

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan dalam pengelolaan suatu perusahaan sangat bergantung terhadap kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi atau perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Tercapainya tujuan organisasi sangat tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja karyawan.

Robbins (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut criteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Fahmi (2017:188) menyatakan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab

yang diberikan (Mangkunegara, 2016). Tetapi dalam kenyatannya walaupun para karyawan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai kinerja yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan, sering kali dalam perkembangan selanjutnya, usaha pencapaian kinerja itu dapat berubah karena dipengaruhi oleh kondisi karyawan di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya harus memiliki komitmen terhadap berbagai hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan. Salah satu faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan yaitu gaya kepemimpinan.

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Robbins (2016:127) mengemukakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah apa yang dilakukan pemimpin. Seorang pemimpin layaknya mempunyai suatu karakter atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dalam memimpin seperti tingkah laku, watak dan kepribadian tersendiri yang membedakan dengan orang lain. Siagian dalam Erlangga (2017) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah identik dengan tipe kepemimpinan orang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian tersendiri yang unik dan khas, hingga tingkah laku dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku

keorganisasian. Terdapat berbagai tipe gaya kepemimpinan, salah satunya gaya kepemimpinan paternalistik yang merupakan kepemimpinan yang bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau ibu yang penuh kasih sayang (Fahmi, 2016:126). Pemimpin ideal menurut model ini adalah seorang yang bertindak sebagai ayah untuk bawahannya, dimana pemimpin menempatkan diri sebagai orang tua, bersifat melindungi dan memberika nasehat atau arahan sebagai orang tua.

Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan yaitu disiplin kerja. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2017:86) menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Sinambela (2018) menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan menerapkan disiplin kerja yang baik bagi karyawan ataupun perusahaan dapat menjaga peraturan dan system berjalan secara konsisten, sehingga karyawan ataupun perusahaan tidak mampu mengubah peraturan dan konsistensi kerja pun akan terjaga.

Faktor lain yang juga diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pelatihan. Kunci keberhasilan suatu perusahaan adanya karyawan mendapatkan kesempatan untuk memiliki sebuah karir yang berhasil, salah satu caranya dengan pelatihan. Melalui kegiatan pelatihan yang dilakukan, perusahaan dapat meningkatkan perubahan karyawan dalam segala hal baik pada perilaku,

pekerjaan, keahlian maupun ketepatan dan kecepatan dalam bekerja serta menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Pelatihan secara sederhana di definisikan oleh Ajabar (2020:22) Pelatihan adalah proses yang didesain untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis ataupun meningkatkan kinerja seorang kinerja. Dalam hal ini adanya empat hal yang harus diperhatikan, yaitu proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja dan pekerja. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Rachmawati (2018) menjelaskan bahwa pelatihan sebuah wadah lingkungan bagi karyawan dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap serta proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan baik, sesuai dengan standar yang dibutuhkan.

Kondisi faktual dihadapi oleh perusahaan layang-layang Astra Pidada yang berdiri sejak tahun 1997 yang bergerak dalam bidang memproduksi layang-layang dan memiliki karyawan sebanyak 45 orang. Selama tiga tahun terakhir, perusahaan layang-layang Astra Pidada mengalami suatu permasalahan menurunnya baik jumlah karyawan maupun pendapatannya. Hal tersebut ditunjukkan oleh data di bawah ini :

Tabel 1.1
Perkembangan Pendapatan perusahaan layang-layang Astra Pidada Tahun 2019-2021

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Pendapatan
1.	2019	60	568.960.000
2.	2020	52	439.112.000
3.	2021	45	412.132.000

Sumber: Perusahaan Layang-Layang Astra Pidada (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut di atas, terdapat penurunan jumlah karyawan dan pendapatan usaha. Penurunan jumlah karyawan dikarenakan banyak karyawan yang keluar, sementara pendapatan menurun sangat besar di tahun 2020 yang dikarenakan sulitnya akses dalam pemasaran produk dikarenakan pandemi covid-19 dimana usaha mengalami penurunan aktivitas.

Selain permasalahan penurunan jumlah karyawan dan penurunan pendapatan, terdapat juga permasalahan kehadiran karyawan dalam bekerja seperti tidak hadir berkerja tanpa keterangan, tidak datang tepat waktu serta pulang lebih cepat. Dengan adanya permasalahan kehadiran karyawan tersebut dapat diindikasikan adanya penurunan kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan oleh data laporan rata-rata kinerja tahunan karyawan perusahaan layang-layang Astra Pidada selama tiga tahun terakhir, tahun 2019-2021 berikut :

Tabel 1.2
Laporan Kinerja Karyawan perusahaan layang-layang Astra Pidada
Tahun 2019-2021

Aspek Penilaian	2019			2020			2021		
	B (%)	N	S (%)	B (%)	N	S (%)	B (%)	N	S (%)
Target Kerja Karyawan	60	85,5	51,3	60	83,2	49,9	60	81,5	48,9
Perilaku	40	89,5	35,8	40	75,4	30,2	40	74,3	29,7
Jumlah	100		87,1	100		80,1	100		78,6

Sumber: Perusahaan layang-layang Astra Pidada (2021)

Keterangan:

B : Bobot (%)

N : Nilai

S : skor (%) diperoleh dari $B \times N$

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada mengalami penurunan. Tahun 2019, rata-rata kinerja karyawan mencapai 87,1%, kemudian pada tahun 2020 menurun menjadi 80,1%, dan pada tahun 2021 kembali menurun menjadi 78,6%. Hal ini menunjukkan bahwa semakin menurunnya prosentase kinerja karyawan, yang menjadi salah satu faktor penyebab penurunan pendapatan perusahaan. Hal tersebut diperkuat dari hasil wawancara dengan salah satu karyawan tetap perusahaan, bahwa penurunan kinerja karyawan dikarenakan sejumlah hal, diantaranya : karyawan tidak mampu mengerjakan tugas dengan baik, karyawan tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan, serta karyawan kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugasnya.

Selanjutnya sebuah penelitian yang dilakukan oleh Firidinata dan Mas'ud (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rahma (2020) memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Lalu adapun penelitian yang dilakukan oleh Nurcahya dan Sary (2018) memperoleh hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muna dan Isnowati (2022) bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Kosdianti dan sunardi (2021) memperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Pratama dan Dian (2018) memperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas dan dengan adanya indikasi-indikasi masalah yang timbul serta hasil penelitian yang berbeda antara satu penelitian dengan penelitian lainnya, maka menjadi menarik bagi penulis untuk mengkaji lebih dalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada dan diharapkan bisa memberikan dampak positif bagi perusahaan. Atas itulah penulis tertarik untuk menganalisa masalah dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Layang-Layang Astra Pidada”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka pokok permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada?
- 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada?
- 3) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik terhadap kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada.

- 3) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan layang-layang Astra Pidada.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, yaitu:

- 1) Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan kesempatan untuk mencoba mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah dalam dunia praktis.

- 2) Bagi Universitas

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai gaya kepemimpinan paternalistik, disiplin kerja dan pelatihan serta sebagai bahan informasi dan referensi bagi pihak yang ingin melakukan penelitian lebih jauh. Juga saran untuk membuktikan teori tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

- 3) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan layang-layang Astra Pidada untuk menentukan langkah dan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Goal Setting Theory

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. menurut *Goal setting theory*, individu memiliki beberapa tujuan, memilih tujuan, dan mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak agar tujuannya terus tercapai. *Goal* Merupakan objek atau tujuan dari suatu tindakan, *Goal* adalah suatu objek atau tujuan dari perilaku yang memiliki sebuah standard an diusahakan secara sadar dengan batas waktu tertentu (Locke dan Latham, 2013:12). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide pemikiran dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat

kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Locke dan Latham (1990) merumuskan lima prinsip sukses goal setting. Dalam rumusan tersebut sebuah goal akan memotivasi dan meningkatkan kinerja jika memenuhi unsur sebagai berikut :

1. *Clarity* (kejelasan): pastikan goal tersebut jelas, spesifik dan terukur.
2. *Challenge* (tantangan): Pastikan goal tersebut relevan, dianggap penting dan menantang.
3. *Commitment* (komitmen): pastikan goal tersebut dipahami dan disepakati bersama.
4. *Feedback* (umpan balik): pastikan ada metode pengukuran keberhasilan dan umpan balik terhadap usaha meraih goal tersebut.
5. *Task Complexity* (kompleksitas tugas): buat goal anda sedikit kompleks tanpa membuatnya menjadi membingungkan. Artinya seseorang waktu yang cukup untuk mencapai goalnya atau mempelajari hal yang mereka butuhkan untuk mencapainya.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan Paternalistik

1) Pengertian Gaya Kepemimpinan

Pada prinsipnya, gaya merupakan kebiasaan yang melekat pada diri seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya. Menurut

Stoner dalam Sutisna (2020), menjabarkan bahwa gaya kepemimpinan sendiri merupakan berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Sedangkan menurut Thoha dalam Andiwilaga (2018:65), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku lain.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari bermacam-macam sudut pandang. Bila dilihat dari sudut perilaku pemimpin, apa yang di kemukakan oleh Tennenbaum dan Scahmidt dalam Sutrisno (2016:221), perilaku pemimpin membentuk suatu kontinum dari sifat otokratik sampai demokratik. Menurut beliau, sifat sekstrem ini dipengaruhi oleh idenititas penggunaan kekuasaan oleh pemimpin dan penggunaan kebebasan oleh pengikut. Menurut Siagian dalam Duha (2016:108), mengatakan meskipun belum terdapat kesepakatan bulat tentang tipologi Kepemimpinan yang secara luas di kenal saat ini, berikut lima tipe kepemimpinan yang diakui keberadaannya ialah:

- a) Tipe yang Otokratik, pemimpin yang otokratis adalah seorang yang sangat egois.
- b) Tipe yang Paternalistik, pemimpin yang paternalistik merupakan pemimpin yang berperilaku menjadi seorang panutan.
- c) Tipe yang Karismatik, Pemimpin yang beribawa dan memiliki daya pikat tersendiri.
- d) Tipe yang Laissez Feire, pemimpin yang berperan pasif dan membiarkan kegiatan berjalan apa adanya.

- e) Tipe yang Demokratik, pemimpin yang mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain, terutama pada bawahannya.

Ada yang harus di pahami oleh para pemimpin bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti dengan benar dimana ia meletakkan setiap tipe kepemimpinan tersebut sesuai dengan tempatnya. Mengenai penjelasan setiap tipe pemimpin Buchari Alma dalam Fahmi (2016:126) menjelaskan di bawah ini:

- a) Pemimpin kharismatik merupakan kekuatan energy, daya tarik yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya.
- b) Tipe paternalistis bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh kasih sayang.
- c) Tipe militeristis banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.
- d) Tipe otokratis berdasarkan kepada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus di patuhi.
- e) Tipe laissez faire ini membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan.
- f) Tipe populistis ini mampu menjadi pemimpin rakyat. Di berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional.
- g) Pemimpin tipe administrative ialah pemimpin yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif.
- h) Tipe pemimpin demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada pengikutnya.

Dengan demikian dari gaya kepemimpinan yang dipaparkan di atas, maka dalam penelitian ini penulis akan berfokus pada gaya kepemimpinan paternalistik saja sebagai bentuk pembatasan dalam penelitian yang dilakukan.

2) Pengertian Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Tipe kepemimpinan yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat agraris. Popularitas pemimpin yang paternalistik di lingkungan masyarakat demikian disebabkan oleh faktor seperti kuatnya ikatan primordial, *extended family system*, kehidupan masyarakat yang komunalistik, peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat, masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antara seseorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat lainnya. Kepemimpinan paternalistik sering dianggap bahwa pemimpin terlalu melindungi dan tidak percaya kepada bawahan dalam mengerjakan tugasnya.

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat diwarnai oleh harapan para pengikutnya. Harapan itu pada umumnya terwujud keinginan agar pemimpin mereka mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk. Irwanto et al dalam Firidinata dan Mas'ud (2017) berpendapat kepemimpinan paternalistik merupakan gaya kepemimpinan yang menunjang nilai-nilai budaya dan moralitas didalam organisasinya.

Siagian dalam Rizki dan Mianti, (2017) menyatakan ditinjau dari segi nilai organisasi yang dianut biasanya seorang pemimpin yang paternalistik mengutamakan nilai kebersamaan, dalam organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang paternalistik kepentingan bersama dan perlakuan terlihat sangat menonjol. Artinya seorang pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang yang terdapat dalam organisasi seadil dan setara mungkin.

3) Ciri-ciri kepemimpinan paternalistik adalah

Gaya kepemimpinan paternalistik memiliki ciri-ciri seperti :

- a) Pimpinan mampu berperan layaknya seorang bapak.
- b) Terlalu bersifat melindungi.
- c) Pengambilan keputusan pada diri pemimpin.
- d) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.
- e) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- f) Menuntut alur atau proses pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ada dan dijalankan.

4) Nilai-nilai Organisasional yang dianut pemimpin paternalistik

Gaya kepemimpinan paternalistik memiliki nilai-nilai organisasi seperti:

- a) Mengutamakan kebersamaan.
- b) Kepentingan bersama dan perlakuan yang seragam terlihat menonjol.
- c) Hubungan atasan dengan bawahan lebih bersifat informal.

- d) Pemimpin paternalistik terlalu melindungi para bawahan yang pada gilirannya dapat berakibat bahwa para bawahan itu takut bertindak karena takut berbuat kesalahan.
 - e) Hanya pemimpin yang mengetahui seluk beluknya organisasional, sehingga keputusan diambil oleh pemimpin dan bawahan tinggal melaksanakannya saja. Konsekuensinya, para bawahan tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Para bawahan tidak didorong untuk berfikir inovatif dan kreatif.
- 5) Indikator Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Dalam mengukur variabel gaya kepemimpinan paternalistik, ada beberapa indikator menurut Irwanto et al (2012). Yaitu:

- a) Mewajibkan karyawan untuk mematuhi prosedur dan standar kerja.
- b) Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.
- c) Peduli terhadap kehidupan pribadi karyawan.
- d) Hubungan yang bersifat formal dan informal terhadap karyawan.
- e) Memberikan perhatian dan bimbingan pada karyawan yang memiliki kinerja kurang baik.
- f) Memberikan saran untuk bekerja lebih baik.
- g) Berlaku adil kepada semua karyawan.
- h) Menghargai perbedaan pendapat dengan para karyawan.

2.1.3 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja diartikan sebagai sikap ketaatan seseorang terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam organisasi yaitu

menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan keinsyafan bukan karena adanya unsur paksaan. Bagi sebuah perusahaan menegakkan sebuah disiplin kerja merupakan suatu hal yang sangat penting. Karena dengan ditegakkannya suatu disiplin kerja didalam sebuah perusahaan maka akan menjamin tata tertib serta kelancaran dalam pelaksanaan tugas, sehingga perusahaan dapat memperoleh hasil yang optimal.

Rivai (2019) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2018) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang yang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai peranan penting dalam sebuah perusahaan, karena disiplin kerja pada umumnya menyinggung rasa tanggung jawab seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan, mendorong gairah kerja serta meningkatkan kesadaran terhadap peraturan yang berlaku didalam perusahaan. Dengan disiplin kerja yang

baik maka perusahaan dapat dengan mudah mewujudkan tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

2) Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seseorang karyawan dalam sebuah perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2018) yaitu :

a) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan turut ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal. Hal ini berarti bahwa tujuan atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dapat bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan. Para pemimpin harus memberikan contoh yang baik maka kedisiplinan karyawanpun akan meningkat.

c) Balas Jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Dengan adanya balas jasa yang cukup, hal itu akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga apabila kepuasan karyawan tercapai maka kedisiplinan akan terwujud didalam perusahaan.

d) Keadilan

Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan meminta diberlakukan secara adil dengan manusia yang lain.

e) Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat ini yaitu atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku yang dilakukan karyawannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk kepada karyawan, saat mengalami kesulitan.

f) Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan adanya sanksi hukuman, kemungkinan besar karyawan tidak akan menggar peraturan-peraturan yang berlaku. Berat atau ringan sanksi yang diberikan dapat mengubah perilaku para karyawan agar tidak mengulangi kesalahan sebelumnya.

g) Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan memengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk memberikan hukuman kepada setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditentukan.

h) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik di suatu perusahaan. Manajer atau pimpinan harus mewujudkan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi, vertical maupun horizontal. Hubungan vertical disini yaitu antara karyawan dengan pemimpin. Sedangkan hubungan horizontal yaitu antar sesama karyawan. Jadi, terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman.

3) Indikator Disiplin Kerja

Tingkat disiplin kerja seseorang karyawan dalam sebuah perusahaan dapat diketahui melalui indikator-indikator yang ada pada disiplin kerja, menurut Mangkunegara dan Octorend (2015) disiplin kerja dapat dikur dengan indikator sebagai berikut :

- a) Ketepatan waktu datang ketempat kerja.
- b) Ketepatan jam pulang ke rumah.
- c) Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.
- d) Penggunaan seragam kerja yang telah ditentukan.
- e) Tanggung jawab dalam mengerjakan tugas.
- f) Melaksanakan tugas-tugas kerja sampai selesai.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa indikator disiplin kerja adalah standart untuk mengetahui keinginan perusahaan dalam penerapan pendisiplinan karyawan untuk menyelaraskan tujuan perusahaan dengan karyawan, menumbuhkan rasa tanggung jawab dan kepatuhan karyawan untuk perusahaan.

2.1.4 Pelatihan

1) Pengertian Pelatihan

Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2017) sebagai: “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”. Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu, proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Proses dalam pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan. Seperti yang dinyatakan oleh Sutrisno (2019) bahwa pelatihan ditujukan untuk melengkapi keterampilan dalam melakukan pekerjaan, serta mampu menggunakan peralatan kerja dengan tepat. Rachmawati (2018) menjelaskan bahwa Pelatihan adalah sebuah wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap serta proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar yang dibutuhkan. Proses kegiatan pelatihan ada kalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

2) Manfaat Pelatihan

Menurut Simamora dalam Priansa (2017) menyatakan bahwa manfaat dari program pelatihan adalah :

- a) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktifitas.
- b) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan pegawai atau karyawan untuk mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- c) Menciptakan sikap loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan antara perusahaan dan karyawan, pimpinan dan karyawan, ataupun antar karyawan yang ada di perusahaan.
- d) Memenuhi perencanaan SDM yang ada.
- e) Mengurangi jumlah kecelakaan kerja yang terjadi di perusahaan.
- f) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka diperusahaan.

3) Metode Pelatihan

Setiap perusahaan yang menjalankan pelatihan, membutuhkan metode yang tepat agar isi pelatihan tersebut dapat dengan mudah diserap oleh para karyawan yang menjadi peserta pelatihan. Program pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja serta mengurangi perputaran karyawan guna melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik lagi. Teknik-teknik pelatihan dibagi menjadi :

- a) Metode Pekerjaan (*On The Job Training*).

Metode *On The Job Training* (OJT) adalah pelatihan yang mempelajari bidang pekerjaan sambil benar-benar mengerjakannya.

Metode ini memiliki kelebihan tersendiri karena cukup flaksibel, baik dalam hal lokasi maupun situasi organisasi. Bentuknya pun dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan berkaitan langsung dengan pekerjaan karyawan. Menurut Beberapa bentuk pelatihan OJT antara lain:

- i. Bimbingan (*Couching/understudy*), Bentuk pelatihan ini dilakukan ditempat kerja oleh atasan atau karyawan yang sudah memiliki pengalaman. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada karyawan terhadap semua bentuk pekerjaan yang nantinya akan ia lakukan di perusahaan tersebut. Seperti penyelesaian masalah, kerja tim, pola komunikasi serta hubungan dengan teman kerja dan atasan.
- ii. Rotasi Jabatan, dimana karyawan dari satu pekerjaan dipindah ke pekerjaan yang lain dalam jangka waktu yang ditentukan. Hal ini bertujuan untuk menambah wawasan dan keterampilan karyawan di lingkungan kerja yang baru.
- iii. Penugasan sementara, dimana karyawan dituntut untuk belajar mengenai hal-hal baru tentang pemecahan masalah dalam dunia kerja secara aktual. Hal ini bertujuan untuk memberikan pengalaman bagi karyawan dalam strategi pemecahan masalah dan analisisnya.
- iv. Instruksi pekerjaan, merupakan proses belajar karyawan akan langkahlangkah pengerjaan yang diberikan secara langsung. Hal ini

bertujuan untuk memberikan pemahaman tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

- v. Pelatihan magang (*Apprenticeship training*), Pelatihan yang mengombinasikan antara teori yang didapat oleh karyawan dengan praktik kerja ditempat kerja. Hal ini bertujuan untuk memberikan ruang ruang untuk karyawan menyalurkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam menyelesaikan tugas-tugasnya di perusahaan.

b) Pelatihan diluar kerja (*Off The Job Training*)

Metode *Off The Job Training* ini adalah pelatihan yang dilakukan diluar tempat kerja dengan menggunakan beberapa simulasi dan contoh sesuai situasi pekerjaannya, baik menggunakan materi, alat praga, dan lain sebagainya. Beberapa bentuk pelatihan *Off The Job Training* antara lain:

- i. Metode kuliah (*Lecture*), metode ini sama dengan perkuliahan yang memakai tehnik persentasi atau ceramah yang diberikan oleh penyelia atau seorang tutor pada kelompok karyawan yang mengikuti pelatihan tersebut. Dilanjutkan dengan komunikasi dua arah. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman pengetahuan umum serta memberikan waktu kepada peserta untuk ikut aktif dalam pelatihan tersebut.
- ii. Metode Presentasi dengan video, metode ini menggunakan media video, atau televisi sebagai sarana presentasi tentang pengetahuan atau cara-cara melakukan tugas yang sesuai pekerjaannya. Hal ini

bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada karyawan agar ia bisa melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan benar.

- iii. Metode Balai (*Vestibule*), metode ini dilakukan di tempat yang sesuai dengan pekerjaan sesungguhnya dan dilengkapi dengan fasilitas peralatan yang sama. Hal ini bertujuan untuk memberikan waktu bagi karyawan untuk memahami dan beradaptasi pada pekerjaannya.
- iv. Metode Bermain Peran (*Role Playing*), metode ini memakai sistem simulasi dimana semua peserta memerankan jabatan atau posisi tertentu untuk bertindak dalam situasi yang khusus, bisa saja menjadi pelanggan, karyawan dan juga menjadi manajer. Hal ini bertujuan untuk memberikan pemahaman dalam membaca situasi lapangan, pola komunikasi dan interaksi satu sama lain dalam dunia kerja.
- v. Metode Studi Kasus, metode ini dilakukan dengan pemberian sebuah atau beberapa kasus manajemen untuk dipecahkan oleh karyawan dan didiskusikan secara kelompok dimana tim yang satu dengan tim yang lain dituntut untuk saling berinteraksi satu sama lain. Hal ini bertujuan untuk peningkatan daya analisis dan strategi pemecahan masalah bagi individu karyawan maupun secara kelompok.
- vi. Metode Pembelajaran Sendiri (*Self Study*), metode ini dilakukan dengan teknik pembelajaran sendiri oleh peserta dimana peserta dituntut untuk proaktif melalui bacaan, materi, video, kaset dan

lain-lain. Hal ini dikarenakan terbatasnya biaya perusahaan dan frekuensi pertemuan yang dipengaruhi oleh jarak dan keadaan.

- vii. Metode Pembelajaran, metode ini sama seperti halnya *Self Study*, namun dari pembelajaran tersebut peserta dituntut untuk membuat serangkaian pertanyaan dan jawaban sesuai materi yang dipelajari, sehingga dalam pertemuan berikutnya bisa disampaikan ke penyelia atau pengajar untuk diberikan umpan balik.

Jadi menurut penjelasan diatas teknik pelatihan terbagi menjadi dua yaitu, pelatihan yang dilakukan ditempat kerja (*On The Job Training*) dan pelatihan yang dilakukan diluar tempat kerja (*Off The Job Training*). Seluruh metode pelatihan ini dapat menggunakan alat bantu berupa visual dan lain-lain. Pelatihan yang dilakukan ditempat kerja salah satunya dengan cara melakukan bimbingan langsung sesuai pekerjaannya. Sedangkan pelatihan yang dilakukan diluar tempat kerja seperti melakukan studi kasus dan simulasi yang disertai dengan contoh-contoh nyata.

4) Indikator Pelatihan

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Gary Dessler (2015:284), pelatihan dibagi menjadi 5 indikator yaitu sebagai berikut:

- a) Instruktur, meningkatkan pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.

- b) Peserta pelatihan, peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.
- c) Metode, metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi kemampuan peserta pelatihan.
- d) Materi, pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
- e) Tujuan pelatihan, pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan.

Jadi menurut penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur efektifitas pelatihan dapat dilakukan dengan menganalisis instruktur, peserta pelatihan, metode, materi, dan tujuan pelatihan yang ingin dicapai perusahaan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Kinerja sering dikatakan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan yang akhirnya secara nyata dapat terlihat dari apa yang dihasilkan. Pada perusahaan kinerja lebih tergantung pada kinerja individu tenaga kerja,

agar dapat berhasil serta mencapai tujuan maka perusahaan juga mempertimbangkan produktifitas, kualitas, dan pelayanan dari pada seorang karyawan didalam perusahaan.

Menurut Muis et al. (2018) kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016) Kinerja Karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Dapat disimpulkan didalam perusahaan merupakan sebuah prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan untuk kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan. Dengan hasil prestasi kerja yang baik maka harapan perusahaan akan terpenuhi dengan baik.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Sebuah perusahaan dapat mengukur kinerja setiap karyawannya, karena hal itu merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perusahaan. Kinerja karyawan akan mempengaruhi pencapaian target perusahaan. Jika kinerja karyawan dalam perusahaan baik, maka pencapaian target yang diharapkan perusahaan juga akan tercapai. Sebagai seseorang pemimpin di dalam sebuah perusahaan haruslah memerhatikan kondisi karyawan perusahaan dengan sangat baik. Tentunya dengan

memahami banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a) Sikap dan mental.
- b) Pendidikan.
- c) Keterampilan.
- d) Manajemen kepemimpinan.
- e) Tingkat penghasilan.
- f) Gaji dan kesehatan.
- g) Jaminan sosial.
- h) Iklim kerja.
- i) Sarana dan prasarana.
- j) Teknologi.
- k) Kesempatan berprestasi.

UNMAS DENPASAR

Menurut Simamora dan Setyaningsih (2013), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan yaitu:

- a) Faktor individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, serta demografi.
- b) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, attitude, personality, pembelajaran, serta motivasi.

- c) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, dan struktur.

Jadi dari faktor-faktor yang terurai diatas dapat disimpulkan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah individu karyawan itu sendiri dengan melihat kemampuan, dan tujuan dari ia bekerja tetapi hal tersebut tidak terlepas dari pantauan perusahaan serta cara dari atasan untuk mendorong karyawan agar lebih maju untuk mencapai tujuan daripada perusahaan tersebut.

3) Indikator Kinerja

Untuk mengetahui tinggi dan rendahnya kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan, terdapat empat indikator menurut Mangkunegara (2015:75) yaitu:

- a) Kualitas Kerja
- b) Kuantitas kerja
- c) Pelaksanaan Tugas
- d) Tanggung Jawab

Lalu indikator kinerja yang dikemukakan oleh kasmir (2016) ada enam yaitu:

- a) Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula

sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

b) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kualitas (jumlah) yang dihasilkan dari seseorang.

c) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d) Kerjasama Antar Karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerjasama antar karyawan dan antar pemimpin. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seseorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.

e) Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

f) Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan, karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan, memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

Dari pendapat para ahli yang terurai diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja adalah suatu cerminan yang dapat digunakan perusahaan maupun karyawan untuk mencapai suatu keberhasilan dalam melaksanakan tujuan perusahaan serta dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan yang telah disepakati sejak awal agar dapat selaras dengan tujuan organisasi.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Adapun Penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh berbagai kalangan untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan diantaranya sebagai berikut ini :

- 1) Firidinata, Mas'ud (2017) dalam Skripsi yang berjudul "Gaya Kepemimpinan Paternalistik dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Employee Engagement* sebagai variabel intervening" Hasil penelitian menunjukkan variabel gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* pada PT Pos Indonesia Regional VI Semarang sebesar 16,5%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel gaya kepemimpinan paternalistik terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.

- 2) Rahma (2020) dalam Skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik terhadap Kinerja Karyawan PT Astra International, Tbk – Auto2000 Medan Gatot Subroto” Hasil penelitian menunjukkan variabel gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sebesar 0,168. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel gaya kepemimpinan paternalistik terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 3) Faviandhani, Denis, Widjaja (2018) dalam Skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Keluarga” Hasil penelitian menunjukkan variabel gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel gaya kepemimpinan paternalistik terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 4) Liyas, Primadi (2017) dalam Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat” Hasil penelitian menunjukkan variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 74,8%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 5) Nurcahya, Sary (2018) dalam Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Arah Environmental Indonesia Bag. Surakarta” Hasil penelitian menunjukkan variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan

dengan arah positif terhadap kinerja karyawan sebesar 44,2%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.

- 6) Prasetyo, Marlina (2019) dengan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan” Hasil penelitian menunjukkan nilai sig sebesar $0,002 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 7) Syafrina (2017) dengan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Suka Fajar Pekanbaru” hasil penelitian menunjukkan variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 43,8%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 8) Safitri (2013) dengan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 34,9%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.

- 9) Yulianti (2015) dengan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kertanegara”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 44,2%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 10) Kumara, Utama (2016) dengan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepemimpinan pada Hotel Satriya Cottages Kuta-Bali”. Hasil penelitian menunjukkan ($\text{sig.t } 0,000 < 0,05$) serta koefisien beta sebesar 0,612 yang artinya variabel pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 11) Kosdianti, Sunardi (2021) dengan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Satria Piranti Perkasa di Kota Tangerang”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 41,5%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.
- 12) Prayogi, Nursidin (2018) dengan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 22,40%. Persamaan dalam penelitian ini dengan penelitian sekarang adalah variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitian beserta tahun penelitiannya.

