

# PENGARUH PELATIHAN KARYAWAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BLUE SKY PANDURATA BOUTIQUE HOTEL JAKARTA

*Noviana Ayuningtias*  
*STIE Pariwisata Internasional (STEIN)*

*Bonifasius M.H Nainggolan*  
*STIE Pariwisata Internasional (STEIN)*

## ABSTRACT

**Purpose-** This study aimed to analyze the effect of employee training, work discipline and motivation on employee performance either partially or simultaneously at Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.

**Design/methodology/approach-** In this research the sample used is employees of Blue Sky Pandurata Boutique Hotel consisting of 62 respondents, purposively due to time and cost limitation. Analytical technique using multiple linear regression including its classic assumption test. Hypotheses testing by F, t test, correlation and determination test .

**Findings-** In this research the sample used is employees of Blue Sky Pandurata Boutique Hotel consisting of 62 respondents. Analytical technique using multiple linear regression. It was found that training had a positive and significant influence on the performance of employees of Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta at 7.56%; Discipline has a positive and significant influence on employee performance at Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta of 10.69% and the motivation variable has a positive and significant influence on employee performance of Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta at 8.58%. The conclusion of training, discipline, and motivation simultaneously have significant influence on employee performance at Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta that is equal to 63,04%, the rest equal to 36,96% influenced by other factors not discussed in this research, such as competence, compensation , leadership, appreciation, organizational culture and other things.

**Keywords:** training, discipline, motivation, and employee performance

## Latar Belakang

Unit usaha bidang pariwisata saat ini telah menjadi salah satu sektor yang mendukung kegiatan ekonomi masyarakat Indonesia. Salah satu unit usaha pariwisata yang saat ini sedang sangat berkembang adalah hotel. Melihat adanya peluang yang baik dan dapat dimanfaatkan dalam bidang pariwisata, maka banyak perusahaan yang berminat melakukan usaha dibidang jasa penginapan dan mewujudkannya melalui pendirian hotel.

Hotel merupakan suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur

kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus [1].

Namun saat ini hotel bukan lagi sekedar tempat beristirahat atau bermalam melainkan sudah bertambah fungsi karena sarana dan prasarana yang disediakan semakin beragam. Saat ini persaingan antar hotel semakin ketat untuk mendapatkan pengunjung atau konsumennya. Meningkatnya persaingan antar hotel menyebabkan masing-masing hotel harus lebih meningkatkan kualitasnya terutama dibagian Sumber Daya Manusia (SDM). Manusia merupakan sumber daya yang

paling penting dari sebuah organisasi. Manusia memberikan bakat, keahlian, pengetahuan dan pengalaman untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi [2].

Untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi tersebut dibutuhkan pelatihan untuk meningkatkan disiplin kerja, motivasi kerja serta meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu mencapai tujuan perusahaan [3]. Kedisiplinan sangat penting harus dimiliki oleh setiap karyawan karena disiplin adalah salah satu faktor suksesnya suatu perusahaan. Disiplin adalah kepatuhan pada aturan atau perintah yang ditetapkan oleh organisasi. Selanjutnya, disiplin merupakan sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para pegawai [4].

Perusahaan harus menanamkan dan bangun motivasi yang positif terhadap karyawan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan itu sendiri. Motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*) dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Motivasi juga berkepentingan pilihan yang dilakukan orang dan arah perilaku mereka. Sedangkan perilaku menjaga atau memelihara berapa lama orang akan terus berusaha mencapai tujuan [5].

Sumber daya manusia merupakan aset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal, untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini perusahaan harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan, khususnya dalam hal kinerja. Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik

organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi [6].

Sebagai sebuah unit usaha, dalam menjalankan fungsi-fungsi bisnisnya Blue Sky Pandurata Boutique Hotel juga memiliki bagian pengelolaan sumber daya manusia atau *Human Resources Department* yang mengawasi, mengatur, melatih dan menilai kinerja setiap tenaga kerja. Blue Sky Pandurata Boutique Hotel memiliki 2 jenis pelatihan, yaitu pelatihan dasar yang diberikan langsung oleh HRD tentang nilai-nilai dasar perusahaan bagi karyawan baru dan pelatihan rutin yang dilakukan oleh departemen masing-masing setiap minggu. Pelatihan karyawan yang dilakukan oleh masing-masing departemen wajib dilaporkan secara berkala ke bagian HRD dengan memberikan jadwal mingguan tiap departemen yang dilampirkan jadwal pelatihan yang akan datang dan daftar karyawan yang hadir saat pelatihan di minggu sebelumnya dan setiap bulan akan di evaluasi oleh HRD. Menurut latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.

## Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan guna meningkatkan produktivitas serta efektivitas dan efisiensi didalam penggunaan sumber daya manusia sehingga apa yang menjadi tujuan dari organisasi akan dapat tercapai sebagaimana mestinya.

Gomes dalam Hamali [7] menjelaskan Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua pengertian utama, yaitu :

1. Manajemen, berasal dari kata kerja bahasa Inggris *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola.
2. Sumber Daya Manusia, merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yakni sumber daya manusia (*human resource*) dan sumber daya non manusia (*non-human resource*). Kelompok sumber daya non manusia ini mencakup modal, mesin, teknologi, bahan-bahan (material) dan lain-lain.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengkompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan [8]. Manajemen sumber daya manusia adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif [6].

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat [9]. Manajemen Sumber Daya Manusia

merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi [10].

Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik [4].

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengembangan sumber daya manusia yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan [9] menyatakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan, merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian, kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan, kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.
4. Pengendalian, kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan, proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan, proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi, pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian, kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan, kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan, fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian, putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

Sinambela [4] menjelaskan fungsi manajemen SDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Sementara itu, fungsi operasional SDM adalah analisis dan desain pekerjaan, perencanaan SDM, seleksi, penempatan, pelatihan, permotivasi, kompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan atau *separation*.

### **Pelatihan Karyawan (*Training*)**

Pelatihan karyawan atau biasa disebut dengan "*Training*" merupakan suatu proses yang sangat penting dalam menyediakan sumber daya manusia yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan standar produksi. Pelatihan sebagai bagian

pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori.

Menurut undang-undang Republik Indonesia Nomor 13/2003 tentang ketenagakerjaan, pelatihan tenaga kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk member, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi pekerjaan. Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak, dengan tujuan mengembangkan kepemimpinan untuk memperoleh efektivitas pekerjaan individual tenaga kerja yang lebih besar, hubungan antar individu tenaga kerja menjadi lebih baik dan penyesuaian manajer yang ditingkatkan kepada suasana lingkungan secara keseluruhan [11]

Pelatihan merupakan upaya sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan atau sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja. Dalam situasi kerja, tujuan pelatihan dapat memungkinkan seorang karyawan memperoleh kemampuan agar ia dapat melakukan tugas atau pekerjaan secara memadai dan menyadari potensi yang dimiliki [12].

Pelatihan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik sesuai dengan standar kerja [7]. Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan

meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktik daripada teori. Keterampilan yang dimaksud adalah meliputi *physical skill, intellectual skill, social skill, managerial skill* dan lain-lain [13]. Pelatihan adalah suatu proses untuk mengajarkan kepada karyawan baru atau karyawan lama keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka [8].

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai pelatihan diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pelatihan juga memungkinkan karyawan untuk memperoleh kemampuan tambahan sehingga dapat mengemban tugas secara lebih baik lagi dan menghasilkan kinerja yang maksimal.

### **Komponen-Komponen Pelatihan**

Mangkunegara [10] menjelaskan komponen pelatihan dibagi menjadi lima, yaitu:

1. Tujuan, tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
2. Instruktur, para pelatih harus memiliki kualifikasi yang memadai (professional).
3. Materi, materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
4. Metode, metode pelatihan harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta
5. Peserta, para peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

### **Tujuan dan Manfaat Pelatihan**

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan memiliki sejumlah tujuan dan manfaat. Sikula dalam Priansa [12] menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah sebagai berikut :

1. Produktivitas. Pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perubahan tingkah laku, hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan
2. Kualitas. Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat diperbaiki kualitas pegawai, tetapi dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam mengemban pekerjaan.
3. Perencanaan Kepegawaian. Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam perusahaan sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya
4. Moral. Pelatihan akan meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab dalam berbagai tugas yang di kerjakannya.
5. Kompensasi Tidak Langsung. Pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dengan mengikuti program pelatihan maka pegawai dapat memiliki kesempatan untuk dapat mengembangkan diri.
6. Keselamatan dan Kesehatan. Pelatihan merupakan langkah terbaik untuk mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja demi terciptanya suasana kerja yang tenang dan aman.
7. Pencegahan Kadaluwarsa. Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreativitas pegawai untuk mencegah pegawai dari sifat kadaluwarsa
8. Perkembangan Pribadi. Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya.

## Proses Pelatihan

Terdapat lima langkah proses pelatihan menurut Dessler [8]:

1. Analisis kebutuhan, yaitu menganalisis kemampuan dan keterampilan yang diperlukan karyawan untuk melakukan pekerjaannya.
2. Desain Program Pelatihan, menentukan tujuan pelatihan, metode penyampaian dan evaluasi program
3. Materi Pelatihan, merangkai isi dan materi pelatihan dari program tersebut.
4. Pelaksanaan program, menjalankan program sesuai dengan apa yang sudah disiapkan.
5. Evaluasi pelatihan, yaitu kegiatan yang menindak lanjuti program pelatihan, untuk mengetahui apakah program tersebut berhasil atau tidak.

## Analisis Kebutuhan Pelatihan

Cormick dalam Mangkunegara [10] mengemukakan alasan mengapa diperlukannya program pelatihan bahwa suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya pada aktivitas pelatihan hanya jika hal itu merupakan keputusan terbaik dari manajer, pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain daripada memodifikasi perilaku pegawai. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan seperti pelayanan lebih efisien dan meningkatkan kualitas.

Bangun [3] mengemukakan ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan pentingnya untuk diperhatikan dalam menganalisis kebutuhan pelatihan, yaitu :

1. Analisis organisasional, pentingnya dilakukan inventaris pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan dimasa yang akan datang
2. Analisis pekerjaan, cara ini dilakukan dengan membandingkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan

karyawan dengan persyaratan pekerjaan.

3. Analisis individual, yaitu memfokuskan pada identifikasi khusus kebutuhan pelatihan bagi karyawan melalui proses penilaian kinerja..

Sedarmayanti [14] menjelaskan ada 8 indikator kebutuhan pelatihan diantaranya :

1. Adanya peningkatan dalam absensi dan pergantian karyawan
2. Tingkat kecelakaan kerja tinggi/meningkat
3. Banyak keluhan karyawan
4. Terjadinya kemacetan produksi
5. Tingkat pemborosan tinggi
6. Penggunaan tenaga ahli tidak efisien
7. Supervisi tidak efektif
8. Banyak pekerjaan tidak terselesaikan

## Metode Pelatihan

Terdapat beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja menurut Bangun [3], diantaranya :

1. Metode *On-The-Job-Training*. Metode ini merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Dengan menggunakan metode ini akan lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena disamping biaya pelatihan yang lebih murah dan tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal baik dengan pelatihnya. Adapun empat metode yang digunakan, antara lain :
  - a. Rotasi pekerjaan (*job rotation*), merupakan pemindahan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya.
  - b. Penugasan yang direncanakan, menugaskan karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.
  - c. Pembimbingan, pelatihan karyawan oleh atasannya langsung.

- d. Pelatihan posisi, karyawan yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu
2. Metode *Off-The-Job-Training*. Dalam metode ini pelatihan dilakukan dalam keadaan karyawan tersebut tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Metode ini dilakukan dengan beberapa teknik, antara lain :
  - a. *Business games*, peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah dengan tujuan agar para peserta dapat lebih baik dalam mengambil keputusan.
  - b. *Vestibule school*, karyawan dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan proses pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan diluar perusahaan.
  - c. *Case study*, dimana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut.

### Evaluasi Pelatihan

Kegiatan evaluasi merupakan kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan pelatihan. Berhasil atau tidaknya suatu program pelatihan akan banyak bergantung kepada proses evaluasi yang dilakukan. Sastrohadiwiryono [11] menjelaskan evaluasi merupakan proses deskripsi perilaku para peserta pelatihan secara kualitatif, untuk menentukan tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan program pelatihan.

Menurut Mello dalam Wibowo [5] evaluasi pelatihan dilakukan dalam empat tingkatan, yaitu :

1. *Reaction* (Reaksi), mengevaluasi apakah peserta pelatihan menyukai program, pelatih dan fasilitas pelatihan serta apakah pelatihan ini berguna dan perbaikan apa yang mereka usulkan
2. *Learning* (Pembelajaran), mengevaluasi seberapa jauh peserta pelatihan mempunyai keterampilan

dan pengetahuan lebih tinggi dari sebelumnya setelah mengikuti pelatihan

3. *Behavior* (Perilaku), mengevaluasi apakah peserta pelatihan berperilaku berbeda di pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan dan apakah mereka menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang mereka pelajari dari pelatihan
4. *Result* (Hasil), mengevaluasi apakah organisasi atau unit kerja menjadi lebih baik kinerjanya karena mengikuti pelatihan.

### Disiplin Kerja

Membahas tentang kedisiplinan artinya membahas tentang bagaimana seorang karyawan membangun konsistensi kuat dalam dirinya yang semuanya itu bertujuan membangun dan menciptakan kemajuan bagi dirinya dan organisasi. Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut [6].

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur/mengetahui apakah fungsi-fungsi MSDM lainnya secara keseluruhan telah terlaksana dengan baik atau tidak. Semakin baik disiplin karyawan maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal [9].

Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Disiplin dalam arti sempit biasanya dihubungkan dengan hukuman. Tindakan menghukum seorang karyawan ini sebenarnya hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin, dan

tindakan ini dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan [7].

Disiplin juga mengandung pengertian sebagai sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Karyawan yang sering melanggar atau mengabaikan peraturan perusahaan berarti karyawan tersebut mempunyai disiplin kerja yang buruk. Karyawan yang tunduk pada ketetapan dan peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

### Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut Handoko dalam Hamali [7] ada tiga bentuk disiplin kerja, yaitu:

1. Disiplin Preventif. Suatu upaya untuk mendorong karyawan untuk mengikuti berbagai standar aturan sehingga pelanggaran dapat dicegah. Tujuannya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan.
2. Disiplin Korektif. Suatu upaya yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Upaya korektif sering berupa hukuman yang bersifat positif, mendidik dan mengoreksi dengan tujuan untuk mendisiplinkan karyawan.
3. Disiplin Progresif. Suatu upaya untuk memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang dilakukan berulang. Tujuannya untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

### Pendekatan Disiplin

Ada tiga pendekatan disiplin menurut Mangkunegara [10], yaitu :

1. Pendekatan Disiplin Modern. Mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman, pendekatan ini berasumsi :
  - a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik
  - b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku
  - c. Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya
  - d. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin
2. Pendekatan Disiplin Tradisi. Pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Dengan asumsi :
  - a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak ada peninjauan kembali bila telah diputuskan
  - b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran
  - c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar
  - d. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras
  - e. Pemberian hukuman terhadap pelanggar yang melakukan pelanggaran untuk kedua kalinya harus diberi hukuman lebih berat
3. Pendekatan Disiplin Bertujuan
  - a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai
  - b. Disiplin bukanlah suatu hukuman tetapi berupa pembentukan perilaku
  - c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik
  - d. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya



## **Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Pelaksanaan Sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten dan impersonal [10].

1. Pemberian Peringatan. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan suatu peringatan pertama, kedua dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pemberian penilaian kondite pegawai.
2. Pemberian Sanksi Harus Segera. Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku.
3. Pemberian Sanksi Harus Konsisten. Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan yang berlaku di perusahaan. Ketidak konsistenan pemberian sanksi dapat berakibat pegawai merasakan adanya diskriminasi, ringannya sanksi dan pengabaian disiplin
4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal. Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak memberda-bedakan pegawai, tua muda, pria wanita tetap diberlakukan sama sesuai peraturan perusahaan.

### **Indikator Kedisiplinan**

Menurut Hasibuan [9] pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan didalam suatu organisasi, diantaranya :

1. Tujuan dan kemampuan, Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi

tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan

2. Teladan pimpinan, Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.
3. Balas jasa, Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya
4. Keadilan, keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya
5. Waskat, atau pengawasan melekat adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat maka atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya
6. Sanksi hukuman, sanksi hukuman sangat penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan karena apabila sanksi hukuman yang semakin berat maka karyawan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang
7. Ketegasan, ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan
8. Hubungan kemanusiaan, Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan baik hubungan yang bersifat vertikal maupun horizontal.

## Motivasi Kerja

Motivasi merupakan elemen penting untuk memacu dan memicu prestasi sumber daya manusia, tanpa motivasi seseorang akan statis dan pasif sehingga tidak berinisiatif untuk memajukan organisasi. Suwatno dan Priansa [15] menjelaskan motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan sesuatu tindakan atau perbuatan. Kata *move*, dalam bahasa inggris sering disepadankan dengan *motivation* yang berarti motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi berarti pemberian motif.

Bangun [3] motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. As'ad [32] juga berpendapat bahwa motivasi atau motif seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sesuatu. Sehingga motif tersebut merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu.

Rivai *et al* [13] memaparkan bahwa motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu; arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Stokes dalam Kadarisman [16] menjelaskan bahwa motivasi kerja ialah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan

gagalnya dalam banyak hal dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk suatu pekerjaan baru. Dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

## Indikator Motivasi

Indikator yang dipakai sebagai panduan dalam penelitian ini adalah teori McClelland dalam Bangun [3] yang menyatakan tentang Teori Tiga Kebutuhan, yaitu :

1. Kebutuhan Prestasi. Seseorang yang memiliki motivasi prestasi akan menyukai pekerjaan yang menantang. Mereka tidak terlalu mengharapkan bantuan orang lain melainkan percaya akan kemampuannya sendiri.
2. Kebutuhan Berkuasa. Orang-orang seperti ini mempunyai hasrat untuk memengaruhi dan mengendalikan orang lain dalam organisasi dalam mencapai tujuannya. Pada umumnya, orang-orang yang memiliki tingkat kebutuhan yang tinggi terhadap kekuasaan lebih menyukai situasi dimana mereka dapat memperoleh dan mempertahankan pengendalian sarana untuk memengaruhi orang lain dalam organisasi
3. Kebutuhan Berafiliasi. Motivasi berafiliasi tercermin pada keinginan seseorang untuk menciptakan, memelihara, dan menghubungkan suasana kebatinan dan perasaan yang saling menyenangkan antar sesama manusia dalam organisasi. Orang yang memiliki kebutuhan tinggi untuk berafiliasi biasanya senang kasih sayang dan cenderung menghindari kekecewaan karena ditolak oleh suatu kelompok social.

## Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan *performance* atau hasil kerja. Kinerja atau prestasi kerja dapat

di artikan sebagai hasil yang dicapai seorang karyawan menurut ukuran yang berlaku dalam kurun waktu tertentu berkenaan dengan pekerjaan dan tindakannya. Kasmir [17] menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode biasanya periode satu tahun. Bangun [3] mengatakan bahwa kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Colquitt *et al* dalam Wibowo [5] juga berpendapat bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif pada penyelesaian tujuan organisasi.

Simanjuntak [18] menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Mangkunegara [10] menjelaskan kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Tujuan Penilaian Kinerja**

Evaluasi kinerja disebut juga “*performance evaluation*” atau “*performance appraisal*”. *Appraisal* berasal dari kata Latin “*appratiare*” yang berarti memberikan nilai atau harga. Penilaian Kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat

menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur [17].

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas atau kinerja seseorang sesuai dengan standar kinerja perusahaan dan untuk diberikan imbalan, kompensasi atau penghargaan [18]. Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memotivasi individu karyawan untuk mencapai sasaran organisasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, sehingga membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan oleh organisasi [13].

Bangun [3] menjelaskan bahwa penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain:

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi, bermanfaat untuk menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi
2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan
3. Pemeliharaan sistem, dalam suatu organisasi terdapat subsistem yang saling berkaitan apabila salah satu subsistem tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain
4. Dokumentasi, bermanfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan di masa akan datang

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Davis dalam Mangkunegara [10] adalah :

1. Faktor Kemampuan. Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realita. Oleh karena itu pegawai perlu

ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya

2. Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

### Meningkatkan Kinerja Karyawan

Schaffer dalam Priansa [12] memberikan beberapa strategi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, diantaranya :

1. Seleksi tujuan mengatasi masalah yang paling *urgent* lebih dahulu, mengoreksi biaya yang terlalu tinggi, spesifikasi kualitas yang rendah, target kerja yang tidak tercapai, memastikan masalah-masalah tersebut diatasi dengan tuntas.
2. Spesifikasi hasil yang diharapkan: sasaran harus *specific measurable, achievable, realistic, time-bound* (SMART).
3. Komunikasi yang jelas.
4. Alokasi tanggung jawab, perusahaan perlu membagi atau mengalokasikan tanggung jawab untuk mencapai tujuan setiap pegawai.
5. Luas proses, sukses dalam mencapai tujuan dapat digunakan untuk mengulangi proses dengan tujuan yang baru atau perluasan tujuan yang terdahulu.

### Pengukuran Kinerja Karyawan

Bernaddin & Russel dalam Priansa [12] menyatakan terdapat enam kriteria

dalam mengukur kinerja karyawan, diantaranya :

1. Kualitas, yaitu tingkat proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, atau dengan cara yang paling berkualitas.
2. Kuantitas, yaitu besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu tingkat kegiatan diselesaikan, atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya, yaitu tingkat penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, baik sumber daya manusia, sumber daya teknologi, sumber daya bahan baku, serta peralatan dan perlengkapan digunakan secara optimal untuk menghasilkan kinerja terbaik.
5. Kebutuhan Pengawasan, yaitu tingkat pegawai menunjukkan seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.
6. Pengaruh Interpersonal, yaitu tingkat pegawai menunjukkan perasaan *selfesteem, goodwill*, dan kerja sama di antara sesama rekan kerja ataupun dengan pegawai yang lebih rendah .

### Penelitian Terdahulu

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

1.	Penulis	Andi Abdul Munir, Bakri Hasanuddin dan Saharuddin Kaseng (2017) [33]
	Judul	Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan, disiplin dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh signifikan sebesar 68,0% terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah

*Tabel Lanjutan*

2.	Penulis	Agung Setiawan [19]
	Judul	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja secara simultan dan parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja sedangkan variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang
3.	Penulis	Astri Wulandari dan Dini Turipanam Alamanda [20]
	Judul	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pendidikan Telkom
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan, disiplin berpengaruh sangat kuat dan positif sebesar 85,8% terhadap variabel kinerja.
4.	Penulis	Deni Primajaya [21]
	Judul	Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang.
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian pada taraf signifikansi menunjukkan bahwa: Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
5.	Penulis	I Gusti Agung Ayu Maya Prabasari dan I Gusti Salit Ketut Netra, [22]
	Judul	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, disiplin, dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
6.	Penulis	Ivonne A. S. Sajangbati [23].
	Judul	Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Cibirung.
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi, disiplin dan kepuasan secara simultan dan parsial mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (persero) Cabang Cibirung
7.	Penulis	Khairul Akhir Lubis [24]
	Judul	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan dan motivasi berpengaruh positif baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
8.	Penulis	Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto [25]
	Judul	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan dan motivasi, mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Penulis	M. Harlie [26]
	Judul	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil dari penelitian didapatkan bahwa variabel disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
10.	Penulis	Maslan Banni, Dra. Hj. Nilam Korompot, M.Si, dan Robiansyah, SE, M.Sc. [35]
	Judul	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur area Samarinda
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel disiplin dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

*Tabel Lanjutan*

11.	Penulis	Nicko Permana Putra [34]
	Judul	PengaruhKepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indonesia Power Semarang
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan disiplin terhadap kinerja karyawan.
12.	Penulis	Agung Prihantoro [27]
	Judul	Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen (MTs Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati)
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Motivasi, Lingkungan Kerja dan Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM di MTs Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati
13.	Penulis	Moch. Noor Setyo Wardono [28].
	Judul	Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh dan hubungan yang signifikan antara variabel pendidikan pelatihan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.
14.	Penulis	Patricia M. Sahanggih dan Silvya L. Mandey. [29]
	Judul	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya.
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh paling dominan terhadap kinerja.
15.	Penulis	Sopar Sihar Imanuel Siagian dan Khuzaini. [30].
	Judul	Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan
	Metode	Analisis regresi linier berganda
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial motivasi berpengaruh paling dominan terhadap kinerja.

## Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang harus diuji kebenarannya terhadap rumusan masalah penelitian. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

### 1. Hubungan Pelatihan Karyawan Dengan Kinerja Karyawan

Program pelatihan sangat erat hubungannya dengan kinerja karyawan. Pada dasarnya pelatihan itu sendiri bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pelatihan juga memungkinkan karyawan untuk memperoleh kemampuan tambahan sehingga dapat

mengemban tugas secara lebih baik lagi dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan itu sendiri. Maka dari itu tanpa adanya pelatihan, dapat membuat kinerja karyawan menurun atau kurang berkembang.

Berdasarkan hasil penelitian Wulandari dan Alamanda [20] terhadap Kinerja Karyawan Yayasan Pendidikan Telkom diketahui bahwa terdapat pengaruh yang sangat kuat dan positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dihasilkan oleh Primajaya [21] yang melakukan penelitian di PT Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang. Dimana ada pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat

motivasi kerja dan pelatihan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian lain memberikan kesimpulan yang sama dengan objek penelitian yang berbeda antara lain Munir [33]; Lubis [24]; Agusta dan Madiono [25]; Harlie [26]; Wardono [28]; Patricia dan Mandey [29]; Siagian dan Khuzaini [30]. Dari uraian tersebut penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

H1: Ada pengaruh Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

## 2. Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Hubungan kedisiplinan dengan kinerja yang dikemukakan oleh Bacal dalam Fahmi [6] bahwa disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk mengatasi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan. Sanksi dan ketegasan menjadi bagian yang harus dilihat sebagai konsekuensi menjadi seorang pegawai dalam suatu perusahaan dan konsekuensi selalu diperoleh sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukannya. Semua itu dilakukan dengan tujuan agar kualitas kinerja sumber daya manusia perusahaan mengalami peningkatan dan setiap perbuatan itu semua sudah melihat dari berbagai segi dan sudut pandang.dengan bertujuan agar maksimalitas pengambilan keputusan menjadi lebih bermutu dan bertanggung jawab.

Berdasarkan hasil penelitian Prabasari dan Netra [22] terhadap Kinerja PT PLN (persero) Distribusi Bali diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dihasilkan oleh Sajangbati [23] yang melakukan penelitian di PT.

POS Indonesia (Persero) Cabang Cibitung. Diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian lain diberikan kesimpulan yang sama dengan objek penelitian yang berbeda, antara lain Munir, [33]; Setiawan [19]; Wulandari dan Alamanda [20]; Harlie [26]; Banni, Korompot dan Robiansyah [35]; Putra [34]; Patricia dan Mandey [29]; Siagian dan Khuzaini [30]. Dari uraian tersebut penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

H2 : Ada pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

## 3. Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan

Motivasi dapat dipastikan memengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang memengaruhi motivasi. Pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan nilai-nilai pada pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi dan penghargaan. Kedua faktor tersebut saling memengaruhi, pekerja akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai. Kesimpulannya bahwa masalah kinerja tergantung pada kombinasi masukan individu, faktor konteks pekerjaan, motivasi dan perilaku motivasi yang tepat [31].

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lubis [24] terhadap motivasi PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diketahui bahwa adanya pengaruh yang tinggi dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal yang

sama juga dihasilkan oleh Agusta dan Sutanto [25] yang melakukan penelitian di CV Haragon Surabaya. Diketahui bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian lain memberikan kesimpulan yang sama dengan objek penelitian yang berbeda, antara lain Munir, [33]; Setiawan [19]; Primajaya [21]; Prabasari dan Netra [22]; Sajangbati [23]; Harlie [26]; Banni, Korompot dan Robiansyah [35]; Putra [34]; Prihantoro [27]; Wardono [28]; Patricia dan Mandey [29]; Siagian dan Khuzaini [30]. Dari uraian tersebut penulis membuat hipotesis sebagai berikut :

H3 : Ada Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan ketiga hipotesis tersebut di atas, pengaruh simultan ketiga variabel bebas terhadap kinerja karyawan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

H4 : Ada pengaruh Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

**Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Pertanyaan	Valid	Tidak Valid	Alpha Cronbach
Pelatihan Karyawan	15	15	0	0,926
Disiplin Kerja	20	20	0	0,943
Motivasi	8	8	0	0,878
Kinerja Karyawan	16	16	0	0,944

Dari tabel di atas, diperoleh nilai koefisien korelasi *Pearson Product Moment* seluruh variabel bebas terhadap total masing-masing variabel, yaitu: Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi serta variabel tidak bebas Kinerja Karyawan seluruhnya di atas 0,444, dengan demikian seluruh butir pertanyaan pada kuesioner telah valid atau telah mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dari hasil Uji Reliabilitas, ditemukan nilai koefisien Alpha Cronbach seluruhnya di atas 0,700, hal ini menunjukkan bahwa kuesioner telah reliabel atau handal digunakan.

### Uji Asumsi Klasik

### Uji Kenormalan Data

Pada penelitian ini, karyawan yang menjadi responden ada 62 orang karyawan. Dari hasil model regresi linier

berganda, hasil uji kenormalan data disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3. Uji satu sampel Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	3.11306805
Most Extreme Differences	Absolute Positive	0.105
	Negative	0.085
Kolmogorov-Smirnov Z		,773
Asymp. Sig. (2-tailed)		,589
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Dari hasil perhitungan data ditemukan bahwa standar deviasi data residual adalah 3,11. Perbedaan nilai



ekstrem positif yang terjadi dari sisaan atau residu adalah 0,085 sedangkan perbedaan negatif adalah -0,105. Dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov dan bantuan SPSS versi 20, pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  (5%) diperoleh nilai Kolmogorov-Smirnov uji  $Z = 0,105$ , dengan nilai signifikansi  $= 0,084 > 0,05$ . Dari hasil perhitungan tersebut terbukti data residual berdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

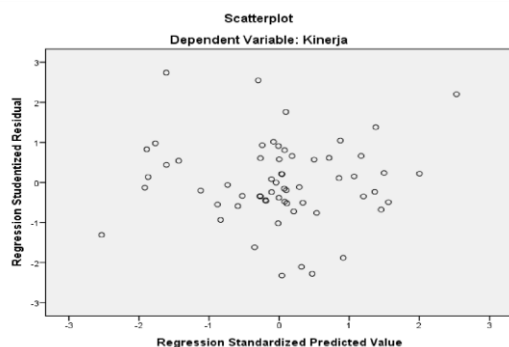
Salah satu asumsi lain yang harus dipenuhi dalam melakukan analisis linier regresi berganda adalah tidak ada saling korelasi antar variabel bebas yang diteliti. Pada penelitian ini akan dianalisis apakah ada saling korelasi antara variabel Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi.

**Tabel 4. Uji Multikolinieritas Antar Variabel**

Variabel	Tolerance	VIF	Kriteria	Kesimpulan
Pelatihan Karyawan	0.409	2.442	10,000	Non Multikolinieritas
Disiplin Kerja	0.384	2.606	10,000	Non Multikolinieritas
Motivasi	0.460	2.174	10,000	Non Multikolinieritas

Dengan menggunakan Tolerance dengan titik batasan  $> 0.1$  sebagai batasan untuk memenuhi asumsi multikolinearitas. Sedangkan metode *Variance Inflation Factor* (VIF), dengan titik batasan nilai  $VIF < 10$  sebagai batasan untuk memenuhi asumsi multikolinieritas, dari dua variabel bebas yang diteliti pada penelitian ini diperoleh nilai VIF seluruh variabel  $< 10$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi pelanggaran terhadap asumsi multikolinieritas atau tidak ada saling korelasi antar variabel bebas pada penelitian ini.

### Uji Heterokedastisitas



**Gambar 1 Diagram Pencar nilai prediksi dengan residual**

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang disebut dengan homoskedastisitas.

Pelanggaran terhadap asumsi heterokedastisitas dapat diketahui dengan memeriksa diagram pencar antara nilai prediksi ( $Z_{pred}$ ) dengan nilai residu dari pengamatan. Jika diagram pencar membentuk pola tertentu maka terjadi pelanggaran terhadap asumsi heterokedastisitas. Pada Gambar 1. ditemukan bahwa diagram pencar antara nilai prediksi dengan nilai residu dari pengamatan tidak membentuk pola tertentu dan tersebar di antara nilai positif dan negatif secara merata, dengan demikian asumsi heterokedastisitas terpenuhi.

### Uji Linieritas

Uji linieritas setiap variabel bebas, dilakukan dengan uji t. Hasil uji linieritas disajikan pada Tabel 5.

**Tabel 5. Uji Linieritas dengan Metode Linearity**

Variabel	Metode	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Pelatihan Karyawan	Linearity	797.624	1	797.624	70.506	0.000
Disiplin Kerja	Linearity	854.263	1	854.263	61.458	0.000
Motivasi	Linearity	769.259	1	769.259	66.494	0.000

Dari Tabel 5 ditemukan bahwa seluruh variabel bebas memiliki hubungan yang linier terhadap variabel tidak bebas, terbukti dari nilai signifikansi hasil uji linieritas <0,05 baik untuk variabel pelatihan karyawan (0,000), disiplin kerja maupun motivasi (0,000), artinya linieritas pada setiap variabel signifikan.

### Uji F (ANOVA)

Untuk mengetahui apakah seluruh variabel bauran pemasaran secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan Blue Sky Pandurata Bouetique Hotel Jakarta dilakukan uji F (ANOVA). Proses pengolahan data digunakan dengan

bantuan software SPSS 20 hasil uji F (ANOVA) disajikan pada Tabel 6. Nilai F diperoleh dari hasil perbandingan antara Jumlah Kuadrat Regresi dengan Jumlah Kuadrat Sisaan, yaitu  $F_{hitung} = \frac{336.172}{10.192} = 32,982$ .

Dan untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang dihasilkan dapat digunakan sebagai model untuk memprediksi pengaruh variabel Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta dilakukan dengan uji F. Berikut ini akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel seperti dibawah ini.

**Tabel 6. Analisis of Variance (ANOVA)**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1008.515	3	336.172	32.982	.000 <sup>b</sup>
Residual	591.163	58	10.192		
Total	1599.677	61			

a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Disiplin, Motivasi

Dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada taraf nyata  $\alpha = 5\%$  (0.05),  $df1 = 3$ ,  $df2 = 58$  diperoleh nilai  $F_{(5\%,3,58)} = 2,76$ . Dengan demikian diperoleh kesimpulan bahwa nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $32,982 > 2,76$ ), artinya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima pada taraf nyata tersebut, sehingga kesimpulannya adalah model regresi yang diperoleh dapat dipergunakan untuk melihat pengaruh Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Munir [33] mengenai Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Motivasi

terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah, diketahui bahwa nilai  $F_{hitung} = 56,285$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebas. Pelatihan karyawan, disiplin kerja dan motivasi yang terjadi di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel sudah berjalan sangat baik, hampir seluruh karyawan sudah mematuhi peraturan yang perusahaan buat. Perusahaan pun sudah melakukan beberapa hal untuk memotivasi karyawannya, seperti: memberikan

penghargaan dan kesempatan untuk naik level jabatan untuk karyawan terbaik.

### Regresi Linier Berganda

Dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20, model regresi

yang menunjukkan pengaruh antara variabel Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan disajikan pada Tabel tabel 7 sebagai berikut :

**Tabel 7. Model Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std.Error	Beta
(Constant)	26.179	3.884	
Pelatihan Karyawan	0.186	0.085	0.272
Disiplin Kerja	0.211	0.080	0.339
Motivasi	0.319	0.137	0.274

Dari tabel 7 di atas diperoleh bahwa model regresi yang menggambarkan hubungan antara Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Model regresi yang dihasilkan adalah:  $Kinerja\ Karyawan = 26.179 + 0,186\ Pelatihan\ Karyawan + 0.211\ Disiplin\ Kerja + 0.319\ Motivasi + \epsilon$ .

1. Nilai konstanta = 26.179 memberi arti bahwa kinerja karyawan memiliki skor 26.179 jika variabel Pelatihan karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi bernilai nol.
2. Nilai koefisien regresi Pelatihan Karyawan sebesar 0,186 memberi arti jika terjadi kenaikan skor pelatihan

karyawan sebesar satu satuan maka kinerja akan tetap meningkat sebesar 0,186 kali.

3. Nilai koefisien regresi Disiplin Kerja sebesar 0,211 memberi arti jika terjadi kenaikan skor pelatihan karyawan sebesar satu satuan maka kinerja akan tetap meningkat sebesar 0,211 kali
4. Nilai koefisien regresi Motivasi sebesar 0,319 memberi arti jika terjadi kenaikan skor pelatihan karyawan sebesar satu satuan maka kinerja akan tetap meningkat sebesar 0,319 kali.

### Uji Parsial variabel dengan uji t

**Tabel 8. Model Regresi Linier Berganda dan uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.Error	Beta		
(Constant)	26.179	3.884		6.740	0.000
Pelatihan Karyawan	0.186	0.085	0.272	2.182	0.033
Disiplin Kerja	0.211	0.080	0.339	2.633	0.011
Motivasi	0.319	0.137	0.274	2.331	0.023

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independen (Pelatihan Karyawan, Disiplin Kerja dan Motivasi) terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Dari hasil output pengolahan data bantuan SPSS 20 dari tabel di atas, diperoleh:

#### 1. Variabel Pelatihan Karyawan

Hasil uji t untuk variabel Pelatihan Karyawan diperoleh nilai t hitung = 2,182 dengan tingkat signifikansi 0,000, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 didapatt tabel sebesar 1.671. Ini berarti

$t$  hitung  $>$   $t$  tabel, yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang nyata Pelatihan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Hamali [7] mengatakan kegiatan pelatihan harus mampu menciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap dan keahlian dan perilaku yang spesifik berkaitan dengan karyawan. Instruksi-instruksi yang diberikan dalam pelatihan bertujuan untuk mengembangkan keahlian yang dapat langsung terpakai pada karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan pada jabatan yang diudukinya saat ini. Hal yang sama juga dihasilkan oleh Primajaya [21] yang melakukan penelitian di PT Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang. Di mana ada pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat motivasi kerja dan pelatihan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Program Pelatihan Karyawan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel dilakukan untuk karyawan baru maupun karyawan lama sebagai tempat untuk menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan dikarenakan program pelatihan sangat berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan.

## 2. Variabel Disiplin Kerja

Hasil uji  $t$  untuk variabel Disiplin Kerja diperoleh nilai  $t$  hitung = 2,633 dengan tingkat signifikansi 0,000, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 didapat tabel sebesar 1.671. Ini berarti  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Dengan demikian disimpulkan bahwa ada pengaruh yang nyata Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.

Bacal dalam Fahmi [6] bahwa disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk mengatasi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengkomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan. Sanksi dan ketegasan menjadi bagian yang harus dilihat sebagai konsekuensi menjadi seorang pegawai dalam suatu perusahaan dan konsekuensi selalu diperoleh sebagai akibat dari perbuatan yang telah dilakukannya. Semua itu dilakukan dengan tujuan agar kualitas kinerja sumber daya manusia perusahaan mengalami peningkatan dan setiap perbuatan itu semua sudah melihat dari berbagai segi dan sudut pandang.dengan bertujuan agar maksimalitas pengambilan keputusan menjadi lebih bermutu dan bertanggung jawab. Hal yang sama juga dihasilkan oleh Sajangbati [23] yang melakukan penelitian di PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Cibitung. Diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Disiplin Kerja di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel sudah berjalan sangat baik dilihat dari perilaku atau sikap karyawan yang lebih mentaati peraturan perusahaan yang sudah ditetapkan.

## 3. Variabel Motivasi

Hasil uji  $t$  untuk variabel Motivasi diperoleh nilai  $t$  hitung = 2,331 dengan tingkat signifikansi 0,000, dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 didapat tabel sebesar 1.671. Ini berarti  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Dengan demikian disimpulkan bahwa ada pengaruh yang nyata Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.

Keitner dan Kinicki [31] menjelaskan bahwa motivasi dapat dipastikan memengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Masukan individual dan konteks pekerjaan merupakan dua faktor kunci yang memengaruhi motivasi. Pekerja mempunyai kemampuan, pengetahuan kerja, disposisi dan nilai-nilai pada pekerjaan. Konteks pekerjaan mencakup lingkungan fisik, penyelesaian tugas, pendekatan organisasi dan penghargaan. Kedua faktor tersebut saling memengaruhi, pekerja akan lebih termotivasi apabila mereka percaya bahwa kinerja mereka akan dikenal dan dihargai. Kesimpulannya bahwa masalah

kinerja tergantung pada kombinasi masukan individu, faktor konteks pekerjaan, motivasi dan perilaku motivasi yang tepat. Hal yang sama juga dihasilkan oleh Lubis [24] terhadap motivasi PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan diketahui bahwa adanya pengaruh yang tinggi dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Motivasi karyawan di lingkungan kerja Blue Sky Pandurata Boutique Hotel sudah sangat baik dilihat dari karyawannya yang semakin giat dalam bekerja serta berlomba untuk menjadi karyawan terbaik.

### Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

**Tabel 9. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Model	Partial	Kategori	Koefisien Determinasi	Rtabel (5%)	Kesimpulan
Pelatihan Karyawan	0.275	Lemah	7.5625	0.258	Signifikan
Disiplin Kerja	0.327	Lemah	10.6929	0.258	Signifikan
Motivasi	0.293	Lemah	8.5849	0.258	Signifikan
Serentak	0.794	Kuat	63.0436	0.258	Signifikan

Tabel 9 memberi informasi tentang nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi antara masing-masing variabel secara parsial maupun secara bersamaan. Dengan bantaun SPSS 20 ditemukan nilai koefisien korelasi parsial variabel Pelatihan Karyawan dengan Kinerja Karyawan adalah 0,275, dengan taraf nyata  $\alpha = 5\%$  dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier yang nyata pada kategori lemah antara Pelatihan Karyawan dengan Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta. Kemampuan variabel Pelatihan Karyawan secara parsial (mandiri) untuk menjelaskan variabilitas dari Kinerja Karyawan adalah 7,56% dengan kata lain kontribusi yang diberikan oleh variabel Pelatihan Karyawan untuk meningkatkan Kinerja

Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta adalah 7,56.

Nilai koefisien korelasi parsial variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan adalah 0,327, dengan taraf nyata  $\alpha = 5\%$  dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier yang nyata pada kategori lemah antara variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta. Kemampuan variabel Disiplin Kerja secara parsial untuk menjelaskan variabilitas dari Kinerja Karyawan adalah 10,69% dengan kata lain kontribusi yang diberikan oleh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta adalah 10,69.

Nilai koefisien korelasi parsial variabel Motivasi dengan Kinerja

Karyawan adalah 0,293, dengan taraf nyata  $\alpha = 5\%$  dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linier yang nyata pada kategori lemah antara variabel Motivasi dengan Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta. Kemampuan variabel Motivasi secara parsial untuk menjelaskan variabilitas dari Kinerja Karyawan adalah 8,58% dengan kata lain kontribusi yang diberikan oleh variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta adalah 8,58.

Secara serentak atau bersama-sama nilai koefisien korelasi parsial ke tiga variabel secara bersama-sama dengan kinerja Karyawan adalah 0,794, dengan taraf nyata  $\alpha = 5\%$  dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang nyata pada kategori kuat antara ke tiga variabel secara bersama-sama dengan Kinerja Karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta oleh konsumen.

Kemampuan ketiga variabel secara bersama-sama untuk menjelaskan variabilitas dari Kinerja Karyawan adalah 63,04% dengan kata lain kontribusi yang diberikan oleh ketiga variabel secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta adalah 63,04%, sisanya sebesar 36,96% dipengaruhi faktor lain diantaranya adalah kompetensi, kompensasi, kepemimpinan, penghargaan, budaya organisasi dan faktor lain yang tidak dibicarakan pada penelitian ini.

### Kesimpulan

1. Ada pengaruh pelatihan karyawan kategori lemah terhadap kinerja karyawan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.
2. Ada pengaruh disiplin kerja kategori lemah terhadap kinerja karyawan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.
3. Ada pengaruh motivasi kategori lemah terhadap kinerja karyawan di

Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta. Lemah

4. Ada pengaruh pelatihan karyawan, disiplin kerja dan motivasi kerja dengan kategori kuat terhadap kinerja karyawan secara simultan di Blue Sky Pandurata Boutique Hotel Jakarta.

### Saran

Berdasarkan hasil, pembahasan dan kesimpulan disarankan kepada manajemen perusahaan ini agar :

1. Mengikatkan ketiga variable yaitu pelatihan, disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama demi meningkatkan kinerja karyawan di Blue Sky Boutique hotel
2. Agar pada penelitian selanjutnya disertakan variable lain berupa promosi, pengembangan melalui studi formal dan metode kekeluargaan.

### Daftar Pustaka

- [1.] Sulastiyono, Agus. 2011. *Manajemen Penyelenggaraan Hotel seri Manajemen Usaha Jasa Sarana Pariwisata dan Akomodasi*. Bandung: Alfabeta.
- [2.] Gaol, Jimmy. 2014. *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- [3.] Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- [4.] Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [5.] Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [6.] Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

- [7.] Hamali, Arif Yusuf. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- [8.] Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [9.] Hasibuan, Malayu S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [10.] Mangkunegara, Anwar P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [11.] Sastrohadiwiryo. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [12.] Priansa, Donni Juni. 2017. *Manajemen Kinerja Kepegawaian*. Bandung: Pustaka Setia.
- [13.] Rivai et al. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [14.] Sedarmayanti. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Edisi Revisi)*. Bandung: Refika Aditama.
- [15.] Suwatno, Priansa. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [16.] Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [17.] Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [18.] Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- [19.] Setiawan, Agung. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol 1*: 1245-1253.
- [20.] Wulandari, Astri dan Alamanda, Dini T. 2012. Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pendidikan Telkom. *Jurnal Banking dan Manajemen Review Ekuitas Vol. 1*.
- [21.] Primajaya, Deni. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) UPMS IV Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Vol. 1*: 1-14.
- [22.] IGAA Naya Prabasari dan IGSK Netra. 2013. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. *Jurnal Management Universitas Udayana Vol. 2*: 469-48.
- [23.] Ivonne AS Sajangbati. 2013. Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT. POS Indonesia (Persero) Cabang Bitung. *Jurnal EMBA Vol. 1*: 667-678.
- [24.] Lubis, Khairul Akhir. 2008. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV

- (Persero) Medan. *Tesis Universitas Sumatera Utara*.
- [25.] Leonardo A dan Eddy M.S. 2013. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *AGORA* Vol. 1 No. 3.
- [26.] M. Harlie. 2011. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol. 10: 860-867.
- [27.] Prihantoro, Agung. 2012. Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol 8: 78-98.
- [28.] Moch. Noor Setyo Wardono. 2012. Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 1: 115-124.
- [29.] Patricia M Sahanggamu dan Silvya L Mandey. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya. *Jurnal EMBA* Vol. 2: 514-523
- [30.] Sopar Sihar Imanuel Siagian. 2015. Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol. 4: 1-20
- [31.] Keitner dan Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- [32.] As'ad, Moh. 2004. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta.
- [33.] Munir *et.al.* 2017. Pengaruh Pelatihan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Katalogis* Vol 5: 153-156. ISSN: 2302-2019.
- [34.] Putra, Nicko P. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indonesia Power Semarang. *Skripsi Fakultas Ekonomi & Bisnis*.
- [35.] Maslan Banni *et al.* 2013. Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur Area Samarinda: 023.