

**PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. JASA RAHARJA (PERSERO)  
KANTOR CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**Oleh:**

**Nama : AHMAD FAUZI**  
**NPM : 1505160285**  
**Program Studi : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangannya yang diselenggarakan pada hari Jum,at, tanggal 27 September 2019, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

**MEMUTUSKAN**

Nama : AHMAD FAUZI  
N P M : 1505160285  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JASA RAHARJA (PERSERO) KANTOR CABANG MEDAN

Dinyatakan : ( B ) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

Penguji II

M.TAUFIK LESMANA, SP, MM

Pembimbing

SATRIA MIRSYA AFFANDI NST, SE, M.Si

PANITIA UJIAN

Ketua

H. JANURI, SE., MM., M.Si

Sekretaris

ADE GUNAWAN, SE., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : AHMAD FAUZI

N.P.M : 1505160285

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JASA  
RAHARJA (PERSERO) KANTOR CABANG MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi.

Medan, September 2019

Pembimbing Skripsi

SATRIA MIRSYA AFFANDI NST, SE, M.Si

Disetujui Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

H. JANURI, SE, M.M., M.Si



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : *Ahmad Fauzi*  
NPM : *1505160285*  
Konsentrasi : *MSDM*  
Fakultas : *Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)*  
Perguruan Tinggi : *Universitas Muhammiadiyah Sumatera Utara*

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.  
Pembuat Pernyataan

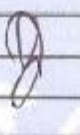
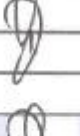
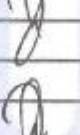
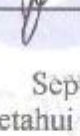


NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : AHMAD FAUZI  
N.P.M : 1505160285  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JASA RAHARJA (PERSERO) KANTOR CABANG MEDAN

| Tanggal    | Deskripsi Bimbingan Skripsi                                  | Paraf                                                                                 | Keterangan |
|------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 30 Juli 19 | Proposal Dikoreksi<br>Kusyur & Rimbun                        |    |            |
| 02 Agt 19  | Dikoreksi Bab 1<br>Kerangka Berpikir<br>Dikoreksi Pembahasan |    |            |
| 15 Agt 19  | Salah Data<br>SPSS                                           |   |            |
| 21 Agt 19  | Lengkap: Rumus<br>Salah Data                                 |  |            |
| 26 Agt 19  | Lengkap: Lampiran<br>Pembahasan                              |  |            |
| 31 Agt 19  | Salah Data<br>Pembahasan                                     |  |            |
| 03 Sept 19 | Lengkap: Jurnal, Lampiran, Daftar Isi<br>Hasil & Pembahasan  |  |            |
| 11 Sept 19 | ACC Sidang Madya Hutan                                       |  |            |

Pembimbing Skripsi

Medan, September 2019  
Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

SATRIA MIRSYA AFFANDI NST, SE, M.Si

JASMAN SARIPUDDIN, SE, M.Si

## ABSTRAK

**AHMAD FAUZI, NPM. 1505160285. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan. 2019**

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Kinerja yang dihasilkan karyawan pada perusahaan ini kurang baik, dikarenakan faktor pelatihan yang masih kurang dijalankan berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan dan disiplin kerja dalam hal ini adalah tingkat ketidakhadiran/absensi karyawan yang tergolong tinggi. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini sebesar 50 karyawan, sampel yang digunakan sebanyak 50 karyawan. Pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Untuk variabel disiplin kerja adanya pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk variabel pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan

Besarnya pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai *R Square* yang berarti bahwa ada pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain dari pelatihan dan disiplin kerja, terdapat pengaruh lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompensasi, gaya kepemimpinan, motivasi dan variabel lainnya

Kata Kunci: Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Subhanallahuwata'ala, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi penelitian pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Judul dari skripsi ini adalah :“ **Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja Medan**”

Di dalam penulisan skripsi ini penulis telah berusaha dan berupaya dengan segala kemampuan yang ada, namun penulis menyadari masih terdapat kekurangan di dalamnya, untuk itu penulis dengan rasa rendah hati bersedia menerima saran dan kritik yang sifatnya membangun dalam perbaikan skripsi penelitian ini kedepannya. Dalam mempersiapkan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan berupa bimbingan dan petunjuk. Untuk itu pada kesempatan ini izinkanlah penulis untuk mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.:

1. Ayahanda Pandapotan Nst dan Nur Aini Nst yang tercinta, yang telah mengasuh dan mebesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang yang tulus dan tak terhingga sampai akhir hayat serta telah memberikan dorongan, semangat, doa serta cinta kasih yang begitu dalam kepada penulis. Serta kakak saya Irma Wahyuni Nst dan adikku Emmi Suryani Nst dan Devi Fitriani Nst yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis. Semoga Allah SWT selalu melindungi,

memberi kesehatan, kemudahan, serta memberikan tempat yang setinggi-tingginya untuk kalian di Surga-Nya kelak, *Amin Ya Rabbal'alamin*.

2. Kepada Bapak Dr. Agussani, MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri, SE,MM,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak, Ade Gunawan, SE,M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE,M.Si selaku Wakil Dekan III dan Ketua Program Studi Ekonomi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE,M.Si. Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Dr. Jufrizen SE,M.Si Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Satria Mirsyah Affandi Nst, SE,M.Si selaku Dosen Pembimbing yang selama ini bersedia meluangkan waktu dan memberikan bantuannya kepada penulis dalam mempersiapkan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen-dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Bapak dan Ibu Staf Kepegawaian yang bekerja di PT. Jasa Raharja Medan, khususnya Bapak dan Ibu yang bekerja di bagian Sumber Daya Manusia yang telah membantu penulis dalam masa riset atau penelitian untuk menyelesaikan skripsi ini.

11. Kepada sahabat-sahabat saya Haniva Halim Dlm, Meysha, Ali Nafiah Nst yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses bersama-sama.

12. Kepada sahabat seluruh teman-teman 8 M Manajemen Malam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Seiring doa dan semoga Allah SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis serta dengan menyerahkan diri kepada Nya, seraya mengharapkan Ridho Nya dan dengan segala kerendahan hati penulis menyerahkan Tugas Akhir ini yang jauh dari kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT, dan penulis juga berharap masukan yang konstruktif guna perbaikan dimasa yang akan datang.

Akhirnya, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi kita semua, Amiin...ya Rabbal Alaamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan,           Maret 2019  
Penulis

**Ahmad Fauzi Nasution**  
**NPM. 1505160285**

## DAFTAR ISI

|                                                 |             |
|-------------------------------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>                            | <b>i</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                      | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                          | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                       | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                       | <b>x</b>    |
| <b>BAB 1 : PENDAHULUAN.....</b>                 | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang Masalah.....                  | 1           |
| B. Identifikasi Masalah .....                   | 9           |
| C. Batasan dan Rumusan Masalah.....             | 9           |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....          | 10          |
| <b>BAB II : LANDASAN TEORI .....</b>            | <b>12</b>   |
| A. Uraian Teoritis .....                        | 12          |
| 1. Teori Pelatihan .....                        | 12          |
| a. Pengertian Pelatihan.....                    | 12          |
| b. Tujuan Pelatihan .....                       | 12          |
| c. Manfaat Pelatihan.....                       | 13          |
| d. Analisis Kebutuhan Pelatihan .....           | 15          |
| e. Metode Pelatihan.....                        | 17          |
| f. Sasaran Pelatihan.....                       | 18          |
| 2. Teori Disiplin.....                          | 20          |
| a. Pengertian Disiplin.....                     | 20          |
| b. Bentuk bentuk Disiplin .....                 | 21          |
| c. Pendekatan Disiplin .....                    | 22          |
| d. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja..... | 25          |
| 3. Teori Kinerja.....                           | 27          |
| a. Pengertian Kinerja.....                      | 27          |
| b. Penilaian Kinerja.....                       | 28          |
| c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....       | 29          |
| d. Tujuan Penilaian Kinerja .....               | 30          |
| B. Kerangka Konseptual .....                    | 32          |
| C. Hipotesis.....                               | 35          |
| <b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>         | <b>36</b>   |
| A. Pendekatan Penelitian .....                  | 36          |
| B. Definisi Operasional.....                    | 36          |
| C. Tempat dan Waktu Penelitian .....            | 39          |
| 1. Tempat Penelitian .....                      | 39          |
| 2. Waktu Penelitian.....                        | 39          |

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| D. Populasi dan Sampel.....                        | 40 |
| 1. Populasi.....                                   | 40 |
| 2. Sampel.....                                     | 40 |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....                   | 40 |
| 1. Wawancara.....                                  | 40 |
| 2. Koesioner (Angket).....                         | 41 |
| 2. Studi Dokumentasi.....                          | 41 |
| F. Teknik Analisis Data .....                      | 42 |
| 1. Uji Asumsi Klasik.....                          | 42 |
| a. Uji Normaitas.....                              | 42 |
| b. Uji Heterokedastisitas .....                    | 42 |
| c. Uji Multikolonieritas.....                      | 42 |
| 2. Hasil Pengujian Validitas dan Realibilitas..... | 43 |
| a. Uji Validitas .....                             | 43 |
| b. Uji Realibilitas .....                          | 46 |
| 3. Pengujian Hipotesis .....                       | 47 |
| a. Metode Regresi Linear Berganda .....            | 47 |
| b. Uji Parsial (Uji t) .....                       | 48 |
| c. Uji Serempak (Uji F) .....                      | 49 |
| d. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....       | 50 |

#### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....51**

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| A. Hasil Penelitian .....                                  | 51 |
| 1. Deskripsi Hasil Penelitian.....                         | 51 |
| 2. Deskripsi Karakteristik Responden.....                  | 51 |
| a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin.....            | 51 |
| b. Karakteristik Berdasarkan Usia .....                    | 52 |
| c. Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....      | 53 |
| d. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja .....              | 54 |
| 3. Deskripsi Variabel Penelitian .....                     | 55 |
| a. Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) .....                      | 55 |
| b. Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) .....                 | 58 |
| c. Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                     | 61 |
| 4. Uji Regresi linear Berganda .....                       | 65 |
| 5. Uji Asumsi Klasik.....                                  | 66 |
| a. Pengujian Normalitas.....                               | 66 |
| b. Pengujian Multikolonieritas.....                        | 69 |
| c. Pengujian Heterokedastisitas .....                      | 70 |
| 6. Pengujian Hipotesis .....                               | 71 |
| a. Uji Parsial (Uji t) .....                               | 71 |
| 1) Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y) ..... | 71 |
| 2) Pengaruh Disiplin ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y) .....  | 72 |
| b. Uji Simultan (Uji F) .....                              | 73 |
| c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....               | 7  |

|                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| B. Pembahasan.....                                                                                  | 76        |
| 1. Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....                                 | 76        |
| 2. Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....                            | 78        |
| 3. Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) Terhadap<br>Kinerja Karyawan (Y) ..... | 80        |
| <b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>                                                            | <b>83</b> |
| A. Kesimpulan .....                                                                                 | 83        |
| B. Saran.....                                                                                       | 84        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                                                                          | <b>85</b> |
| <b>LAMPIRAN</b>                                                                                     |           |

## DAFTAR TABEL

|             |                                                                |    |
|-------------|----------------------------------------------------------------|----|
| Tabel I-1   | Kategori Kinerja 2018.....                                     | 4  |
| Tabel I-2   | Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Medan ..... | 4  |
| Tabel I-3   | Bentuk-bentuk Pelatihan PT. Jasa Raharja (Persero) .....       | 6  |
| Tabel I-4   | Tingkat Absensi Karyawan. PT. Jasa Raharja (Persero) .....     | 8  |
| Tabel III-1 | Indikator Pelatihan ( $X_1$ ) .....                            | 37 |
| Tabel III-2 | Indikator Disiplin Kerja ( $X_2$ ) .....                       | 38 |
| Tabel III-3 | Indikator Kinerja Karyawan (Y) .....                           | 39 |
| Tabel III-4 | Pelaksanaan Penelitian Tahun 2019.....                         | 39 |
| Tabel III-5 | Skala Pengukuran.....                                          | 41 |
| Tabel III-6 | Uji Validitas Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) .....               | 44 |
| Tabel III-7 | Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ).....           | 45 |
| Tabel III-8 | Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....              | 45 |
| Tabel III-9 | Uji Realibilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ dan Y .....            | 47 |
| Tabel IV.1  | Skala Pengukuran.....                                          | 51 |
| Tabel IV.2  | Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....                  | 52 |
| Tabel IV.3  | Karakteristik Berdasarkan Usia.....                            | 52 |
| Tabel IV.4  | Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....              | 53 |
| Tabel IV.5  | Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja .....                     | 54 |
| Tabel IV.6  | Skor Angket Variabel Pelatihan ( $X_1$ ).....                  | 56 |
| Tabel IV.7  | Skor Angket Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ).....             | 59 |
| Tabel IV.8  | Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....                | 62 |
| Tabel IV.9  | Koefisien Linear Berganda .....                                | 65 |
| Tabel IV.10 | Uji Normalitas <i>Kolmogorov Smirnov</i> .....                 | 68 |
| Tabel IV.11 | Uji Multikolonieritas.....                                     | 69 |

|             |                                                               |    |
|-------------|---------------------------------------------------------------|----|
| Tabel IV.12 | Uji Signifikan Parsial (Uji t) Pelatihan ( $X_1$ ) .....      | 71 |
| Tabel IV.13 | Uji Signifikan Parsial (Uji t) Disiplin Kerja ( $X_2$ ) ..... | 72 |
| Tabel IV.14 | Uji Simultan (Uji F) .....                                    | 74 |
| Tabel IV.14 | Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....                      | 75 |

## DAFTAR GAMBAR

|              |                                                                             |    |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar II-1  | Paradigma Penelitian Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan .....              | 33 |
| Gambar II-2  | Paradigma Penelitian Disiplin terhadap Kinerja Karyawan .....               | 34 |
| Gambar II-3  | Paradigma Penelitian Pelatihan dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan ..... | 35 |
| Gambar III-1 | Pengujian Kriteria Hipotesis Uji t.....                                     | 49 |
| Gambar III-2 | Pengujian Kriteria Hipotesis Uji F.....                                     | 50 |
| Gambar IV-1  | Grafik Histogram .....                                                      | 67 |
| Gambar IV-2  | Grafik <i>P-Plot</i> .....                                                  | 67 |
| Gambar IV-3  | Grafik <i>Satterplot</i> .....                                              | 70 |
| Gambar IV-4  | Kriteria Pengujian Uji t Hipotesis 1.....                                   | 72 |
| Gambar IV-5  | Kriteria Pengujian Uji t Hipotesis 2.....                                   | 73 |
| Gambar IV-6  | Kriteria Pengujian Uji t Hipotesis 3.....                                   | 74 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset dalam suatu organisasi atau perusahaan dan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan sumber daya yang mempunyai tingkat kemampuan dan keterampilan yang baik pula. Untuk itu perusahaan hendaknya dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan dan kemampuan karyawan agar dapat berkembang secara produktif. Pentingnya kontribusi sumber daya manusia sebagai salah satu faktor pendukung kesuksesan suatu organisasi sangat disadari oleh para pimpinan puncak instansi sehingga organisasi dituntut untuk melakukan pengembangan berkesinambungan terhadap kuantitas dan kualitas "aset sumber daya manusia", pengetahuan mereka melalui pelatihan sumber daya manusia atau merangsang sumber daya manusia-nya agar "*learning by doing*" dalam sebuah semangat yang termaksud dalam *learning organization*.

Oleh karena itu, sumber daya manusia dalam hal ini adalah Karyawan dalam perusahaan, dimana untuk meningkatkan kualitas Karyawan perlu diberikannya pelatihan, kepada karyawan. Dengan adanya tindakan yang dilakukan perusahaan, maka diharapkan karyawan mampu meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan itu sendiri. Tingginya produktivitas tergantung kepada kinerja dari karyawan itu sendiri. kinerja merupakan suatu perbandingan antara

totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dengan totalitas masukan selama periode tersebut.

Kinerja harus dipahami oleh seluruh kepentingan organisasi sebagai metode untuk melakukan tindakan pencegahan terhadap menurun atau memburuknya kinerja individu, kelompok, atau tim organisasi. Kinerja menunjukkan pada suatu hasil kegiatan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Kemampuan sumber daya manusia tersebut dititikberatkan pada pelaksanaan keseluruhan tugas-tugas dalam tingkatan kinerja. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan.

Menurut Jufrizen (2018, hal. 408), kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang telah ditetapkan organisasi

Menurut Bangun (2012, hal. 231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja sangat penting bagi perusahaan. Dengan adanya penilaian kinerja perusahaan dapat merencanakan apa yang akan dilakukan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dijadikan dasar perencanaan strategi dan operasional perusahaan untuk masa yang akan datang. Melalui penilaian kinerja, manajer juga dapat mengetahui apakah target yang telah ditetapkan tercapai atau

tidak, sehingga dapat segera dianalisis terhadap kelemahan-kelemahan yang terjadi.

Hasil yang maksimal memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi, untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi salah satunya Karyawan harus memiliki latar belakang pendidikan, mendapat pengawasan dan meningkatkan disiplin. menilai kinerja Karyawan sangat ditentukan oleh fungsi yang diemban oleh Karyawan terhadap tugas-tugas yang dilakukan. Dalam fungsi tersebut terkandung suatu tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Oleh karena itu dalam memahami kinerja tidak semata-mata didasarkan oleh kebutuhan untuk bekerja tetapi lebih dari itu, dibalik kebutuhan untuk bekerja terkandung suatu hasil yang perlu dicapai.

Hasil kinerja dari sumber daya manusia dalam hal ini adalah Karyawan dapat dilihat dari salah satu perusahaan pemerintahan yaitu PT Jasa Raharja (Persero). PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan merupakan salah satu perusahaan yang memberikan layanan dan produk terbaik kepada seluruh masyarakat, khususnya pengguna angkutan umum dan pengguna jalan. PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan menjalankan amanat Undang-undang No. 33 tahun 1964, PP No.17 tahun 1965 tentang Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang, UU No. 34 tahun 1964. PP No. 18 tahun 1965 tentang Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan. Pelayanan merupakan faktor kunci bagi sebuah perusahaan asuransi sosial seperti Jasa. Tetapi dalam hal nya, kinerja yang dihasilkan tidak selalu memberikan kinerja yang baik. Berdasarkan hasil dari

wawancara serta data yang tersedia, berikut kinerja Karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan pada tahun 2018.

**Tabel I.1**  
**Kategori Kinerja Tahun 2018**

| <b>No</b> | <b>Kategori Kinerja di PT. Jasa Raharja (persero) Kantor Cabang Medan</b> |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------|
| <b>1</b>  | Kemampuan dan Keterampilan Karyawan                                       |
| <b>2</b>  | Pemahaman Prosedur Pelaksanaan Kerja                                      |
| <b>3</b>  | Ketepatan Target Pekerjaan                                                |

Sumber : PT. Jasa Raharja 2018

Tabel I.1 menjelaskan bahwa kategori penilaian kinerja dari PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan memiliki beberapa kategori yang menjadi landasan untuk melakukan penilaian. Kategori ini ditujukan untuk menilai kinerja karyawan dan jumlah karyawan yang mampu melaksanakannya dengan baik pada bulan Januari sampai Desember dan dapat dilihat di tabel I.2

**Tabel I.2**  
**Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan Tahun 2018**

| <b>Bulan</b>     | <b>Total Karyawan (orang)</b> | <b>Pencapaian Kinerja</b>        |                   |                                         |                   |
|------------------|-------------------------------|----------------------------------|-------------------|-----------------------------------------|-------------------|
|                  |                               | <b>Memenuhi Kategori Kinerja</b> |                   | <b>Kurang Memenuhi Kategori Kinerja</b> |                   |
|                  |                               | <b>Jumlah / orang</b>            | <b>Persentase</b> | <b>Jumlah / orang</b>                   | <b>Persentase</b> |
| <b>Januari</b>   | 50                            | 47                               | 94%               | 3                                       | 6%                |
| <b>Februari</b>  | 50                            | 47                               | 94%               | 3                                       | 6%                |
| <b>Maret</b>     | 50                            | 45                               | 90%               | 5                                       | 10%               |
| <b>April</b>     | 50                            | 46                               | 92%               | 4                                       | 8%                |
| <b>Mei</b>       | 50                            | 44                               | 88%               | 6                                       | 12%               |
| <b>Juni</b>      | 50                            | 44                               | 88%               | 6                                       | 12%               |
| <b>Juli</b>      | 50                            | 45                               | 90%               | 5                                       | 10%               |
| <b>Agustus</b>   | 50                            | 46                               | 92%               | 4                                       | 8%                |
| <b>September</b> | 50                            | 41                               | 82%               | 9                                       | 18%               |
| <b>Oktober</b>   | 50                            | 41                               | 82%               | 9                                       | 18%               |
| <b>November</b>  | 50                            | 41                               | 82%               | 9                                       | 18%               |
| <b>Desember</b>  | 50                            | 41                               | 82%               | 9                                       | 18%               |

Sumber : PT. Jasa Raharja (persero) 2018

Pada tabel I.2 dijelaskan hasil pencapaian kinerja karyawan yang memenuhi kategori kinerja dan juga yang kurang memenuhi kategori kinerja di PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang. Tabel I.2 dapat juga dijelaskan bahwa, penilaian kinerja dilakukan bulan Januari sampai Desember 2018, dimana setiap bulannya terdapat kinerja yang kurang memenuhi pencapaian kinerja yang diharapkan, terutama di bulan September sampai bulan Desember jumlah karyawannya yang kurang memenuhi kategori kinerja sangat tinggi.

Penurunan kinerja didasarkan oleh beberapa hal, terutama mengenai pelatihan kerja yang diberikan suatu perusahaan. Pelatihan kerja harus diberikan kepada karyawan agar mampu meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Menurut Bangun (2012, hal. 201) pelatihan merupakan proses untuk mempertahankan atau memperbaiki keterampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif. Menurut Siswadi (2016, hal. 129-130) menjelaskan bahwa apabila pelatihan sering dilakukan, maka akan berfungsi sebagai standard dari prestasi kerja yang dimana bisa dilihat dari produktifitas karyawan. Hal ini berarti perusahaan harus sering memberikan pelatihan agar para karyawan mampu memperbaiki dan menguasai pekerjaan mereka.

PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan memiliki pelatihan kerja bagi Karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja nya, tetapi dalam hal ini, terdapat berbagai fenomena yang mencakup di dalam nya. Fenomena tersebut dapat dilihat di Tabel I.3 berikut

**Tabel I.3**  
**Bentuk Pelatihan PT.Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan Tahun 2018**

| <b>Bentuk Pelatihan</b>                 | <b>Ketetapan Waktu</b> | <b>Realisasi Waktu</b> |
|-----------------------------------------|------------------------|------------------------|
| Karyawan Harian Organik (PHO)           | 3 sampai 6 Bulan       | > 6 bulan              |
| Pengembangan Kemampuan dan Keterampilan | 3 kali 1 tahun         | 1 kali 1 tahun         |
| Pelatihan Praktek Lapangan              | 3 kali 1 tahun         | 1 kali 1 tahun         |

Sumber : PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan, 2018

Bentuk pelatihan yang terdapat pada tabel I.3 adalah cara pihak perusahaan mengembangkan karyawannya dan berharap dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Tetapi di dalam pelatihan yang sudah diterapkan, terdapat berbagai permasalahan. Bentuk pelatihan karyawan harian organik merupakan pelatihan bagi karyawan yang baru saja diterima menjadi bagian dari perusahaan dengan jangka waktu minimal tiga bulan dan maksimal enam bulan. Apabila karyawan tidak dapat menunjukkan hasil yang baik di jangka waktu tersebut, maka karyawan yang diterima tersebut tidak dapat bekerja di PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan, tetapi dalam pelaksanaannya terdapat kesenjangan dimana melebihi waktu yang ditentukan diterima sebagai karyawan di dalamnya.

Bentuk pelatihan pengembangan kemampuan dan keterampilan serta praktek lapangan ditujukan kepada para karyawan yang sudah diterima di dalam nya dan diwajibkan untuk menjalani pelatihan tiga kali dalam satu tahun, tetapi realisasinya hanya dilakukan satu kali satu tahun dan juga tidak semua karyawan yang ikut serta di dalam nya dengan berbagai alasan yang beragam dari karyawan yang diterima di PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan tersebut sehingga berpengaruh dengan tingkat kinerja karyawan tersebut.

Menurut Siagian (2009, hal. 54) :”Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Jufrizen (2018, hal. 8) bahwa disiplin kerja mempunyai manfaat bagi organisasi dan karyawan, yaitu, bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal, sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Arda (2017, hal. 53-60) bahwa Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi. Semakin tinggi disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Pada umumnya disiplin yang baik apabila karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik dan mematuhi semua peraturan yang berlaku. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya

. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Disiplin kerja dapat menentukan baik buruknya kinerja karyawan di dalam PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Di PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan terdapat berbagai fenomena yang terjadi perusahaan tersebut yang ditampilkan di tabel I.4 berikut;

**Tabel I.4**  
**Tingkat Absensi Karyawan PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan, Tahun 2018**

| <b>Bulan</b>     | <b>Kehadiran dan Ketidakhadiran Karyawan (orang)</b> |                |                    |                      |
|------------------|------------------------------------------------------|----------------|--------------------|----------------------|
|                  | <b>Hadir</b>                                         | <b>% Hadir</b> | <b>Tidak hadir</b> | <b>% Tidak hadir</b> |
| <b>Januari</b>   | 50                                                   | 100%           | 0                  | 0%                   |
| <b>Februari</b>  | 50                                                   | 100%           | 0                  | 0%                   |
| <b>Maret</b>     | 47                                                   | 94%            | 3                  | 6%                   |
| <b>April</b>     | 48                                                   | 96%            | 2                  | 4%                   |
| <b>Mei</b>       | 45                                                   | 90%            | 5                  | 10%                  |
| <b>Juni</b>      | 45                                                   | 90%            | 5                  | 10%                  |
| <b>Juli</b>      | 45                                                   | 90%            | 5                  | 10%                  |
| <b>Agustus</b>   | 44                                                   | 88%            | 6                  | 12%                  |
| <b>September</b> | 45                                                   | 90%            | 5                  | 10%                  |
| <b>Oktober</b>   | 42                                                   | 84%            | 8                  | 16%                  |
| <b>November</b>  | 43                                                   | 86%            | 7                  | 14%                  |
| <b>Desember</b>  | 42                                                   | 84%            | 8                  | 16%                  |

Sumber : Data PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan, 2018

Tabel I.4. Menjelaskan bahwa perbandingan antara kehadiran dan ketidakhadiran karyawan di PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan, dimana tingkat ketidakhadiran karyawan dari bulan Januari sampai bulan Desember tahun 2018 semakin meningkat, tetapi di bulan September penurunan tingkat ketidakhadiran terjadi, dan di bulan berikutnya terjadi pula peningkatan ketidakhadiran karyawan. Ini menunjukkan bahwa masih rendahnya tingkat disiplin para karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi baik dari penurunan kinerja, pelatihan yang tidak sesuai dengan penetapan serta tingkat disiplin yang rendah, maka penulis ingin mencari tahu lebih dalam permasalahan yang terjadi sehingga dapat memberikan masukan, arahan serta kesimpulan kepada pihak PT Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan, sehingga penulis tertarik ingin melakukan penelitian dengan memilih judul, **“Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan”**

## **B. Identifikasi Masalah.**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan , maka terdapat permasalahan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut,

1. Terjadinya penurunan kinerja karyawan
2. Kurangnya pemberian motivasi dari atasan ke karyawan dalam bekerja
3. Kurang efektifnya pelatihan yang dilaksanakan oleh pihak perusahaan
4. Terjadinya ketidakdisiplinan karyawan dalam bekerja di perusahaan
5. Kurangnya koordinasi diantara karyawan maupun atasan

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman dalam pembahasan penelitian ini, maka penelitian hanya meliputi masalah tentang pelatihan kerja, disiplin kerja dan kinerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Subjek yang akan dikaji/ diteliti dalam penelitian ini adalah para karyawan PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan.

## **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah yang telah ditetapkan, maka penelitian ini merumuskan perumusan masalah yaitu,

1. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan ?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan ?
3. Apakah Pelatihan dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan Peneliti melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut;

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan

## **2. Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah,

### **1) Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menjadi bukti yang mempengaruhi adanya penelitian dimasa yang akan datang

### **2) Manfaat Praktis**

Penelitian ini berguna bagi PT. Jasa Raharja agar dapat meningkatkan lagi kinerja perusahaan melalui pelatihan dan disiplin kerja sehingga kinerja karyawan dapat lebih meningkat

### **3) Bagi Peneliti Selanjutnya**

Menjadi sumber referensi maupun sebagai perbandingan bagi peneliti lain yang berkaitan dengan pelatihan, disiplin kerja da kinerja karyawan

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Teori Pelatihan**

###### **a. Pengertian Pelatihan**

Menurut Widodo (2015, hal. 82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Veithzal dan Sagala (2011, hal. 212), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Dari berbagai pengertian diatas maka dapat disimpulkan, Pelatihan (*training*) merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

###### **b. Tujuan Pelatihan**

Menurut Widodo (2015:84), mengemukakan bahwa tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

Menurut Mangkunegara (2011, hal. 45) tujuan dari pelatihan adalah:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- 8) Menghindari keusangan (obsolescence).
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai.

Menurut Suparyadi (2015, hal. 183) tujuan pelatihan yaitu :

- 1) Meningkatkan produktivitas

Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan mampu bekerja dengan lebih baik daripada karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya.

- 2) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi

Penguasaan pengetahuan dan meningkatnya keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan, akan membuat mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.

- 3) Meningkatkan daya saing

Karyawan yang terlatih dengan baik tidak hanya berpeluang mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

### **c. Manfaat Pelatihan**

Menurut Veithzal dan Sagala (2011, hal. 217), adapun manfaat pelatihan yang dibagikan menjadi tiga golongan, yaitu:

1) Manfaat untuk karyawan

- a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
- c) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
- d) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik.
- e) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
- f) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- g) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi.
- h) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatihan

2) Manfaat untuk perusahaan

- a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
- c) Memperbaiki sumber daya manusia
- d) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- e) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
- f) Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan
- g) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan
- h) Membantu pengembangan perusahaan
- i) Belajar dari peserta
- j) Membantu mempersiapkan dan melaksanakan kebijakan perusahaan.
- k) Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan dimasa depan Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif
- l) Membantu pengembangan promosi dari dalam
- m) Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan
- n) motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek yang biasanya diperlihatkan pekerjaan.
- o) Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja
- p) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, dan administrasi
- q) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan
- r) Meningkatkan hubungan antar buruh dengan manajemen
- s) Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal Mendorong mengurangi perilaku merugikan
- t) Menciptakan iklim yang baik untuk pertumbuhan

- u) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan
  - v) Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stress dan tekanan kerja
- 3) Manfaat dalam hubungan sumber daya manusia, intra dan antar grup dan individu.
- a) Meningkatkan komunikasi antar group dan individual
  - b) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi
  - c) Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
  - d) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional
  - e) Meningkatkan keterampilan interpersonal
  - f) Membuat kebijakan perusahaan , aturan dan regulasi
  - g) Meningkatkan kualitas moral
  - h) Membangun kohesivitas dalam kelompok
  - i) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi
  - j) Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup

#### **d. Analisis Kebutuhan Pelatihan**

Secara umum pelatihan untuk karyawan baru maupun karyawan lama dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja mereka agar mampu bekerja lebih produktif, efektif, efisien, sehingga daya saing perusahaan dapat meningkat. Disamping karena adanya persaingan yang makin ketat, kebutuhan pelatihan juga dapat didasarkan pada gejala-gejala yang nampak dan terjadi di dalam organisasi. Berikut adalah beberapa gejala indikator rendahnya kinerja karyawan :

##### **a) Produktivitas rendah**

Penyebab utama terjadinya produktivitas rendah adalah kinerja yang rendah. Penyebab yang timbul dari organisasi seperti kompensasi yang dinilai oleh karyawan tidak sepadan dengan kontribusinya, kurangnya peralatan kerja. Sedangkan penyebab dari individu karyawan seperti

kurangnya kecakapan dasar (lack of basic skill) atau rendahnya moral karyawan.

b) Banyaknya kegagalan produk;

Kegagalan produk dapat berupa kualitas yang rendah atau karena terjadinya kerusakan pada produk tersebut. Apabila kegagalan produk semakin besar, artinya bahwa kinerja karyawan makin rendah, terutama disebabkan oleh perilaku kerja yang tidak cermat

c) Rendahnya keuntungan perusahaan;

Akibat dari rendahnya penjualan, sedangkan rendahnya penjualan dapat disebabkan oleh kalah dalam persaingan atau produk kurang diminati baik karena kualitas maupun harganya

d) Tingginya tingkat kemangkiran;

Banyaknya karyawan yang sering tidak masuk kerja merupakan suatu gejala yang tidak sehat dalam kehidupan sebuah organisasi, hal ini merupakan indikator rendahnya kinerja karyawan.

e) Tingginya jumlah karyawan yang keluar dari pekerjaan;

Disebabkan oleh beberapa faktor, seperti adanya ketidaksesuaian antara spesifikasi pekerjaan dengan karakteristik individu, ketidakcocokkan rekan kerja dan atasan, beban kerja tinggi, kompensasi dinilai tidak memadai, atau kegagalan memenuhi standar kinerja.

f) Banyaknya keluhan pelanggan;

Faktor yang menjadi penyebab keluhan pelanggan bermacam-macam, seperti kualitas produk yang tidak sesuai harapan, keterlambatan penyerahan produk, pelayanan yang tidak prima dan lain-lain.

### e. Metode Pelatihan

Setiap pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi tertentu memiliki tujuan atau sasaran pencapaian, sehingga dapat diketahui arah pelatihan yang diselenggarakan, dan pada akhir masa pelatihan dapat dievaluasi apakah tujuan telah tercapai atau tidak. Pelatihan bisa dilakukan dengan banyak cara, berikut beberapa metode pelatihan menurut Subekhi dan Jauhar (2012 hal. 87), yaitu :

- 1) *On the job training* adalah para peserta latihan bekerja di bawah bimbingan seorang pengawas.
- 2) *Vestibule* adalah metode latihan yang dilakukan dalam kelas atau ruangan yang biasanya diselenggarakan kepada karyawan baru dan melatih mereka mengerjakan pekerjaan tersebut.
- 3) *Demonstration and exampel* adalah metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang di demonstasikan, dimana metode ini sangat efektif serta melihat sendiri teknik pengerjaannya.
- 4) *Simulation* merupakan situasi atau pekerjaan ditampilkan semirip mungkin dengan situasi sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja.
- 5) *Apprenticeship* adalah suatu cara mengembangkan keahlian pertukaran sehingga para karyawan yang bersangkutan dapat mempelajari segala aspek dari pekerjaannya.

- 6) *Classroom methods* adalah metode pertemuan dalam kelas meliputi pengajaran, rapat *programmed instruction*, metode studi kasus, *role playing*, metode diskusi, dan metode seminar.
- 7) *Lecture* (ceramah atau kuliah) adalah metode yang diberikan peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan, sedangkan yang dilatih mencatat serta mempresentasikan.
- 8) *Conference* (rapat) adalah pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan peserta ikut berpartisipasi dengan mengemukakan ide dan sarannya untuk memecahkan masalah tersebut.
- 9) *Programmed instruction* adalah peserta dapat belajar sendiri karena langkah langkah pengerjaan sudah diprogram. Program ini meliputi pemecahan informasi dalam beberapa bagian kecil sedemikian rupa sehingga dapat dibentuk program pengajaran yang mudah dipahami dan saling berhubungan

#### **f. Sasaran Pelatihan**

Menurut Veithzal dan Sagala (2013, hal. 214), pada dasarnya setiap kegiatan yang tertera tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan, hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Oleh karena itu sasaran pelatihan dikategorikan kedalam beberapa tipe tingkah laku yang diinginkan, antara lain yaitu :

- a) Kategori psikomotorik, meliputi pengontrolan otot-otot tumbuh sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat. Sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
- b) Kategori efektif, meliputi perasaan, nilai dan sikap. Sasaran pelatihan dalam kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu dalam menghadapi suatu kejadian atau situasi.
- c) Kategori kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berfikir.

Sedangkan sasaran pelatihan menurut Edi Sutrisno (2016:69) :

- a) Meningkatkan produktivitas kerja  
Pelatihan dapat meningkatkan *performance* kerja pada posisi jabatan yang sekarang. Kalau *level of performance*-nya naik/meningkat, maka berakibat peningkatan dari produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi perusahaan.
- b) Meningkatkan mutu kerja  
Ini berarti peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan lebih sedikit berbuat kesalahan dalam organisasi.
- c) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM  
Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan di masa yang akan datang. Apabila ada lowongan-lowongan, maka secara mudah akan diisi oleh tenaga-tenaga dari dalam perusahaan sendiri.

d) Menjaga kesehatan dan keselamatan

Suatu pelatihan yang tepat dapat membantu menghindari timbulnya kecelakaan-kecelakaan akibat kerja. Selain daripada itu lingkungan kerja akan menjadi lebih aman dan tenteram.

e) Menunjang pertumbuhan pribadi

Dimaksudkan bahwa program pelatihan yang tepat sebenarnya memberi keuntungan kedua belah pihak yaitu perusahaan dan tenaga kerja itu sendiri. Bagi tenaga kerja, jelas dengan mengikuti program pelatihan akan lebih memasak dalam bidang kepribadian, intelektual, dan keterampilan

## **2. Teori Disiplin Kerja**

### **a. Pengertian Disiplin**

Setiap perusahaan maupun organisasi di dalam pencapaian tujuan harus memperhatikan disiplin kerja pegawai karena dengan disiplin kerja yang tinggi maka semua kegiatan yang dilakukan dapat selesai dengan tepat waktu. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. tanpa disiplin yang baik sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal

## **b. Bentuk – bentuk Disiplin**

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuaanya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Menurut Mangkunegara (2011, hal. 128) menyatakan bentuk-bentuk disiplin dapat dibedakan atas 3 (tiga) kategori yaitu :

### **1) Disiplin Preventif (*Preventive discipline*)**

Disiplin Preventif merupakan tindakan yang diambil untuk mendorong pegawai mengikuti atau mematuhi norma-norma dan aturan-aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan tidak terjadi. Tujuannya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara pegawai, dengan cara ini pegawai akan menjaga disiplin diri mereka.

### **2) Disiplin Korektif (*Corrective discipline*)**

Disiplin Korektif merupakan suatu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*), sebagai contoh tindakan pendisiplinan berupa peringatan atau skorsing.

### **3) Disiplin Progresif (*Progresive discipline*)**

Disiplin Progresif adalah suatu kebijakan disiplin yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk

mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan pimpinan untuk membantu pegawai memperbaiki kesalahan.

Berdasarkan bentuk-bentuk disiplin, terlihat bahwa betapa pentingnya disiplin dalam suatu organisasi. Disiplin mengarahkan pegawai untuk mematuhi peraturan-peraturan atau norma-norma organisasi sehingga dengan pelaksanaan disiplin pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pegawai tidak terjadi dan aktivitas yang dilakukan dapat berjalan dengan baik

### **c. Pendekatan Disiplin Kerja**

Menurut Rivai (2011, hal. 827), terdapat 3 (tiga) konsep dalam pelaksanaan disiplin diantaranya adalah aturan tungku panas (hot stove rule), tindakan disiplin progresif (progressive discipline), dan tindakan disiplin positif (positive discipline). Pendekatan tungku panas dan tindakan progresif terfokus pada perilaku masa lalu, sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan karyawan untuk memecahkan masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi.

#### **1) Aturan tungku panas**

Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas :

##### **a) Membakar dengan segera**

Tindakan disiplin akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Berlalunya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan merekasendiri bahwa dirinya tidak

salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

b) Harus dilaksanakan segera

Berlalu waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek disipliner yang terdahulu.

c) Memberi Peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya, oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.

d) Memberikan hukuman yang konsisten

Tindakan disiplin harus konsisten ketika setiap orang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama akan terbakar pada tingkat yang sama pula.

e) Membakar tanpa membedakan

Tindakan disipliner harusnya tidak membedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih.

## 2) Tindakan disiplin progresif

Tindakan disiplin progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang, mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Penggunaan tindakan ini meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Pedoman yang dianjurkan untuk tindakan disipliner bagi pelanggaran yang membutuhkan yaitu pertama suatu peringatan lisan, kedua suatu peringatan tertulis dan ketiga terminasi.

- a. Kelalaian dalam pelaksanaan tugas-tugas
- b. Ketidakhadiran kerja tanpa izin
- c. Inefisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan

Pelanggaran yang membutuhkan suatu peringatan tertulis dan selanjutnya terminasi :

- a) Tidak berada ditempat kerja
- b) Kegagalan melapor kerja satu atau dua hari berturut-turut
- c) Kecerobohan dalam pemakaian properti perusahaan

Pelanggaran yang langsung membutuhkan pemecatan diantaranya :

- a) Pencurian ditempat kerja
- b) Perkelahian ditempat kerja
- c) Pemalsuan kartu jam hadir kerja
- d) Kegagalan melapor kerja tiga hari berturut-turut tanpa pemberitahuan

### 3) Tindakan disiplin positif

Tindakan disipliner positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan yang sudah dijelaskan sebelumnya, yaitu mendorong para karyawan memantau perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi dari tindakan mereka. Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa karyawan harus memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka, dan persyaratan pekerjaan. Persyaratan yang perlu bagi disiplin positif adalah komunikasi, persyaratan pekerjaan dan peraturan kepada para karyawan.

#### **d. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Asumsinya bahwa pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan karyawan. Kebiasaan itu ditentukan oleh pemimpin, baik dengan iklim ataupun suasana kepemimpinan maupun melihat contoh pribadi. Karena itu, untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka kepemimpinan harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009 hal, 89-92) faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah,

#### 1) Besar kecilnya kompensasi

Bila ia menerima kompensasi yang memadai maka ia dapat bekerja tenang dan tekun maka ia dapat bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya, akan tetapi apabila, ia merasa kompensasinya jauh lebih dari kata memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha mencari tambahan penghasilan diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, dan minta ijin keluar.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan

Dalam perusahaan karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dalam menegakan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya, bila aturan kerja pukul 08.00, maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka, jika ada peraturan disiplin tertulis maka telah disepakati bersama.

4) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dengan adanya pengawasan karyawan akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan cepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka sedikit banyak karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksa agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

5) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka perlu didengar, dan dicari jalan keluarnya. Pemimpin yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan menciptakan disiplin kerja yang baik.

### 3. Teori Kinerja

#### a. Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan tujuan organisasi secara keseluruhan. Kinerja sebenarnya merupakan konsep yang sangat kompleks sehingga pengukuran kinerja hendaknya mengintegrasikan dimensi pengukuran yang beragam.

Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan sesuai dengan standar pekerjaan, dimana standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan merupakan pembanding (*branchmarks*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai

Mangkunegara (2011, hal 51) mendefenisikan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Kinerja dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan maupun tingkat pencapaian tujuan organisasi yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas dalam organisasi. Selain itu kinerja juga menunjukkan sejauh mana tujuan yang dinyatakan dalam petunjuk hasil yang dapat dicapai oleh suatu organisasi. Dengan demikian dapat dilihat bahwa kinerja

dalam suatu organisasi harus memenuhi fungsi serta aturan yang ditetapkan bagi pencapaian tujuan organisasi.

### **b. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman bagi perusahaan yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi karyawan secara rutin dan teratur sehingga dapat memberikan manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Karyawan yang tidak berkinerja baik disebabkan kurangnya disiplin dan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, oleh karena itu perusahaan diwajibkan untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara meningkatkan disiplin karyawan dengan cara mengikuti karyawannya program pelatihan. Karena dengan itu tujuan perusahaan tercapai, karena dengan adanya metode pelatihan maka karyawan akan disiplin dan kinerja meningkatkan dan tujuan dari perusahaan bisa terwujud (Kasmir, 2016. hal 179).

Bagi karyawan, kegunaan penilaian kinerja adalah untuk mengukur kemampuannya dalam melakukan suatu pekerjaan, sekaligus sebagai koreksi atau hasil atas hasil pekerjaannya. Jika hasil kerjanya kurang baik, maka perlu dilakukan perbaikan guna meningkatkan kemampuannya. (Kasmir, 2016. hal 179-180).

Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh oleh serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. aktivitas organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

#### **1) Kemampuan dan Keahlian**

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

#### **2) Pengetahuan**

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

#### **3) Rancangan Kerja**

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Demikian pula sebaliknya, maka dapat disimpulkan bahwa rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

#### **4) Kepribadian**

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat

melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

#### 5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

#### 6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi

### **d. Tujuan Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawan atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Tujuan penilaian kinerja dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

- 1) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu
  - a) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman.
  - b) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
  - c) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.
- 2) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan Apabila dirancang secara tepat, maka sistem penilaian ini,
  - a) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
  - b) Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan- kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan
  - c) Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelia sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan merasa senang bekerja sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.
  - d) Merupakan instrumen untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menerapkan saran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri.
  - e) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus menerus

meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi-posisi yang tingkatnya lebih tinggi.

- f) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala

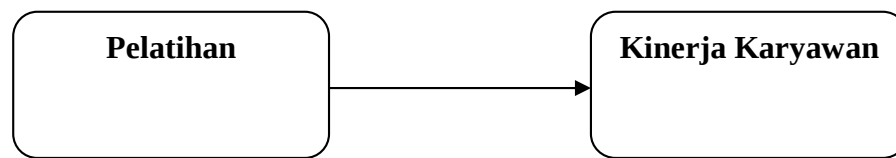
## **B. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang dapat digunakan sebagai pendekatan dalam memecahkan masalah. Biasanya kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya.

### **1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan merupakan suatu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan juga merupakan suatu kekuatan yang dapat mempercepat pembinaan sumber daya manusia dengan kompetensi, kemampuan dan tingkat profesionalisme yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Yang menyangkut dalam pelatihan adalah adanya pembinaan pemberian pelatihan, dan program-program pelatihan yang diberikan

Hasil penelitian yang dilakukan Siswadi (2016), bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan dalam hal ini adalah kinerja karyawan tersebut pada PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. Dalam penelitian yang dilakukan menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dari karyawan tersebut, dengan kata lain, diterapkannya pelatihan dalam suatu organisasi, maka tingkat kinerja karyawan juga akan meningkat. Berdasarkan penelitian tersebut dapat digambarkan pada gambar II.1 dibawah,



**Gambar II.1**

**Paradigma Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

**2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi guna mewujudkan tujuan perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan Juprizen (2018) menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Razza Prima Trafo yang berarti disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat digambarkan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada gambar II.2 berikut,



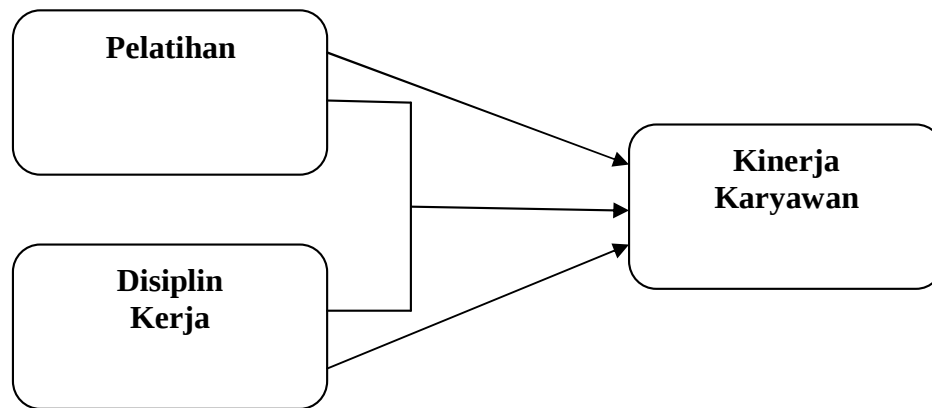
**Gambar II.2**

**Paradigma Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

**3. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian dan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa Pelatihan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dan begitu disiplin kerja memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Maka dapat dikatakan bahwa Pelatihan dan Disiplin Kerja dalam suatu organisasi memberikan dampak positif demi tinggi nya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut.

Pelatihan merupakan suatu usaha untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya. Sutrisno (2009) berpendapat bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana mempelajari sesuatu. Berdasarkan hasil penelitian Arda (2017), menjelaskan bahwa disiplin setiap pegawai akan mempengaruhi hasil kerja melalui ketegasan ketegasan dalam penerapan disiplin kerja tersebut seperti pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Cabang Putri Hijau, Medan. Berdasarkan keterangan hasil penelitian diatas, maka dapat digambar secara simultan (bersama sama) pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada gambar II.3 berikut,



**Gambar II.3**  
**Paradigma Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

### **C. Hipotesis**

Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pernyataan yang ada perumusan masalah penelitian. Berdasarkan dari kerangka konseptual diatas maka hipotesisnya adalah,

1. Adanya Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan.
2. Adanya Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan
3. Adanya Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan metode penelitian yang telah dirancang sesuai dengan variabel yang akan diteliti agar didapat hasil yang akurat. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2010, hal. 55) adalah “suatu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positifisme, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah yang dimana peneliti merupakan sebagai instrumen kunci, dari pengambilan sampel dan sumber data

Tujuan jenis penelitian ini adalah untuk menguraikan atau menggambarkan tentang pengaruh Pelatihan dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dari suatu objek penelitian pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan yang dilakukan melalui pengumpulan data dan analisis kuantitatif (kuesioner).

#### **B. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional merupakan penjelasan pengertian dari teori variabel, sehingga dapat diamati dan diukur dengan menentukan hal-hal yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun defenisi operasional dari masing-masing variabel dependen dan independen diatas sebagai berikut;

### 1. Pelatihan ( $X_1$ )

Menurut Veithzal dan Sagala (2009, hal 211) Pelatihan merupakan suatu pendekatan yang digunakan oleh para manajer dan pelatih untuk membantu masyarakat mengembangkan keterampilan mereka dan tingkat kemampuan yang mereka perlukan. Pelatihan kerja sebagai suatu proses pembelajaran yang mengutamakan *skill* yang dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap seseorang dalam melakukan kegiatan di suatu organisasi, sehingga dapat meningkatkan produktivitas karyawan dan juga produktivitas perusahaan akan berkembang dan bertambah apabila perusahaan dapat memberikan pelatihan kerja kepada karyawannya.

**Tabel III.1**  
**Indikator Pelatihan**

| No. | Indikator               |
|-----|-------------------------|
| 1   | Pemahaman Materi        |
| 2   | Peningkatan Kemampuan   |
| 3   | Bentuk bentuk Pelatihan |
| 4   | Pelatih                 |
| 5   | Peserta Pelatihan       |

Sumber ; Veithzal Rivai (2009, hal 211)

### 2. Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Menurut Hasibuan (2011, hal 21) kedisiplinan merupakan fungsi operatif sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin karyawan semakin tinggi prestasi karyawan yang dicapai. Disiplin kerja juga menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri

karyawan terhadap peraturan perusahaan dan ketetapan perusahaan. Apabila ketetapan dan peraturan tersebut dilanggar, maka karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang buruk

**Tabel III.2**  
**Indikator Disiplin Kerja**

| <b>No.</b> | <b>Indikator</b>      |
|------------|-----------------------|
| <b>1</b>   | Ketepatan Waktu       |
| <b>2</b>   | Sanksi / hukuman      |
| <b>3</b>   | Pelaksanaan Peraturan |
| <b>4</b>   | Ketegasan             |
| <b>5</b>   | Teladan Pemimpin      |

Sumber ; Hasibuan (2011, hal 21)

### **3. Kinerja Karyawan (Y)**

Menurut Mangkunegara (2011, hal 67) kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan juga merupakan ukuran tingkat keberhasilan karyawan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama

**Tabel III.3**  
**Indikator Kinerja Karyawan**

| No. | Indikator                       |
|-----|---------------------------------|
| 1   | Target Pekerjaan                |
| 2   | Tingkat Kesalahan dalam Bekerja |
| 3   | Ketelitian dalam Bekerja        |
| 4   | Keterampilan                    |
| 5   | Efektivitas                     |

Sumber ; Mangkunegara (2011, hal 67)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan, Jl. Gatot Subroto No.174 D, Sei Sikambing C. II, Medan Helvetia, Kota Medan, Sumatera Utara, 20123.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan April 2019 sampai selesai.

**Tabel III. 4**  
**Pelaksanaan Penelitian Tahun 2019**

| No | Proses Kegiatan                  | April | Mei | Juni | Juli | Agustus |
|----|----------------------------------|-------|-----|------|------|---------|
| 1  | Riset Pendahuluan                | ■     |     |      |      |         |
| 2  | Penyusunan Proposal              | ■     |     |      |      |         |
| 3  | Seminar Proposal                 |       | ■   |      |      |         |
| 4  | Riset Lanjutan & Pengolahan Data |       |     | ■    |      |         |
| 6  | Penyebaran Angket                |       |     |      | ■    |         |
| 7  | Sidang Meja Hijau                |       |     |      |      | ■       |

Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2019)

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2010, hal. 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan sebanyak 50 karyawan.

### **2. Sampel**

Menurut Sinulingga (2013, hal 190) merupakan subset dari populasi sebuah subset terdiri dari sejumlah elemen dari populasi yang ditarik sebagai sampel melalui mekanisme tertentu dengan tujuan tertentu. Dalam penelitian ini semua anggota populasi dijadikan sampel disebut Sampling Jenuh atau istilah lainnya adalah sensus. Oleh karena itu, dalam penelitian ini jumlah sampel yang diteliti sama dengan jumlah populasi dari subyek yang akan diteliti, yaitu sebanyak 50 karyawan.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini penulis memperoleh data dengan teknik sebagai berikut:

### **1. Wawancara (*interview*)**

Melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak –pihak yang bersangkutan dengan penelitian dengan cara memberikan beberapa pernyataan wawancara berupa data yang dibutuhkan untuk penelitian. Pada penelitian ini pihak – pihak tersebut adalah beberapa karyawan di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan.

## 2. Kuesioner (angket)

Menurut Sugiyono (2016, hal.138) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk di jawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Instrumen dalam penelitian menggunakan hasil data dari kuisisioner. Pengukuran variabel dalam penelitian menggunakan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor:

**Tabel III.5**  
**Skala Pengukuran**

| <b>Keterangan</b>   | <b>Skor</b> |
|---------------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5           |
| Setuju              | 4           |
| Kurang Setuju       | 3           |
| Tidak Setuju        | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1           |

Sumber : Sugiono (2010)

## 3. Studi Dokumentasi

Dengan mengumpulkan data dan informasi dari buku – buku, jurnal, internet dan skripsi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

## **F. Teknik Analisis Data**

Analisa data dilakukan dengan menggunakan metode analisa kuantitatif yaitu dengan mengumpulkan, mengolah, dan menginterpretasikan data yang diperoleh sehingga memberi keterangan yang benar dan lengkap untuk pemecahan masalah yang dihadapi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi berganda dengan menggunakan bantuan *software SPSS (Statistic Product and Service Solution)*.

### **1. Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas dihasilkan melalui perhitungan regresi dan berdasarkan grafik histogram dan *P-plot* yaitu, jika data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka memenuhi normalitas, dan sebaliknya, jika data tidak mengikuti arah garis diagonal, maka tidak memenuhi normalitas, sehingga akan diperoleh *one sample kolmogrov smirnov test*.

#### **b. Uji Heterokedestisitas**

Heterokedestisitas bertujuan menguji dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu dengan yang lain. Cara mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dengan melihat grafik *P-plot* dan uji *Glesjer*.

#### **c. Uji Multikolonieritas**

Multikolinieritas adalah suatu keadaan di mana variabel lain (Independen) saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Persamaan regresi berganda yang baik adalah persamaan yang bebas dari adanya multikolinieritas antara variabel independen. Alat ukur yang sering digunakan untuk mengukur ada tidaknya

variabel yang berkolerasi, maka digunakan alat uji atau deteksi VIF (*Variabel Inflation Factor*) > 5%

## 2. Hasil Pengujian Validitas dan Realibilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah angket atau kuesioner yang disebarkan layak untuk dijadikan instrumen penelitian.

### a. Pengujian Validitas

Menurut Juliandi (2015, hal 76) Uji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan dalam kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur. Data dikatakan valid dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  yaitu :

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir pertanyaan / instrumen dinyatakan valid
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka butir pertanyaan / instrumen dinyatakan tidak valid

Menentukan nilai  $r_{tabel}$  adalah dengan rumus *Degree of Freedom* (DF) = n-2, dimana “n” merupakan jumlah sampel yang digunakan. Rumus yang digunakan dalam pengujian validitas adalah sebagai berikut,

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan dimana,

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi antara X dan Y

n = Sampel

$\sum x$  = Jumlah Pengamatan Variabel X

$\sum y$  = Jumlah Pengamatan Variabel Y

X = Variabel Bebas

Y = Variabel Terikat

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti, maka dapat diperoleh hasil dari angket /kuesioner yang telah disebarkan di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan sebagai berikut.

**Tabel III.6**  
**Uji Validitas Variabel Pelatihan ( $X_1$ )**

| <b>Item Pernyataan</b> | <b><i>Corredted Item- Total Correlation</i><br/>(<math>r_{hitung}</math>)</b> | <b>(<math>r_{tabel}</math>)</b> | <b>Keterangan</b> |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------|
| Pernyataan 1           | 0,349                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 2           | 0,480                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 3           | 0,667                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 4           | 0,363                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 5           | 0,711                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 6           | 0,470                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 7           | 0,511                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 8           | 0,412                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 9           | 0,497                                                                         | 0,2787                          | Valid             |
| Pernyataan 10          | 0,750                                                                         | 0,2787                          | Valid             |

Sumber : Data diolah 2019

Pengujian validitas variabel Pelatihan ( $X_1$ ) pada tabel III.6 dapat dijelaskan bahwa item pernyataan nomor satu sampai dengan item pernyataan nomor sepuluh dinyatakan valid dengan ketentuan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dalam penelitian ini nilai  $r_{tabel}$  Df = 50 – 2 = 48 yaitu 0,2787. Dengan demikian dapat disimpulkan keseluruhan variabel pelatihan dinyatakan valid.

**Tabel III.7**  
**Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)**

| <b>Item Pernyataan</b> | <b><i>Corredted Item- Total Correlation</i><br/>(r<sub>hitung</sub>)</b> | <b>(r<sub>tabel</sub>)</b> | <b>Keterangan</b> |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------|
| Pernyataan 1           | 0,317                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 2           | 0,635                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 3           | 0,501                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 4           | 0,715                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 5           | 0,812                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 6           | 0,489                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 7           | 0,302                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 8           | 0,557                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 9           | 0,643                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 10          | 0,690                                                                    | 0,2787                     | Valid             |

Sumber : Data diolah 2019

Pengujian validitas variabel Disiplin (X<sub>2</sub>) pada tabel III.7 dapat dijelaskan bahwa item pernyataan nomor satu sampai dengan item pernyataan nomor sepuluh dinyatakan valid dengan ketentuan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dalam penelitian ini nilai  $r_{tabel}$  Df = 50 – 2 = 48 yaitu 0,2787. Dengan demikian dapat disimpulkan keseluruhan variabel disiplin kerja dinyatakan valid.

**Tabel III.8**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

| <b>Item Pernyataan</b> | <b><i>Corredted Item- Total Correlation</i><br/>(r<sub>hitung</sub>)</b> | <b>(r<sub>tabel</sub>)</b> | <b>Keterangan</b> |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------|
| Pernyataan 1           | 0,524                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 2           | 0,521                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 3           | 0,665                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 4           | 0,579                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 5           | 0,729                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 6           | 0,486                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 7           | 0,801                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 8           | 0,679                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 9           | 0,591                                                                    | 0,2787                     | Valid             |
| Pernyataan 10          | 0,607                                                                    | 0,2787                     | Valid             |

Sumber : Data diolah 2019

Pengujian validitas variabel kinerja karyawan (Y) pada tabel III.8 dapat dijelaskan bahwa item pernyataan nomor satu sampai dengan item pernyataan nomor sepuluh dinyatakan valid dengan ketentuan bahwa  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dalam penelitian ini nilai  $r_{tabel}$  Df = 50 – 2 = 48 yaitu 0,2787. Dengan demikian dapat disimpulkan keseluruhan variabel kinerja karyawan dinyatakan valid.

#### b. Pengujian Realibilitas

Menurut Juliandi (2015, hal 80), reliabilitas memiliki berbagai nama lain seperti keterpercayaan, kehandalan, kestabilan. Tujuan penelitian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Pengujian reliabilitas untuk menganalisis suatu teknik *Cronbach Alpha dan Item –Total statistic*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrumen adalah reliabel atau terpercaya.

Bentuk rumus yang digunakan dalam pengujian realibilitas adalah sebagai berikut,

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan dimana,

r = Realibilitas Instrumen

k = Banyak nya Butir Pernyataan

$\sum \alpha_b^2$  = Jumlah Varians Butir

$\alpha_1^2$  = Varians Total

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS dapat diketahui bahwa uji reliabilitas pada penelitian ini adalah seperti pada tabel III.9 berikut:

**Tabel III.9**  
**Uji Realibilitas Pelatihan ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan (Y)**

| Variabel                 | Nilai <i>Cronbach Alpha</i> | Keterangan |
|--------------------------|-----------------------------|------------|
| Pelatihan ( $X_1$ )      | 0,725 > 0,60                | Reliabel   |
| Disiplin Kerja ( $X_2$ ) | 0,740 > 0,60                | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan (Y)     | 0,753 > 0,60                | Reliabel   |

Sumber : Data diolah 2019

Berdasarkan tabel III.9 variabel penelitian di atas dapat dipahami bahwa masing-masing variabel memiliki nilai reliabilitas yang berbeda beda, yaitu dimana nilai *cronbach alpha* pada variabel Pelatihan ( $X_1$ ) 0,725 > 0,6,, variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) 0,740 > 0,60, dan variabel Kinerja Karyawan (Y) 0,753 > 0,60. Maka instrument dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik atau dengan kata lain instrument adalah reliabel atau terpercaya..

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Metode Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda didasarkan pada pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut rumus analisis linear berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

**Keterangan:**

**Y** = Kinerja Karyawan

**$X_1$**  = Pelatihan

**$X_2$**  = Disiplin Kerja

**a** = Konstanta

**$b_1, b_2$**  = Koefisien Regresi

**e** = *Term of error*

### b. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial bertujuan untuk melihat pengaruh variabel yang paling dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut,

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber : Sugiono (2017, hal. 184)

Keterangan dimana,

t = Nilai

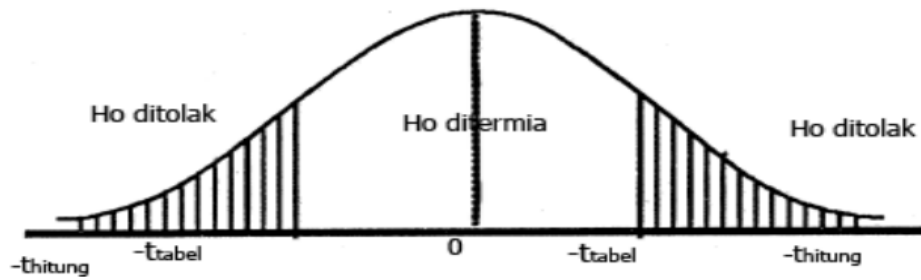
n = Jumlah Sampel

r = Nilai Koefisiensi Korelasi

dengan taraf signifikan 5% Uji dua pihak

Keputusan untuk uji parsial adalah sebagai berikut:

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$   $H_0$  diterima, artinya variabel Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan
- b) Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$   $H_0$  ditolak, artinya variabel Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan.



**Gambar III.1**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t**

### c. Uji Serempak (Uji F)

Uji Serempak digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel Pelatihan Kerja ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) secara serempak terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan, dengan tingkat keyakinan 95 % ( $\alpha = 5\%$ ) Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut,

$$f_h = \frac{R^2 / k}{(1 - r^2)f(n - k - 1)}$$

Sumber: (2010, hal. 223)

Keterangan dimana,

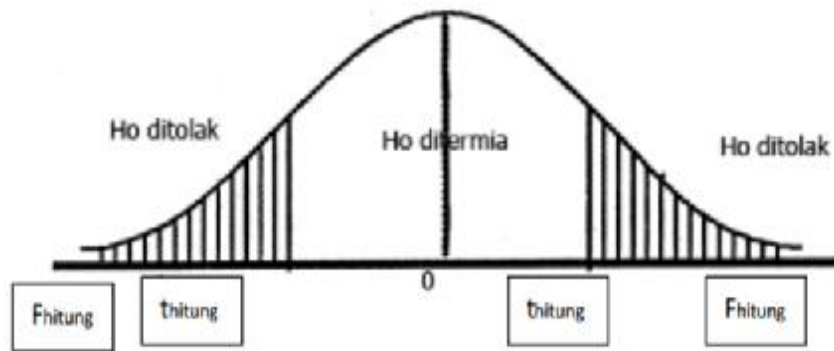
$R^2$  = Koefisien Korelasi Berganda

$k$  = Jumlah Variabel Bebas

$n$  = Jumlah Anggota Sampel

dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut

- 1) Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan ada pengaruh yang signifikan



**Gambar III.2**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

**d. Uji Koefisien Determinasi (Uji  $R^2$ )**

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 – 1 Nilai koefisien yang terkecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel tidak bebas terbatas. Jika  $R^2$  semakin besar (mendekati 1) berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi dependen atau memiliki pengaruh yang besar dengan menggunakan rumus,

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan dimana,

D = Koefisien Determinasi

R = Koefisien Korelasi Variabel Bebas dengan Variabel Terikat

100% = Persentase Kontribusi

Penelitian yang dilakukan peneliti adalah dengan menggunakan program *software* komputer yaitu *Statistical Program For Social Science* (SPSS).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Hasil Penelitian**

Penulis menyajikan data jawaban angket yang terdiri dari 10 butir pernyataan untuk variabel  $X_1$  yaitu Pelatihan, 10 butir pernyataan untuk variabel  $X_2$  yaitu Disiplin Kerja, dan 10 butir pernyataan untuk variabel Y yaitu Kinerja Karyawan. Angket yang disebar ini diberikan kepada 50 orang karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan *Skala Likert*.

**Tabel IV.1**  
**Skala Pengukuran Likert**

| <b>PERNYATAAN</b>   | <b>BOBOT</b> |
|---------------------|--------------|
| Sangat Setuju       | 5            |
| Setuju              | 4            |
| Kurang Setuju       | 3            |
| Tidak Setuju        | 2            |
| Sangat Tidak Setuju | 1            |

Sumber :: Sugiono (2010)

##### **2. Deskripsi Karakteristik Responden**

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 50 orang karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan, yang terdiri dari beberapa karakteristik, yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja

###### **a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin**

Karakteristik berdasarkan jenis kelamin yang diperoleh dari data yang terkumpul dapat ditunjukkan pada Tabel IV.2 berikut :

**Tabel IV.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin   |           |         |               |                    |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|                 | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Laki-laki       | 32        | 64,0    | 64,0          | 64,0               |
| Valid Perempuan | 18        | 36,0    | 36,0          | 100,0              |
| Total           | 50        | 100,0   | 100,0         |                    |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan Tabel IV.2 di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden terdapat 32 orang dengan persentase 64% laki-laki dan perempuan 18 orang dengan persentase 36%. Maka dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin laki-laki lebih banyak daripada perempuan yang bekerja pada PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Laki-laki cenderung ditempatkan dibagian lapangan, sedangkan perempuan ditempatkan di bagian kantor.

**b. Karakteristik Berdasarkan Usia**

Karakteristik berdasarkan usia yang diperoleh dari data yang terkumpul dapat ditunjukkan pada Tabel IV.3 berikut :

**Tabel IV.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

| Usia        |           |         |               |                    |
|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| 21-30       | 27        | 54,0    | 54,0          | 54,0               |
| 31-40       | 10        | 20,0    | 20,0          | 74,0               |
| Valid 41-50 | 8         | 16,0    | 16,0          | 90,0               |
| >51         | 5         | 10,0    | 10,0          | 100,0              |
| Total       | 50        | 100,0   | 100,0         |                    |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel IV.3 di atas menunjukkan bahwa dari 50 responden terdapat responden yang berusia 21 - 30 tahun sebanyak 27 orang dengan persentase 54%, responden yang berusia 31 - 40 tahun sebanyak 10 orang dengan persentase 20%, responden yang berusia 41 - 50 tahun sebanyak 8 orang dengan persentase 10%, dan responden yang berusia >51 tahun 5 orang dengan persentase 10%.

Pada hasil data di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berusia 21-30 lebih banyak sebesar 27 orang responden dengan persentase 54% di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Hal ini disebabkan oleh karena usia responden 21-30 mempunyai fisik yang lebih kuat berada di lapangan dan juga lebih cekatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, tetapi mendapat arahan dari karyawan yang berusia lebih tua diatas 30 tahun.

### c. Karakteristik Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan yang diperoleh dari data yang terkumpul dapat ditunjukkan pada Tabel IV.4 berikut :

**Tabel IV.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| Pendidikan    |           |         |               |                    |
|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| SMA/Sederajat | 4         | 8,0     | 8,0           | 8,0                |
| Diploma       | 10        | 20,0    | 20,0          | 28,0               |
| Valid Sarjana | 26        | 52,0    | 52,0          | 80,0               |
| Pasca Sarjana | 10        | 20,0    | 20,0          | 100,0              |
| Total         | 50        | 100,0   | 100,0         |                    |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel IV.4 di atas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden dalam penelitian yaitu responden yang berpendidikan SMA/Sederajat berjumlah 4 orang dengan persentase 8%, berpendidikan Diploma berjumlah 10 orang dengan persentase 20%, berpendidikan Sarjana berjumlah 26 orang dengan persentase 52%, dan Pascasarjana berjumlah 10 orang dengan persentase 20%.

Pada data tabel IV.4 di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana lebih banyak dari tingkat pendidikan lainnya sebanyak 26 orang karyawan dengan persentase 52% di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan. Hal ini disebabkan karena banyaknya karyawan yang bekerja pada saat ini standart pendidikan di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan memiliki ijazah Strata-1, dengan tingkat pendidikan tersebut para karyawan tetap mengutamakan kecerdasan dan keahlian yang dimiliki karyawan.

#### **d. Karakteristik Berdasarkan Masa Bekerja**

Karakteristik berdasarkan masa kerja yang diperoleh dari data yang terkumpul dapat ditunjukkan pada Tabel IV.5 berikut

**Tabel IV.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja**

| Masa Kerja |           |         |               |                    |
|------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | 0-5       | 7       | 14,0          | 14,0               |
|            | 6-10      | 8       | 16,0          | 30,0               |
|            | 11-15     | 24      | 48,0          | 78,0               |
|            | 16-20     | 5       | 10,0          | 88,0               |
|            | >21       | 6       | 12,0          | 100,0              |
|            | Total     | 50      | 100,0         |                    |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan tabel IV.5 di atas menunjukkan bahwa responden yang masa kerjanya 0-5 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 14%, responden yang masa kerjanya 6-10 tahun sebanyak 8 orang dengan persentase 16%, responden yang masa kerjanya 11-15 tahun sebanyak 24 orang dengan persentase 48%, responden yang masa kerjanya 16-20 tahun sebanyak 5 orang dengan persentase 10%, dan responden masa kerjanya > 21 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 12%.

Data tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan mayoritas masa kerjanya lebih lama adalah 11-15 tahun sebanyak 24 orang dengan persentase 48%. Hal ini dikarenakan semakin giat dan tekun karyawan dalam bekerja, maka perusahaan akan mempertahankan karyawan yang produktif dalam bekerja.

### **3. Deskripsi Variabel Penelitian**

Dalam Penelitian ini, peneliti mengelola berupa angket yang diberikan kepada 50 responden di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan dengan menggunakan alat pengukuran skala *likert* untuk mengetahui jawaban responden tersebut. Berikut dapat ditampilkan hasil jawaban responden untuk variabel Pelatihan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan

#### **a. Variabel Pelatihan ( $X_1$ )**

Pada tabel IV.6 di bawah dijelaskan data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Pelatihan ( $X_1$ ) di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan.

**Tabel IV.6**  
**Skor angket Variabel Pelatihan (X<sub>1</sub>)**

| <b>Alternatif Jawaban</b> |           |          |          |          |           |          |           |          |            |          |               |          |
|---------------------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|------------|----------|---------------|----------|
| <b>No.<br/>Pert</b>       | <b>SS</b> |          | <b>S</b> |          | <b>KS</b> |          | <b>TS</b> |          | <b>STS</b> |          | <b>Jumlah</b> |          |
|                           | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b> | <b>%</b> | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b>   | <b>%</b> | <b>F</b>      | <b>%</b> |
| <b>1</b>                  | 12        | 24       | 13       | 26       | 8         | 16       | 9         | 18       | 8          | 16       | 50            | 100      |
| <b>2</b>                  | 5         | 10       | 32       | 64       | 12        | 24       | 1         | 2        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>3</b>                  | 4         | 8        | 38       | 76       | 5         | 10       | 3         | 6        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>4</b>                  | 6         | 12       | 38       | 76       | 6         | 12       | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>5</b>                  | 2         | 4        | 40       | 80       | 8         | 16       | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>6</b>                  | 8         | 16       | 25       | 50       | 12        | 24       | 3         | 6        | 2          | 4        | 50            | 100      |
| <b>7</b>                  | 8         | 16       | 33       | 66       | 6         | 12       | 3         | 6        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>8</b>                  | 11        | 22       | 25       | 50       | 9         | 18       | 3         | 6        | 2          | 4        | 50            | 100      |
| <b>9</b>                  | 3         | 6        | 33       | 66       | 13        | 26       | 0         | 0        | 1          | 2        | 50            | 100      |
| <b>10</b>                 | 9         | 18       | 35       | 70       | 5         | 10       | 1         | 2        | 0          | 0        | 50            | 100      |

Sumber : Data Penelitian SPSS (diolah) 2019

Tabel IV.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

Pada item pernyataan pertama dalam variabel pelatihan yaitu, Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan Anda, sehingga mampu menunjang pekerjaan yang Anda lakukan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 13 orang atau sebesar 26%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena materi yang disampaikan dalam pelatihan sesuai dengan apa yang dibebankan kepada karyawan.

Pada item pernyataan kedua dalam variabel pelatihan yaitu, Materi yang diberikan lengkap dan dapat dengan mudah dipahami. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 32 orang atau sebesar 34%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena materi yang disampaikan mudah dimengerti dan dipahami oleh karyawan.

Pada item pernyataan ketiga dalam variabel pelatihan yaitu, Pelatihan memberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan mengenai pekerjaan

saat ini. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 38 orang atau sebesar 76%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena setelah mengikuti pelatihan, kemampuan para karyawan dalam bekerja dapat meningkat.

Pada item pernyataan keempat dalam variabel pelatihan yaitu, Pelatihan meningkatkan keterampilan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 38 orang atau sebesar 76%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena keterampilan dan hasil kualitas kerja mereka mengalami kenaikan, sehingga mereka setuju akan hal tersebut.

Pada item pernyataan kelima dalam variabel pelatihan yaitu, Bentuk pelatihan sebaiknya dalam *On the Job Training* (dilatih di dalam perusahaan itu sendiri). Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 40 orang atau sebesar 80%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena dengan dilatihnya didalam perusahaan, karyawan lebih mudah mengerti dan langsung dilatih di posisi yang dia tempati.

Pada item pernyataan keenam dalam variabel pelatihan yaitu, Bentuk pelatihan sebaiknya dilakukan dalam bentuk kelompok daripada individu. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 25 orang atau sebesar 50%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena dengan adanya kelompok dalam pelatihan, karyawan dapat bertukar pikiran serta tidak kebingungan dalam mengikuti materi pelatihan.

Pada item pernyataan ketujuh dalam variabel pelatihan yaitu, Pelatih mampu menyampaikan materi pelatihan dengan baik. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 66%. Karyawan memilih lebih

banyak setuju karena mereka dilatih oleh pelatih dengan penyampaian yang sesuai dengan pemahaman karyawan tersebut.

Pada item pernyataan kedelapan dalam variabel pelatihan yaitu, Pelatih menguasai materi pelatihan yang diberikan kepada peserta pelatihan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 25 orang atau sebesar 50%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena mereka dilatih oleh pelatih yang menguasai materi pelatihan.

Pada item pernyataan kesembilan dalam variabel pelatihan yaitu, Saya selalu siap mengikuti kegiatan pelatihan yang diadakan perusahaan sesuai dengan peraturannya. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 66%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena karyawan merasa dengan adanya pelatihan, hasil kerja mereka juga akan meningkat dan pengetahuan mereka juga akan bertambah.

Pada item pernyataan kesepuluh dalam variabel pelatihan yaitu, Sebelum memulai pelatihan, saya diberikan pengarahan tentang tujuan dari dilaksanakannya pelatihan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 35 orang atau sebesar 70%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena pelatih menjelaskan bahwa apa sebenarnya dilaksanakan pelatihan sebelum memulainya.

#### **b. Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ )**

Pada tabel IV.7 di bawah dijelaskan data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan.

**Tabel IV.7**  
**Skor angket Variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ )**

| <b>Alternatif Jawaban</b> |           |          |          |          |           |          |           |          |            |          |               |          |
|---------------------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|------------|----------|---------------|----------|
| <b>No.<br/>Pert</b>       | <b>SS</b> |          | <b>S</b> |          | <b>KS</b> |          | <b>TS</b> |          | <b>STS</b> |          | <b>Jumlah</b> |          |
|                           | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b> | <b>%</b> | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b>   | <b>%</b> | <b>F</b>      | <b>%</b> |
| <b>1</b>                  | 11        | 22       | 34       | 68       | 5         | 10       | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>2</b>                  | 6         | 12       | 29       | 58       | 11        | 22       | 3         | 6        | 1          | 2        | 50            | 100      |
| <b>3</b>                  | 10        | 20       | 34       | 68       | 5         | 10       | 1         | 2        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>4</b>                  | 3         | 6        | 38       | 76       | 6         | 12       | 3         | 6        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>5</b>                  | 2         | 4        | 33       | 66       | 14        | 28       | 1         | 2        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>6</b>                  | 3         | 6        | 33       | 66       | 13        | 26       | 0         | 0        | 1          | 2        | 50            | 100      |
| <b>7</b>                  | 5         | 10       | 28       | 56       | 16        | 32       | 1         | 2        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>8</b>                  | 3         | 6        | 23       | 46       | 18        | 36       | 4         | 8        | 2          | 4        | 50            | 100      |
| <b>9</b>                  | 3         | 6        | 35       | 70       | 9         | 18       | 2         | 4        | 1          | 2        | 50            | 100      |
| <b>10</b>                 | 6         | 12       | 37       | 74       | 7         | 14       | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |

Sumber : Data Penelitian SPSS (diolah) 2019

Tabel IV.7 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

Pada item pernyataan pertama dalam variabel disiplin kerja yaitu, Saya mampu mengerjakan tugas tepat waktu dalam kondisi apapun dalam perusahaan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 68%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena karyawan memang mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka.

Pada item pernyataan kedua dalam variabel disiplin kerja yaitu, Atasan saya memberikan arahan kepada saya dalam melaksanakan tugas tepat waktu sesuai dengan ketentuan yang ada. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 29 orang atau sebesar 58%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena atasan karyawan tersebut selalu menghimbau para bawahannya mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Pada item pernyataan ketiga dalam variabel disiplin kerja yaitu, Adanya sanksi/ hukuman kepada peserta yang melakukan kesalahan. Responden mayoritas

menjawab setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 68%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan pemberian sanksi sangat tegas kepada karyawan yang melakukan kesalahan.

Pada item pernyataan keempat dalam variabel disiplin kerja yaitu, Hukuman diberikan kepada karyawan yang melakukan kesalahan tanpa ada pengecualian karyawan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 38 orang atau sebesar 76%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena siapapun orang nya baik atasan maupun bawahan akan diberikan hukuman yang sudah ditetapkan tanpa pengecualian.

Pada item pernyataan kelima dalam variabel disiplin kerja yaitu, Saya melaksanakan semua peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam bekerja. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 66%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena peraturan memang harus dilaksanakan semua karyawan di perusahaan tersebut.

Pada item pernyataan keenam dalam variabel disiplin kerja yaitu, Peraturan yang ditetapkan perusahaan diberlakukan untuk semua karyawan yang bekerja termasuk atasan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 66%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena peraturan memang harus dilaksanakan semua karyawan di perusahaan tersebut.

Pada item pernyataan ketujuh dalam variabel disiplin kerja yaitu, Pimpinan saya bersikap tegas kepada semua karyawannya dalam pekerjaannya. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 28 orang atau sebesar 56%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena sikap ketegasan atasannya membuat karyawan melaksanakan tugas dengan baik.

Pada item pernyataan kedelapan dalam variabel disiplin kerja yaitu, Sikap tegas pimpinan membuat semua karyawan bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang baik pula. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 23 orang atau sebesar 46%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena ketegasan atasan memperoleh hasil yang baik dari hasil kerja karyawan.

Pada item pernyataan kesembilan dalam variabel disiplin kerja yaitu, Pimpinan saya membuat saya termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 35 orang atau sebesar 70%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena atasan saya bekerja dengan baik dan membuat para karyawan termotivasi ingin mencontoh atasannya tersebut.

Pada item pernyataan kesepuluh dalam variabel disiplin kerja yaitu, Panutan saya dalam bekerja adalah pimpinan saya di tempat saya bekerja. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 37 orang atau sebesar 74%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena karyawan ingin sukses seperti atasan mereka sehingga atasan mereka merupakan salah satu panutan yang diikuti para karyawan.

### **c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Pada tabel IV.8 di bawah dijelaskan data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Kinerja Karyawan (Y) di PT. Jasa Raharja (Persero) Kantor Cabang Medan.

**Tabel IV.8**  
**Skor angket Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

| <b>Alternatif Jawaban</b> |           |          |          |          |           |          |           |          |            |          |               |          |
|---------------------------|-----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|------------|----------|---------------|----------|
| <b>No.<br/>Pert</b>       | <b>SS</b> |          | <b>S</b> |          | <b>KS</b> |          | <b>TS</b> |          | <b>STS</b> |          | <b>Jumlah</b> |          |
|                           | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b> | <b>%</b> | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b>  | <b>%</b> | <b>F</b>   | <b>%</b> | <b>F</b>      | <b>%</b> |
| <b>1</b>                  | 10        | 20       | 34       | 68       | 6         | 12       | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>2</b>                  | 19        | 38       | 31       | 62       | 0         | 0        | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>3</b>                  | 15        | 30       | 31       | 62       | 3         | 6        | 1         | 2        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>4</b>                  | 6         | 12       | 29       | 58       | 11        | 22       | 3         | 6        | 1          | 2        | 50            | 100      |
| <b>5</b>                  | 6         | 12       | 37       | 74       | 5         | 10       | 2         | 4        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>6</b>                  | 5         | 10       | 26       | 52       | 12        | 24       | 5         | 10       | 2          | 4        | 50            | 100      |
| <b>7</b>                  | 19        | 38       | 31       | 62       | 0         | 0        | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>8</b>                  | 10        | 20       | 33       | 66       | 5         | 10       | 2         | 4        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>9</b>                  | 19        | 38       | 31       | 62       | 0         | 0        | 0         | 0        | 0          | 0        | 50            | 100      |
| <b>10</b>                 | 5         | 10       | 29       | 58       | 11        | 22       | 4         | 8        | 1          | 2        | 50            | 100      |

Sumber : Data Penelitian SPSS (diolah) 2019

Tabel IV.8 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

Pada item pernyataan pertama dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Target kinerja yang saya capai merupakan hasil kerja sama dengan rekan kerja. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 34 orang atau sebesar 68%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena beban kerja mereka merupakan kelompok, sehingga hasil yang didapat juga diperoleh dari rekan kerja satu divisi.

Pada item pernyataan kedua dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Saya selalu mencapai target dalam bekerja melebihi dari harapan saya. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 62%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena tidak semua target mereka sesuai harapan dikarenakan setiap bulannya mendapatkan hasil yang berbeda.

Pada item pernyataan ketiga dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Saya tidak pernah sekalipun melakukan kesalahan di tempat perusahaan saya bekerja. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 62%.

Karyawan memilih lebih banyak setuju karena tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan tergolong kecil, disebabkan adanya tim divisi yang akan mereview kembali hasil kerja, tetapi kesalahan juga sering terjadi kepada karyawan salah satunya karena beban kerja yang banyak dari biasanya.

Pada item pernyataan keempat dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Saya pernah melakukan kesalahan kecil di perusahaan dan bisa saya atasi sendiri. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 29 orang atau sebesar 58%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan tergolong kecil dan dapat diatasi sendiri, seperti kesalahan pemahaman dengan karyawan lainnya, maupun berkas kerja yang tidak sesuai.

Pada item pernyataan kelima dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Bekerja sendiri mampu meningkatkan ketelitian saya dalam bekerja. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 37 orang atau sebesar 74%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena bekerja sendiri yang dimaksud adalah para karyawan bekerja sesuai dengan beban kerja masing masing yang telah dibebankan kepadanya sebelum dikelola oleh tim divisi karyawan tersebut.

Pada item pernyataan keenam dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Ketelitian saya dalam bekerja diukur dari banyaknya tugas yang saya selesaikan dalam bekerja. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 26 orang atau sebesar 52%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena sebagian dari mereka berpendapat semakin banyak tugas, ketelitian mereka juga akan semakin tinggi, sedangkan sebagian karyawan lainnya, banyaknya tugas yang menumpuk akan membuat mereka semakin tidak teliti.

Pada item pernyataan ketujuh dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Keterampilan saya bekerja dapat dilihat dari kinerja yang saya hasilkan di perusahaan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 62%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena membuktikan mereka terampil dalam bekerja dengan melihat hasil kerja yang mereka lakukan.

Pada item pernyataan kedelapan dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Keterampilan kerja saya meningkat sehingga perusahaan memberikan saya penghargaan. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 33 orang atau sebesar 66%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena penghargaan yang diberikan baik berupa materi maupun non materi, tetapi lebih dominan non materi seperti pujian dan lain sebagainya.

Pada item pernyataan kesembilan dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Saya selalu melakukan pekerjaan dengan rapi dan teliti. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 31 orang atau sebesar 62%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena mereka berpendapat hasil yang diperoleh rapi dan teliti dalam bekerja.

Pada item pernyataan kesepuluh dalam variabel Kinerja Karyawan yaitu, Saya selalu berusaha untuk bersungguh sungguh dalam melaksanakan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang maksimal.. Responden mayoritas menjawab setuju sebanyak 29 orang atau sebesar 58%. Karyawan memilih lebih banyak setuju karena karyawan bekerja memang bersungguh sungguh walaupun terkadang terjadi kesaahan, tetapi dapat diatasi oleh mereka sendiri

#### 4. Uji Regresi Linier Berganda

Linier berganda dapat digunakan dalam menganalisis tingkat pengaruh signifikan yang mempengaruhi kinerja, melalui pelatihan dan disiplin kerja Pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan. Berikut ini ditampilkan pada tabel IV.9,

**Tabel IV.9**  
**Koefisien Regresi Linear Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Correlations |         |      | Collinearity Statistics |       |
|-------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
|             | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Zero-order   | Partial | Part | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)  | 9,637                       | 4,523      |                           | 2,131 | ,038 |              |         |      |                         |       |
| 1 Pelatihan | ,460                        | ,139       | ,439                      | 3,310 | ,002 | ,653         | ,435    | ,342 | ,607                    | 1,647 |
| Disiplin    | ,347                        | ,135       | ,341                      | 2,571 | ,013 | ,617         | ,351    | ,266 | ,607                    | 1,647 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Penelitian SPSS (diolah) 2019

Berdasarkan tabel IV.9 regresi linear berganda di atas, maka dapat ditentukan persamaan regresinya sebagai berikut;

$$Y = 9,637 + 0,460 X_1 + 0,347 X_2$$

Keterangan dimana,

Y = Kinerja

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Disiplin Kerja

Persamaan regresi di atas tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

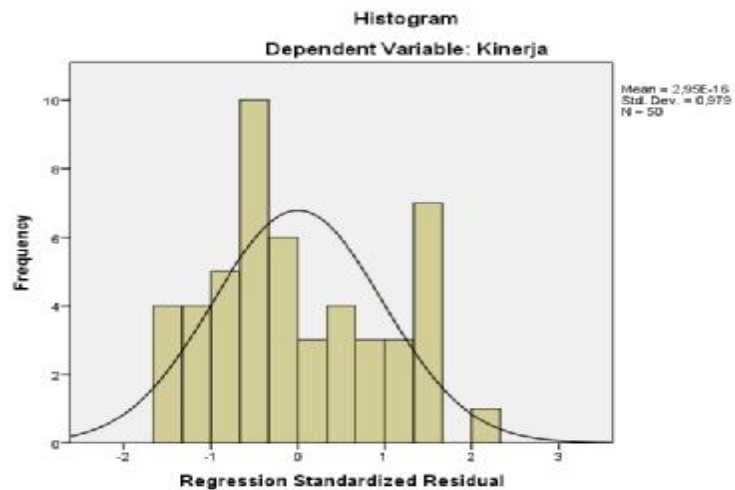
- a. Konstanta sebesar 9,637, artinya jika Pelatihan ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) nilainya 0, secara rata-rata variabel di luar model tetap akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 9,637. Dengan kata lain, jika variabel pelatihan dan disiplin kerja tidak ditingkatkan, maka kinerja karyawan masih sebesar 9,637
- b. Nilai koefisien regresi  $b_1$  sebesar 0,460, dapat diartikan bahwa ketika Pelatihan ( $X_1$ ) mengalami peningkatan lebih besar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) lebih besar 0,460.
- c. Nilai koefisien regresi  $b_2$  sebesar 0,347, dapat diartikan bahwa ketika Disiplin Kerja ( $X_2$ ) mengalami peningkatan lebih besar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan ( $Y$ ) lebih besar 0,347.

## 5. Uji Asumsi Klasik

### a. Pengujian Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogra, grafik dan juga melihat tabel *kolmogorov smirnov*. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal, dan pada tabel *kolmogorov smirnov*, apabila nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka data tersebut teristribusi secara normal, dan begitu sebaliknya.

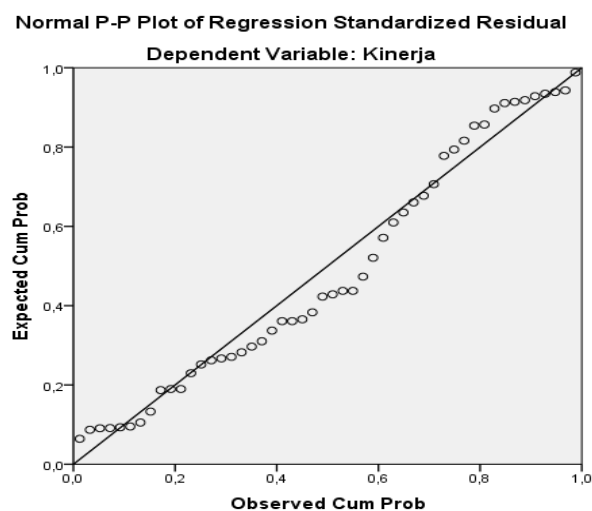
Adapun pengujian untuk mengetahui data terdistribusi secara normal dapat ditampilkan pada tabel sebagai berikut;



Sumber : Data Penelitian SPSS (diolah) 2019

**Gambar IV.1**  
**Grafik Histogram**

Gambar IV.1 menjelaskan bahwa histogram terlihat bahwa garis dan histogramnya melintang dari kiri ke kanan. Gambar ini menunjukkan bahwa data yang telah diolah sudah terdistribusi secara normal.



Sumber : Data Penelitian SPSS (diolah) 2019

**Gambar IV.2**  
**Grafik P-Plot**

Hasil grafik normal *P-Plot* terlihat pada gambar di atas bahwa data menyebar disekitaran garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel IV-10**  
**Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov***

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                | Pelatihan | Disiplin | Kinerja |
|------------------------------------|----------------|-----------|----------|---------|
| N                                  |                | 50        | 50       | 50      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | 37,98     | 38,06    | 40,30   |
|                                    | Std. Deviation | 4,354     | 4,488    | 4,559   |
|                                    | Absolute       | ,111      | ,123     | ,148    |
| Most Extreme Differences           | Positive       | ,069      | ,093     | ,126    |
|                                    | Negative       | -,111     | -,123    | -,148   |
| Kolmogorov-Smirnov Z               |                | ,785      | ,869     | 1,045   |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | ,569      | ,436     | ,225    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel IV.10 uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* di atas dapat dilihat bahwa berdasarkan pengujian normalitas data diperoleh nilai signifikan hasil uji masing masing variabel, yaitu Pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 0,569, untuk variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,436, dan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,225, dimana ketentuan uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* signifikan harus lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan ketiga variabel dalam penelitian ini terdistribusi secara normal, atau  $H_0$  diterima atau distribusi variabel Pelatihan ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan Kinerja Karyawan (Y) adalah terdistribusi normal.

### b. Pengujian Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen (Juliandi, *dkk*, 2015, hal. 161). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*variance inflasifactor/VIF*). Jika variebel independen memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan sehingga tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini. (Juliandi, *dkk*, 2015, hal.161).

**Tabel IV.11**  
**Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Correlations |         |      | Collinearity Statistics |       |
|-------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|--------------|---------|------|-------------------------|-------|
|             | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Zero-order   | Partial | Part | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)  | 9,637                       | 4,523      |                           | 2,131 | ,038 |              |         |      |                         |       |
| 1 Pelatihan | ,460                        | ,139       | ,439                      | 3,310 | ,002 | ,653         | ,435    | ,342 | ,607                    | 1,647 |
| Disiplin    | ,347                        | ,135       | ,341                      | 2,571 | ,013 | ,617         | ,351    | ,266 | ,607                    | 1,647 |

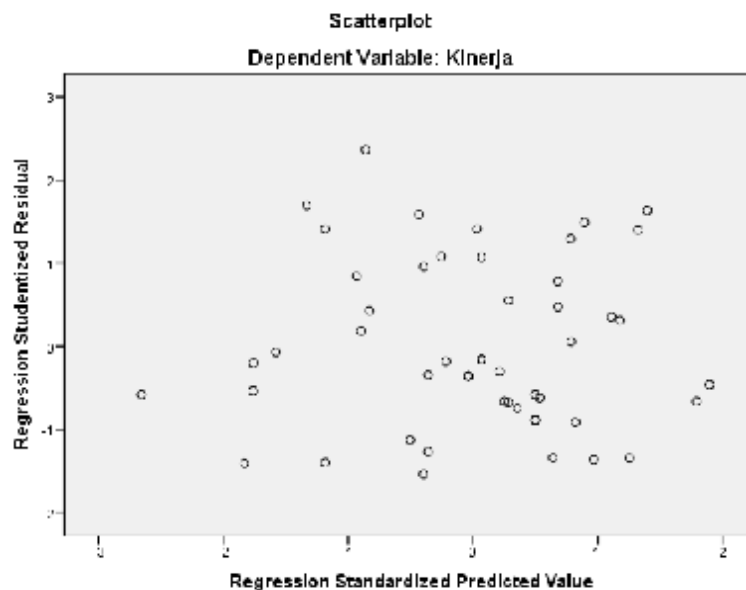
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

Berdasarkan data tabel uji *multikolinieritas* di atas dapat dipahami bahwa kedua variabel independen yakni Pelatihan ( $X_1$ ) dan Disiplin kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *collinearity statistic* VIF sebesar 1,647. dengan Nilai Toleransi Sebesar 0,607 . Nilai tersebut dapat diartikan dalam batas toleransi yang telah ditentukan, dimana semua variabel mendekati angka 1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi *multikolinearitas* dalam variabel independen dalam penelitian ini.

### c. Uji Heterokedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedasitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas (Juliandi, *dkk*, 2015, hal. 161).



Sumber : Hasil Pengolahan Data SPSS (2019)

**Gambar IV.3**  
**Grafik Scatterplot**

Pada gambar IV.3 memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini.

## 6. Pengujian Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji-t)

Uji statistik t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individu mempunyai pengaruh dengan variabel (Y). Pengujian hipotesis tersebut dengan bantuan *Program Statistical For Social Sciences* (SPSS). Dalam pengujian ini nilai  $t_{\text{tabel}}$  diperoleh dengan rumus  $dk = n - k$ , dimana n merupakan jumlah responden dan k merupakan jumlah variabel, dengan tingkat signifikan 5%. Berikut kriteria pengambilan keputusan uji t,

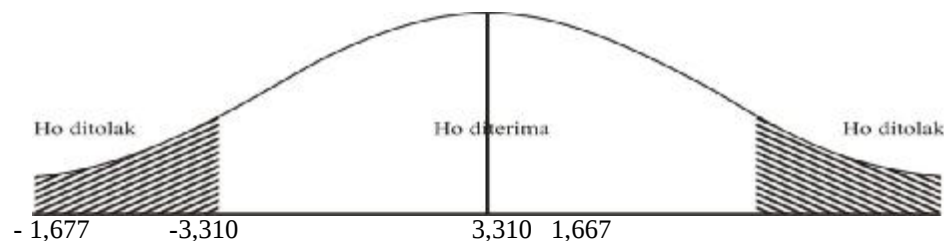
- 1) Bila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Bila  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

### a) Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel IV-12**  
**Uji Signifikan Parsial (Uji t) Pelatihan ( $X_1$ )**

| Coefficients <sup>a</sup> |                     |                             |            |                           |      |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|
| Model                     |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Sig. |
|                           |                     | B                           | Std. Error | Beta                      |      |
| 1                         | (Constant)          | 9,637                       | 4,523      |                           | ,038 |
|                           | Pelatihan ( $X_1$ ) | ,460                        | ,139       | ,439                      | ,002 |
|                           | Disiplin ( $X_2$ )  | ,347                        | ,135       | ,341                      | ,013 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)  
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)



**Gambar IV.4**  
**Kriteria Pengujian uji t Hipotesis 1**

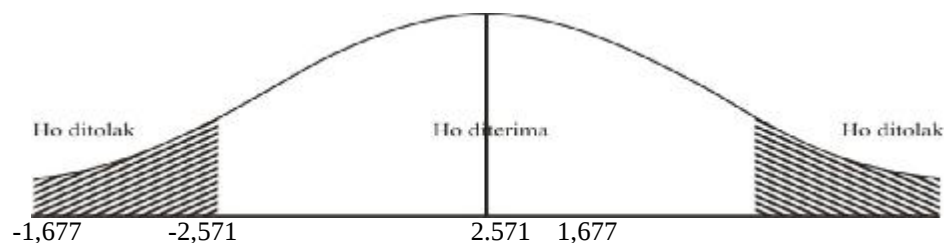
Berdasarkan hasil pengujian pada tabel IV.12 dan gambar IV.4 di atas pengaruh antara variabel Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat diketahui nilai perolehan  $t_{hitung}$  Pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 3,310. Untuk menentukan  $t_{tabel}$  maka dapat dihitung  $dk = 50 - 3 = 47$ , sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1,677 (data terlampir). Nilai  $t_{hitung}$  3,310 >  $t_{tabel}$  1,677 dengan nilai signifikan sebesar  $0,002 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan..

**b) Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )**

**Tabel IV-13**  
**Uji Parsial (Uji t) Disiplin Kerja ( $X_2$ )**

| Coefficients <sup>a</sup> |                |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)     | 9,637                       | 4,523      |                           | 2,131 | ,038 |
|                           | Pelatihan (X1) | ,460                        | ,139       | ,439                      | 3,310 | ,002 |
|                           | Disiplin (X2)  | ,347                        | ,135       | ,341                      | 2,571 | ,013 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan ( $Y$ )  
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)



**Gambar IV.5**  
**Kriteria Pengujian uji t Hipotesis 2**

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel IV.13 dan gambar IV.5 di atas pengaruh antara Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat diketahui nilai perolehan  $t_{hitung}$  Disiplin Kerja ( $X_2$ ) sebesar 2,571. Untuk menentukan  $t_{tabel}$  maka dapat dihitung  $dk = 50 - 3 = 47$ , sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1,677 (data terlampir). Nilai  $t_{hitung}$  2,571 >  $t_{tabel}$  1,677 dengan nilai signifikan sebesar  $0,013 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan..

#### **b. Uji Simultan (Uji F)**

Uji simultan (uji F) dimana untuk mengetahui adanya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Kriteria Pengambilan keputusannya sebagai berikut,

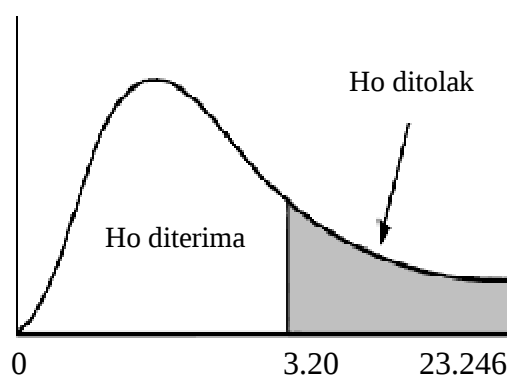
- 1) Bila  $f_{hitung} > f_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Bila  $f_{hitung} < f_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

**Tabel IV.14**  
**Uji Simultan (Uji-F)**

| ANOVA <sup>b</sup> |                |    |             |        |                   |
|--------------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1 Regression       | 506,480        | 2  | 253,240     | 23,246 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual           | 512,020        | 47 | 10,894      |        |                   |
| Total              | 1018,500       | 49 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), Pelatihan ( $X_1$ )

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



**Gambar IV.6.**  
**Kriteria Pengujian Uji F Hipotesis 3**

Berdasarkan Tabel IV.14 dan gambar IV.6 diperoleh dan dijelaskan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 23.246 dengan tingkat signifikan 0.000 lebih kecil dari alpha 0.05 (5%).  $F_{hitung}$  yang dihasilkan sebesar 33.891 lebih besar daripada  $F_{tabel}$  yaitu 3.20. Ketentuan dari tabel F diperoleh dari Jumlah sampel dikurangi dengan jumlah variabel (Riduan dan akdon, 2010) yaitu  $df_2 = n - k = 50 - 3 = 47$ , dan jumlah variabel dikurangi dengan 1, sehingga diperoleh  $df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$ . Dan hasil yang diperoleh dari tabel F sebesar 3.20. Dengan demikian secara serempak pelatihan ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT.Jasa Raharja Kantor Cabang Medan.

### c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) menurut Juliandi, (2015, hal.159) digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Analisis korelasi dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi. Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui presentase besarnya pengaruh variabel independendan variabel dependen. Berikut ditampilkan hasil koefisien determinasi pada tabel IV.15.

**Tabel IV-15**  
**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | .705 <sup>a</sup> | .497     | .476              | 3.301                      |

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja ( $X_2$ ), Pelatihan ( $X_1$ )

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan data pada tabel IV.15 uji koefisien determinasi di atas, dapat dipahami bahwa :

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 &= 0.497 \times 100\% \\
 &= 49,7\%
 \end{aligned}$$

Data di atas pada tabel IV-15 menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,497, hal ini menunjukkan bahwa 49,7% variabel kinerja (Y) dipengaruhi oleh Pelatihan ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ), dengan kata lain, Pelatihan dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 49,7%, sementara sisanya 50,3 % kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor lain di luar dari penelitian ini seperti, kompensasi, gaya kepemimpinan, motivasi, dan lain sebagainya.

## B. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada variabel bebas dan variabel terikat, maka akan dibahas bagaimana pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Adapun pembahasan tersebut sebagai berikut :

### 1. Pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Berdasarkan hasil penelitian uji t di atas mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, maka diperoleh nilai  $t_{hitung}$  3,310 >  $t_{tabel}$  1,677 dengan nilai signifikan  $0,002 < \alpha$  0,05 maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari hasil tersebut diperoleh kesimpulan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini menyatakan bahwa dengan diterapkannya pelatihan yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan kualitas yang baik pula.

Pada dasarnya pelatihan merupakan sarana yang ditujukan pada upaya untuk mengaktifkan kerja para anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya dan kurangnya kepercayaan diri anggota kelompok organisasi. Peningkatan kinerja dimulai dengan mengetahui tujuan yang ingin dicapai dan berkomunikasi dengan karyawan.

Pelatihan yang diterapkan mampu memberikan hasil kinerja yang baik bagi karyawannya. pelatihan pada dasarnya berhubungan dengan peran khusus individu dalam organisasi. Pelatihan ditujukan untuk membantu individu agar berhasil menampilkan kinerjanya dalam suatu pekerjaan tertentu.

Pelatihan merupakan suatu proses yang berkelanjutan atau suatu proses tanpa akhir karena bahkan yang telah eksis dalam perusahaan perlu dilatih untuk

memungkinkan mereka menguasai metode kerja yang baru yang secara sistematis mencakup penguasaan pengetahuan, meningkatkan keterampilan, serta perubahan sikap dalam mencakup kinerja karyawan. artinya perusahaan yang sering melaksanakan program pelatihan dan karyawan mengikutinya, maka kinerja karyawan akan meningkat karena adanya proses pembelajaran yang dia dapatkan, dan juga justru sebaliknya jika karyawan tidak mengikuti program pelatihan maka keterampilan dia tidak akan bertambah dan itu menyebabkan turunnya kinerja karyawan tersebut.

Pada umumnya suatu program pelatihan dikatakan efektif jika hasil dari pelatihan ini memberikan hasil dan manfaat bagi perusahaan dan peserta latihan. Manfaat bagi peserta pelatihan dapat mencakup pembelajaran, keahlian dan perilaku baru. Sedangkan manfaat bagi perusahaan dapat mencakup peningkatan penjualan dan peningkatan konsumen.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan, Pelatihan merupakan salah satu cara yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawannya, dimana pelatihan yang telah dijalankan memberikan hasil yang positif. Salah satu yang membuktikan nya adalah dengan salah satu jawaban dari angket yang diberikan yaitu tentang Pelatihan meningkatkan keterampilan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan, karyawan menjawab setuju secara mayoritas dan sesuai dengan hasil yang dicapai dan juga dapat meningkatkan keterampilan karyawan. Dan ini di dukung oleh teori dari pelatihan yaitu pelatihan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Oleh karena itu, kegiatan pelatihan yang diberikan kepada karyawan PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan, mampu meningkatkan

kinerja karyawannya, walaupun disisi lain terjadi permasalahan pelaksanaan kegiatan pelatihan tersebut yang diyakini oleh pihak perusahaan akan adanya evaluasi lebih lanjut untuk mengatasinya.

Penelitian ini juga didukung oleh peneliti peneliti terdahulu yang menyatakan adanya pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin ditingkatkannya pelatihan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi. (Siswadi, 2016 ; Rolyesh, 2016 ; Suparyadi, 2015 ; Kaswan, 2011)

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian uji t di atas mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, maka diperoleh nilai  $t_{hitung} 2,571 > t_{tabel} 1,677$  dengan nilai signifikan  $0,013 < \alpha 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari hasil tersebut diperoleh kesimpulan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan hasil terhadap kinerja karyawan di dalam menjalankan beban kerja yang diberikan kepadanya.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi guna mewujudkan tujuan perusahaan. Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah

suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. karyawan telah mampu dan menyadari akan pentingnya disiplin dalam aktifitasnya melaksanakan dan mencapai tugas- tugas yang telah di targetkan oleh perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kepatuhan karyawan terhadap berbagai peraturan organisasi yang bertujuan meningkatkan kinerja. Untuk itu pimpinan perusahaan perlu mengawasi setiap perilaku maupun tindakan yang dilakukan oleh seluruh karyawan pada saat bekerja.

Adanya kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak.

Pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan tingkat kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dan itu dilihat terjadi penurunan kinerja karyawan yang diakibatkan keidakhadiran yang tinggi. Itu berarti semakin tinggi tingkat keidakhadiran karyawan PT Jasa Raharja, maka kinerja yang dihasilkan juga akan berkurang. Jika dikaitkan dengan angket yang telah disebarkan yaitu salah satu item pernyataan Hukuman diberikan kepada karyawan yang melakukan kesalahan tanpa ada pengecualian karyawan, mayoritas karyawan memilih setuju, yang berarti pemberian hukuman atau sanksi kepada karyawan memang sesuai

dengan pelanggaran yang dilakukan yang berakibat ke kinerja dari karyawan tersebut. Berdasarkan tingkat keterlambatan kerja dan apel, banyaknya beban kerja yang diterima karyawan sehingga memerlukan waktu kerja lembur dalam penyelesaian, akibatnya tingkat keterlambatan karyawan semakin tinggi dan juga berakibat ketidakhadiran karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, tingkat disiplin di PT. Jasa Raharja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya.

Penelitian ini juga didukung oleh peneliti peneliti terdahulu yang menyatakan adanya pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi nya tingkat disiplin karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin tinggi (Arda, 2016 ; Jufrizen, 2018 ; Rivai, 2011 ; Hasibuan, 2011)

### **3. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian uji F di atas mengenai pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, maka diperoleh nilai  $F_{hitung} 23,246 > F_{tabel} 3,20$  dengan nilai signifikan  $0,000 < \alpha 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dari hasil tersebut diperoleh kesimpulan bahwa pelatihan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini menyatakan bahwa disiplin kerja memberikan hasil terhadap kinerja karyawan di dalam menjalankan beban kerja yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pelatihan tidak hanya berfokus hanya terhadap tujuan dari organisasi, tetapi juga mampu mengubah perilaku, sikap dan tindakan serta memperbaiki meningkatkan semangat kerja kerja yang menurun yang diakibatkan oleh tinggi rendahnya beban kerja yang diterima dan keadaan kondisi kerja perusahaan. Begitu juga dengan disiplin kerja, dimana mempunyai 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.

Kondisi ini juga harus diterapkan di PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan, dimana dari hasil penelitian yang telah diperoleh bahwa, tingkat pelatihan dan disiplin kerja karyawan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat pencapaian kerja yang menurun. Maka dari itu pihak perusahaan harus mampu memperbaiki kegiatan pelatihan dan juga kedisiplinan di dalam organisasi agar kinerja yang dihasilkan pun mampu dicapai sesuai dengan target yang telah direncanakan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dan teori maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas mengenai Pelatihan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan.

Penelitian ini juga didukung oleh peneliti peneliti terdahulu yang menyatakan adanya pengaruh signifikan pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara simultan. Hal ini berarti apabila pelatihan diterapkan sesuai dengan peraturan yang ada dan disiplin kerja juga ditingkatkan, maka kinerja karyawan dan perusahaan juga akan meningkat. (Jufrizen, 2018 ; Arda, 2016 ; Siswadi, 2016)

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil uji t (uji parsial) mengenai pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y), bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , sebesar  $3,310 > 1,677$  dan nilai signifikan Pelatihan sebesar  $0,002 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan.
2. Hasil uji t (uji parsial) mengenai pengaruh Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y), bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , sebesar  $2,571 > 1,677$  dan nilai signifikan Pelatihan sebesar  $0,013 < 0,05$ . Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan.
3. Hasil pengujian uji F diperoleh,  $F_{hitung} 23,246 > F_{tabel} 3,20$  artinya  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Medan. untuk dapat memperhatikan kembali kegiatan pelaksanaan pelatihan, dikarenakan pelatihan merupakan salah satu cara meningkatkan kinerja dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Disiplin kerja juga merupakan salah satu yang harus diperhatikan juga, karena ketidakhadiran dan keterlambatan menjadikan kegiatan operasional perusahaan terhambat dan berakibat kepada kinerja karyawan, oleh karena itu, pemberian sanksi yang lebih tegas akan lebih meningkatkan tingkat kedisiplinan yang baik.
3. Selain diterapkannya pelatihan dan disiplin kerja, peraturan juga harus lebih ditingkatkan untuk mendukung kinerja dari karyawan, serta pemberian *reward* kepada karyawan teladan juga sangat memberikan kontribusi yang baik bagi kinerja karyawan itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 53–60.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Juliandi, A., Irfan., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis* (Cetakan Ke). Medan: UMSU Pres.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kaswan. (2011). *Pelatihan dan Pengembangan*. Bandung: Alfabeta.
- Malayu, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rachmawati, I. K. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Riduwan, A. (2010). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistik* (Cetakan Ke). Bandung: Alfabeta.
- Rolyesh, I. (2016). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Sosro Pabrik Deli Serdang Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sains*, 4(1), 751–759.
- Siagian. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinulingga, S. (2013). *Metode Penelitian*. Medan: Usu Press.
- Siswadi, Y. (2016). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 129–130.
- Subekhi, A. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.

- Sugiyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis* (Cetakan Ke). Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber daya Manusia* (Pertama). Yogyakarta: Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kedelapan). Jakarta: Prenada Media Group.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Pertama). Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Zainal, V. R. (2008). *Performance Appraisal* (Kedua). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zainal, V. R. (2011). *Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Zainal, V. R. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.