

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. Budaya Organisasi

###### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Edison, dkk. (2016:120) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi. Sedangkan menurut Sutrisno (2015:2) budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Kemudian menurut Mulyadi (2015:96) budaya organisasi merupakan alat pemecahan masalah atau solusi, yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik dalam suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya, sehingga dapat ditularkan atau diajarkan kepada para anggotanya baik yang baru maupun lama sebagai suatu metode persepsi, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai, sikap, norma perilaku dan kerangka kerja yang berlaku dalam

sebuah organisasi kemudian menjadi identitas dari organisasi untuk diterima dan diterapkan oleh seluruh anggotanya.

## 2. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono (2015:7) budaya organisasi memiliki karakteristik yaitu sebagai berikut :

a. Inovasi dan keberanian pengambilan risiko

Para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.

b. Memperhatikan pada hal-hal rinci

Para pekerja diharapkan untuk menunjukkan analisis, dan memperhatikan detail.

c. Orientasi pada hasil

Manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

d. Orientasi pada orang

Tingkat pengambilan keputusan yang diambil oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang yang ada di dalam organisasi.

e. Orientasi pada tim

Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim dari pada individu.

f. Keagresifan

Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.

g. Stabilitas

Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status *quo* yang kontras dengan pertumbuhan.

## 2.1.2. 5S (*Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke*)

### 1. Pengertian 5S

Pada era modernisasi dan industrialisasi ini, budaya kerja 5S menjadi salah satu budaya kerja yang terunggul di dunia saat ini. 5S terdiri dari *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu* dan *Shitsuke*. Suwondo (2012:32) berpendapat budaya kerja 5S merupakan suatu ilmu yang sangat perlu untuk dipelajari, dalam pengembangan suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai efektivitas dan efisiensi, menciptakan manusia yang berdisiplin tinggi, menghargai waktu, pekerja keras, teliti, berorientasi sukses, hemat, suka menabung dan investasi, berorientasi kepada integritas dan hal positif lainnya. Sedangkan menurut Devani dalam Maitimu dan Ralahalu (2018:2) program 5S berasal dari Jepang dan telah berhasil membawa *industry* Jepang dikagumi di seluruh dunia. Realitas ini menjadi perhatian besar sehingga program ini kemudian diadopsi oleh berbagai industri di berbagai negara. Jika Anda memasuki Sebagian besar perusahaan manufaktur yang berada di luar Jepang pada tahun 1980-an. 5S merupakan sebuah alat untuk membantu mengungkapkan masalah dan bila digunakan secara canggih, dapat menjadi bagian dari proses pengendalian visual dari sebuah sistem lain yang direncanakan dengan baik. Lalu menurut Hirano dalam Fariyah dan Krisdiyanto (2018:45) 5S merupakan sebuah alat untuk membantu mengungkapkan masalah dan bila digunakan secara tepat dapat menjadi suatu bagian proses dari sistem lain yang direncanakan dengan baik. 5S merupakan budaya seseorang dalam memperlakukan tempat kerja secara benar, kata dan keamanan tempat kerja agar tertata rapi, bersih dan tertib sehingga lebih cepat dalam bekerja dapat diciptakan.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa 5S adalah suatu metode kerja yang diterapkan suatu organisasi untuk memelihara ketertiban dan kedisiplinan serta mengatur lingkungan kerja agar tercipta lingkungan kerja yang efektif, efisien dan produktif.

## 2. Dimensi 5S

Menurut Osada (2017:23) 5S dirancang untuk menghilangkan pemborosan, yaitu sebagai berikut:

### a. *Seiri* (Ringkas)

Umumnya istilah ini berarti mengatur segala sesuatu, memilah sesuai dengan aturan atau prinsip tertentu. Ringkas berarti membedakan antara yang tidak diperlukan, mengambil keputusan yang tegas, dan menerapkan manajemen stratifikasi untuk membuang hal-hal yang tidak diperlukan. Pada tahap ini, titik beratnya adalah manajemen stratifikasi dan mencari faktor-faktor penyebab sebelum hal-hal yang tidak diperlukan tersebut menjadi sebuah masalah. Dalam manajemen stratifikasi, hal pertama yang dilakukan adalah menggunakan diagram pareto sebagai dasar penentuan prioritas pemecahan masalah. Selanjutnya adalah mengatasi faktor-faktor penyebab. Merupakan hal yang sangat penting untuk melakukan pembersihan barang-barang apapun, sehingga dengan demikian akan diketahui akar dari penyebab masalah. Dengan demikian kita akan dapat menangani penyebabnya dan ini merupakan hal yang sangat penting.

### b. *Seiton* (Rapi)

Umumnya, dalam penerapan 5S, rapi berarti menyimpan barang-barang di tempat yang tepat atau dalam tata letak yang benar sehingga dapat dipergunakan dalam keadaan diperlukan atau mendadak. Pada tahap ini, titik beratnya pada

manajemen fungsional dan mengeliminasi aktivitas mencari. Jika segala sesuatu disimpan pada tempatnya sehingga menjaga mutu dan keamanan, maka akan tercipta tempat kerja yang rapi. Prinsip kerapihan berlaku diseluruh masyarakat dan disegala aspek kehidupan. Semua kerapihan ini memerlukan keterampilan. Segala sesuatu dirancang untuk memudahkan dalam mengambil barang saat dibutuhkan tanpa adanya kegiatan mencari. Untuk merancang suatu tata letak fungsional, langkah awal dilakukan dengan menentukan seberapa sering menggunakan suatu barang.

- 1) Barang-barang yang tidak dipergunakan : singkirkan.
- 2) Barang-barang yang tidak digunakan tetap jika ingin digunakan dalam keadaan tertentu : simpan barang-barang untuk keadaan yang tidak terduga.
- 3) Barang-barang yang hanya dipergunakan sewaktu-waktu saja : simpan sejauh mungkin.
- 4) Barang-barang yang terkadang dipergunakan : simpan ditempat kerja.
- 5) Barang-barang yang sering dipergunakan : simpan ditempat kerja atau disimpan oleh pegawai yang bersangkutan.

c. *Seiso* (Resik)

Secara umum resik berarti melakukan kebersihan sehingga segala sesuatu menjadi bersih. Resik berarti membersihkan atau merapihkan barang-barang yang berserakan menjadi sesuatunya bersih. Titik beratnya adalah membersihkan dan menciptakan tempat kerja yang sempurna di dalam organisasi. Maka untuk membersihkan dan menciptakan tempat kerja yang sempurna terutama pada banyaknya kertas-kertas atau file-file yang menumpukan yaitu membersihkan

lebih sekedar membuat tempat dan fasilitas bersih, melainkan melakukan pemeriksaan.

d. *Seiketsu* ( Rawat )

Dalam istilah 5S rawat berarti terus-menerus dan secara berulang-ulang ringkas, rapi, resik yang dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut meliputi kebersihan lingkungan kerja. Titik beratnya adalah manajemen visual dilakukan untuk mencapai dan mempertahankan kondisi standar untuk memungkinkan setiap individu selalu bertindak cepat agar kebersihan dan ketertiban yang telah di capai harus dipertahankan serta mengharuskan untuk mengembangkan struktur kerja yang akan mendukung praktik-praktik baru dan mengubahnya menjadi kebiasaan.

e. *Shitsuke* (Rajin)

Umumnya istilah ini berarti menekankan kepada kemampuan untuk bekerja dengan kebiasaan baik dan disiplin menunjukkan kepada orang lain apa yang perlu dilakukan dengan mendorong praktik diantara orang lain tersebut. Hal ini menjadi tanggung jawab organisasi. Mempertahankan penerapan 5S pertama berarti disiplin. Menandakan bahwa komitmen untuk menjaga ketertiban dan berlatih 5S pertama sebagai cara hidup. Metode yang dilakukan dalam penerapan rajin adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan kesadaran.
- 2) Meningkatkan kebiasaan untuk mematuhi aturan atau prosedur di tempat kerja.
- 3) Menciptakan suasana tempat kerja yang nyaman.

### 3. Tujuan 5S

Menurut Osada (2017:31) ada beberapa tujuan dari diterapkannya 5S yaitu sebagai berikut:

a. Keamanan

Dalam pekerjaan keamanan adalah salah satu faktor penting yang dapat meminimalisir maupun menghilangkan risiko kecelakaan kerja. Pemilahan dan penataan sangat berperan besar didalam masalah keamanan. Perusahaan yang menerapkan 5S akan memiliki resiko kecelakaan kerja lebih sedikit dibandingkan perusahaan yang belum menerapkan 5S.

b. Tempat Kerja Rapi

Tempat kerja yang menerapkan 5S dengan teliti tidak perlu terus menerus membicarakan keamanan, dan kecelakaan industri yang dialaminya akan lebih sedikit ketimbang pabrik yang hanya mengutamakan peralatan dan prosedur yang sedemikian aman sehingga tidak mungkin gagal.

c. Efisiensi

Dengan melakukan penerapan 5S diharapkan dapat menciptakan efisiensi berupa efisiensi biaya maupun efisiensi waktu. Contohnya pada pemeliharaan peralatan, pemeliharaan pada peralatan yang baik dapat menghemat lebih banyak waktu dan tidak terbuang percuma.

d. Mutu

Elektronika dan mesin-mesin modern memerlukan tingkat presisi dan kebersihan yang sangat tinggi, untuk menghasilkan *output* yang baik. Berbagai gangguan yang kecil dapat berakibat terhadap penurunan mutu dari *output* yang dihasilkan.

e. Kemacetan

Perusahaan atau organisasi yang tidak menerapkan 5S akan menghadapi berbagai masalah kemacetan mulai dari mesin yang disebabkan kotoran yang mengendap ataupun kemacetan dalam kepala karyawan, harus kita sadari bahwa ingatan seseorang bisa saja salah, maka daripada itu

diperlukan berbagai petunjuk yang melingkupi keterbatasan seorang manusia dalam menjalankan tugasnya.

#### 4. Manfaat 5S

Manfaat penerapan 5S menurut Osada dalam Waluyo (2011:3) adalah sebagai berikut :

a. Menyediakan Tempat Kerja Yang Menyenangkan

Tempat kerja yang bersih rapi dan teratur akan membuat kita lebih senang dan bersemangat untuk bekerja. Selain itu penerapan ini akan menjadikan area kerja lebih longgar/luas sehingga kita lebih leluasa dalam bergerak.

b. Membantu Untuk Mengefisienkan Pekerjaan

Apabila setiap mencari barang yang dibutuhkan harus mencari-cari terlebih dahulu, atau membongkar semua isi tempat penyimpanan tentunya akan membuat pekerjaan selesai lebih lama. Jika setiap barang ditempat kerja telah tersusun benar pada tempatnya tentu akan mudah menemukannya ketika kita ingin menggunakan barang tersebut, sehingga lebih efisien.

c. Memperkecil Resiko Kecelakaan Kerja

Pengaturan area kerja dan fasilitas kerja akan menciptakan kondisi yang bersih, rapi, dan nyaman bagi karyawan. Dengan pengaturan area kerja dapat mengurangi resiko kecelakaan kerja seperti tersandung, terpeleset karena lantai yang licin, dan mengurangi resiko kelelahan yang diakibatkan oleh letak barang yang kurang jelas posisinya sehingga harus mencari-cari.

d. Membimbing Pada Kualitas Produk Yang Lebih Baik Dan Peningkatan Produktifitas



Bagi perusahaan yang telah menerapkan metode 5S ini dengan sungguh-sungguh, jumlah *defect/cacat* akan relatif lebih rendah dari pada perusahaan yang belum menerapkan.

### **2.1.3. Disiplin Kerja**

#### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2016:193) kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karna semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingat anggota instansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Hamali (2016:214) disiplin kerja merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan dapat menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukalera pada keputusan peraturan, dan nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Sedangkan menurut Sinambela (2018:325) disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan demikian, disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan.

Berdasarkan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan

perorangan maupun kelompok untuk patuh dan taat terhadap peraturan, etika dan norma yang berlaku dalam suatu organisasi.

## 2. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Menurut Siswanto dalam Sinambela (2018:356) ada beberapa dimensi dalam disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

### a. Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- 1) Kehadiran karyawan tepat waktu di tempat kerja.
- 2) Absensi

### b. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu :

- 1) Ketelitian
- 2) Perhitungan

### c. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

- 1) Menaati peraturan dan pedoman kerja

2) Tanggung jawab

d. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu:

1) Kepatuhan

2) Kelancaran

e. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan. Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu:

1) Suasana harmonis

2) Saling menghargai

### **3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2016:194) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja ada 5 (lima) yaitu tujuan dan kemampuan, kepemimpinan, kompensasi, sanksi hukum dan pengawasan. Berikut adalah uraiannya :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, hal itu karena pada dasarnya pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai tersebut, agar pegawai disiplin dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugasnya.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai, karena bagaimana pun pemimpin akan menjadi dan dijadikan contoh bagi pada anggotanya.

c. Kompensasi

Kompensasi juga berperan penting terhadap tingkat kedisiplinan pegawai karena semakin besar gaji atau upah yang diterima oleh pegawai maka akan bertambah baik pula disiplin kerja pegawai.

d. Sanksi Hukum

Sanksi hukum yang semakin berat akan membuat pegawai takut untuk melakukan tindakan indiscipliner dan membuat pegawai mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan.

e. Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka akan membuat pegawai menjadi disiplin karena adanya rasa takut pada diri mereka untuk melakukan kesalahan dan pelanggaran karena diawasi.

#### **4. Jenis-Jenis Disiplin Kerja**

Menurut Handoko (2014:208) terdapat tiga jenis disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

a. Disiplin Preventif

Disiplin Preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

b. Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan.

c. **Disiplin Progresif**

Disiplin Progresif adalah kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

**5. Tujuan Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2016:126) tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

**6. Fungsi Disiplin Kerja**

Menurut Tu'u dalam Hartatik (2014:186) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu:

a. **Menata Kehidupan Bersama**

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

b. **Membangun Kepribadian**

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang

memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

c. Melatih Kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada diorganisasi tersebut.

d. Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa adanya ancaman hukuman, dorongan kekuatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

e. Menciptakan Lingkungan Konduktif

Fungsi disiplin adalah membentuk sikap, perilaku dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

#### **2.1.4. Pelatihan**

##### **1. Pengertian Pelatihan**

Menurut Sutrisno (2016:67) pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Lalu menurut Widodo (2015:82) pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu

memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Sedangkan menurut Dessler (2015:284) pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengembangan, keterampilan sumber daya manusia agar dapat menjalankan pekerjaannya.

## **2. Dimensi dan Indikator Pelatihan**

Menurut Mangkunegara (2011:57) ada beberapa dimensi dan indikator-indikator pelatihan, yaitu sebagai berikut :

### **a. Instruktur**

#### **1) Pendidikan**

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang Panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

#### **2) Penguasaan Materi**

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

b. Peserta

1) Semangat Mengikuti Pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut dan sebaliknya.

2) Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

c. Materi

1) Sesuai Tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

2) Sesuai Komponen Peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

3) Penetapan Sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.



d. Metode

1) Sosialisasi Tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur

2) Memiliki Sasaran Yang Jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

e. Tujuan

1) Meningkatkan Keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Dalam melakukan pelatihan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan. Menurut Rivai (2014:173) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sebagai berikut :

- a. Efektivitas biaya
- b. Materi program yang dibutuhkan
- c. Prinsip-prinsip pembelajaran
- d. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- e. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- f. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

#### **4. Tujuan Pelatihan**

Perusahaan menginginkan adanya peningkatan kerja karyawan terhadap pekerjaannya. Salah satu hal yang dapat dilakukan untuk peningkatan kerja karyawan yaitu dengan diadakannya pelatihan. Menurut Suparyadi (2015:183) ada beberapa tujuan dari pelatihan, yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatkan produktivitas karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan mampu bekerja dengan lebih baik daripada karyawan yang kurang menguasai pengetahuan dan tidak memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya.
- b. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penguasaan pengetahuan dan meningkatnya keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diperoleh karyawan dari suatu program pelatihan, akan membuat mereka mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.
- c. Meningkatkan daya saing karyawan yang terlatih dengan baik tidak hanya berpeluang mampu meningkatkan produktivitas, tetapi juga akan mampu bekerja semakin efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

#### **5. Manfaat Pelatihan**

Pada dasarnya manfaat pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Berikut adalah manfaat pelatihan menurut Suparyadi (2015:185), yaitu :

- a. Meningkatkan kemandirian  
Karyawan yang menguasai pengetahuan dan memiliki keterampilan di bidang pekerjaannya akan lebih mandiri dan hanya sedikit memerlukan bantuan atasan untuk melaksanakan pekerjaannya.

b. Meningkatkan motivasi

Motivasi karyawan yang dilatih sesuai bidang pekerjaannya akan meningkat. Hal itu disebabkan oleh dua hal, yaitu, pertama bahwa dengan menguasai 25 pengetahuan dan keterampilan untuk melaksanakan pekerjaannya, maka mereka menjadi lebih yakin dan percaya diri mampu melaksanakannya dengan baik. Kedua, pelatih memberikan kesadaran kepada karyawan bahwa dirinya menjadi bagian dan diperlukan kontribusinya oleh organisasi, sehingga mereka merasa dihargai oleh organisasi.

c. Menumbuhkan rasa memiliki

Rasa diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan-tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri setiap karyawan terhadap masa depan dan eksistensi organisasi.

d. Mengurangi keluarnya karyawan

Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang pekerjaannya akan merasa nyaman bekerja. Kenyamanan dalam bekerja disebabkan oleh adanya rasa dihargai atau diakui keberadaan dan kontribusinya oleh perusahaan.

e. Meningkatkan laba perusahaan

Karyawan yang telah terlatih dengan baik akan mampu memproduksi barang atau jasa yang dapat memuaskan pelanggan, sehingga bisa terjadi efek berkelanjutan seperti dapat mendorong pelanggan menjadi setia atau loyal dan akan melakukan pembelian kembali bahkan dapat merekomendasikan orang lain untuk mengonsumsi atau menggunakan barang atau jasa seperti mereka. Dengan

demikian cara tersebut sangat mungkin penjualan menjadi lebih banyak, sehingga laba perusahaan dapat meningkat.

## **6. Sasaran Pelatihan**

Rivai (2014:166) berpendapat bahwa pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah, tentu harus mempunyai sasaran yang jelas untuk hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Begitu pula dengan program pelatihan, maka dari itu langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan harus diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Berikut beberapa kategori sasaran pelatihan, yaitu sebagai berikut :

- a. Kategori psikomotrik, yaitu meliputi pengontrolan otot-otot sehingga orang dapat melakukan gerakan-gerakan yang tepat, sasarannya adalah agar orang tersebut memiliki keterampilan fisik tertentu.
- b. Kategori efektif, yaitu meliputi perasaan, nilai dan sikap. Sasarannya adalah untuk membuat orang mempunyai sikap tertentu.
- c. Kategori kognitif, meliputi proses intelektual seperti mengingat, memahami dan menganalisis. Sasaran pelatihan pada kategori ini adalah untuk membuat orang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berpikir.

### **2.1.5. Kinerja**

#### **1. Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2015:67) kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan.

Simanjutak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan menurut Amir (2015:5) kinerja adalah suatu yang ditampilkan oleh seorang atau suatu proses yang berkaitan dengan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari unsur kegiatan *input*, proses, *output* dan bahan *outcome*.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja dan pencapaian baik secara kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan.

## **2. Dimensi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2011:75) ada beberapa dimensi kinerja yaitu sebagai berikut:

### **a. Kuantitas**

Indikator dalam hal ini menyangkut output atau pekerjaan yang diselesaikan sesuai yang diharapkan dan karyawan menyelesaikan pekerjaan lebih dari target yang ditentukan.

### **b. Kualitas**

Indikator dalam hal ini menyangkut karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan standar yang telah ditentukan, karyawan mengerjakan pekerjaan dengan ketelitian, dan menyelesaikan pekerjaan dengan keterampilan.

### **c. Tanggung jawab**

Indikator dalam hal tanggung jawab ini menyangkut dapat mengikuti instruksi dari atasan, memiliki sifat inisiatif terhadap pekerjaan, dan memiliki jiwa kehati-hatian dalam bekerja guna yang berdampak pada kinerja.

d. Sikap Karyawan

Indikator dalam hal ini menyangkut sikap karyawan terhadap perusahaan, sikap karyawan terhadap pegawai lain, dan sikap karyawan terhadap pekerjaan.

### 3. Indikator-Indikator Kinerja

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja adalah sebagai berikut :

a. Kuantitas Hasil Kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

b. Kualitas Hasil Kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau hasil mutu kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

c. Efisiensi Dalam Melaksanakan Tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

d. Disiplin Kerja

Taat pada hukum dan peraturan yang berlaku.

e. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu dengan benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada disekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

f. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah pekerjaan itu sudah mencapai tujuan atau belum.

g. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

h. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

i. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

#### 4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:133) kinerja dipengaruhi oleh :

- a. Kualitas dan kemampuan pegawai, hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.
- b. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja)
- c. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2015:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) dan kemampuan reality (*knowledge* dan *skill*) artinya pegawai dengan IQ diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan

sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja.

## 5. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan dan sasaran kinerja menurut Wibowo dalam Sinambela (2016:503) tujuan dan sasaran kinerja disusun bersumber pada visi, misi, dan rancangan strategi suatu organisasi.

a. Tujuan kinerja

Menurut Sheila J. Costello dalam Sinambela (2016:504) tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas, diawali dengan membangun visi dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi.

1) Pengertian Tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016:505) mengatakan pada dasarnya tujuan adalah sesuatu yang diinginkan dan ditetapkan untuk dicapai. Tujuan didefinisikan sebagai apa yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen, dan individu dalam suatu periode waktu tertentu.



## 2) Tingkatan Tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016:505) mengatakan tujuan ditingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian jenjang di atasnya.

### b. Integrasi Tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016:506) mengemukakan integrasi dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang peduli terhadap tujuan organisasi atau fungsional.

### c. Tujuan Memfasilitas Kinerja

Menurut Kathryn M. Barton dan David C. Martin dalam Sinambela (2016:508) mengatakan bahwa terdapat empat komponen yang perlu dipertimbangkan dalam memfasilitasi pencapaian kinerja, yaitu muatan tujuannya, komitmen pada tujuan, perilaku kerja dan umpan balik.

## 6. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2009:105) secara umum aspek-aspek kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yang didalamnya terkandung indikator-indikator dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

### a. Hasil Kerja

Hasil kerja adalah hal yang dihasilkan dari apa yang telah dikerjakan (keluaran hasil atau keluaran jasa), dapat berupa barang dan jasa yang dihitung dan diukur kuantitasnya. Kualitas kerja yang merupakan kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja yang ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian. Sedangkan kuantitas kerja merupakan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan sejumlah hasil tugas pada setiap harinya.

## b. Perilaku Kerja

Dalam kesehariannya ditempat kerja, seorang karyawan akan menghasilkan dua bentuk perilaku kerja, yaitu :

- 1) Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, contohnya cara berjalan, cara makan siang,dll.
- 2) Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, contohnya disiplin kerja, perilaku yang disyaratkan dalam prosedur kerja dan kerja sama, komitmen terhadap tugas, ramah pada pelanggan, dll. Perilaku kerja juga bisa meliputi inisiatif yang dihasilkan untuk memecahkan permasalahan kerja, seperti ide atau tindakan yang dihasilkan, serta mampu untuk membuat alternatif solusi demi mempelancar pekerjaan, agar dapat menghasilkan kinerja tinggi. Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi atau perusahaan. Kerja sama (*team work*) adalah keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

## c. Sifat Pribadi

Sifat pribadi adalah sifat yang dimiliki oleh setiap karyawan. Sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai seorang manusia biasa, seorang karyawan memiliki banyak sekali sifat bawaan, artinya sifat yang memang sudah dibawa sejak lahir atau watak. Sifat bawaan yang diperoleh sejak lahir ini akan diperkuat oleh pengalaman-pengalaman yang diperoleh pada saat manusia beranjak dewasa. Untuk dapat menunjang pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik maka seorang karyawan

memerlukan sifat pribadi tertentu seperti kemampuan beradaptasi yang merupakan kemampuan seseorang dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya, kesabaran yang merupakan menunggu, bertahan, atau menghindari respon buruk dalam bekerja untuk beberapa saat sampai dengan merasa tenang dan pikiran dapat berfungsi kembali dengan baik, dan kejujuran dalam bekerja.

## 2.2. Penelitian Sebelumnya

Berikut ini dicantumkan beberapa hasil dari penelitian terdahulu, yang dijadikan sebagai landasan empiris bagi penulis, dalam bentuk tabel sebagai berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

No	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul Penelitian	Variable yang Diteliti	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Sofiyannurriyanti, Ahmad Isti'dzan As Shofi (2019) "Penerapan Budaya Kerja 5R/5S dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di CV Cahaya Mandiri	<i>Seiri</i> (X1), <i>Seiton</i> (X2), <i>Seiso</i> (X3), <i>Seiketsu</i> (X4), <i>Shitsuke</i> (X5)	Kualitatif dan Kuantitatif, <i>Explanation</i> <i>Research</i>	Budaya 5R/5S yang diterapkan di perusahaan secara bersama- sama bisa mempengaruhi kinerja karyawan

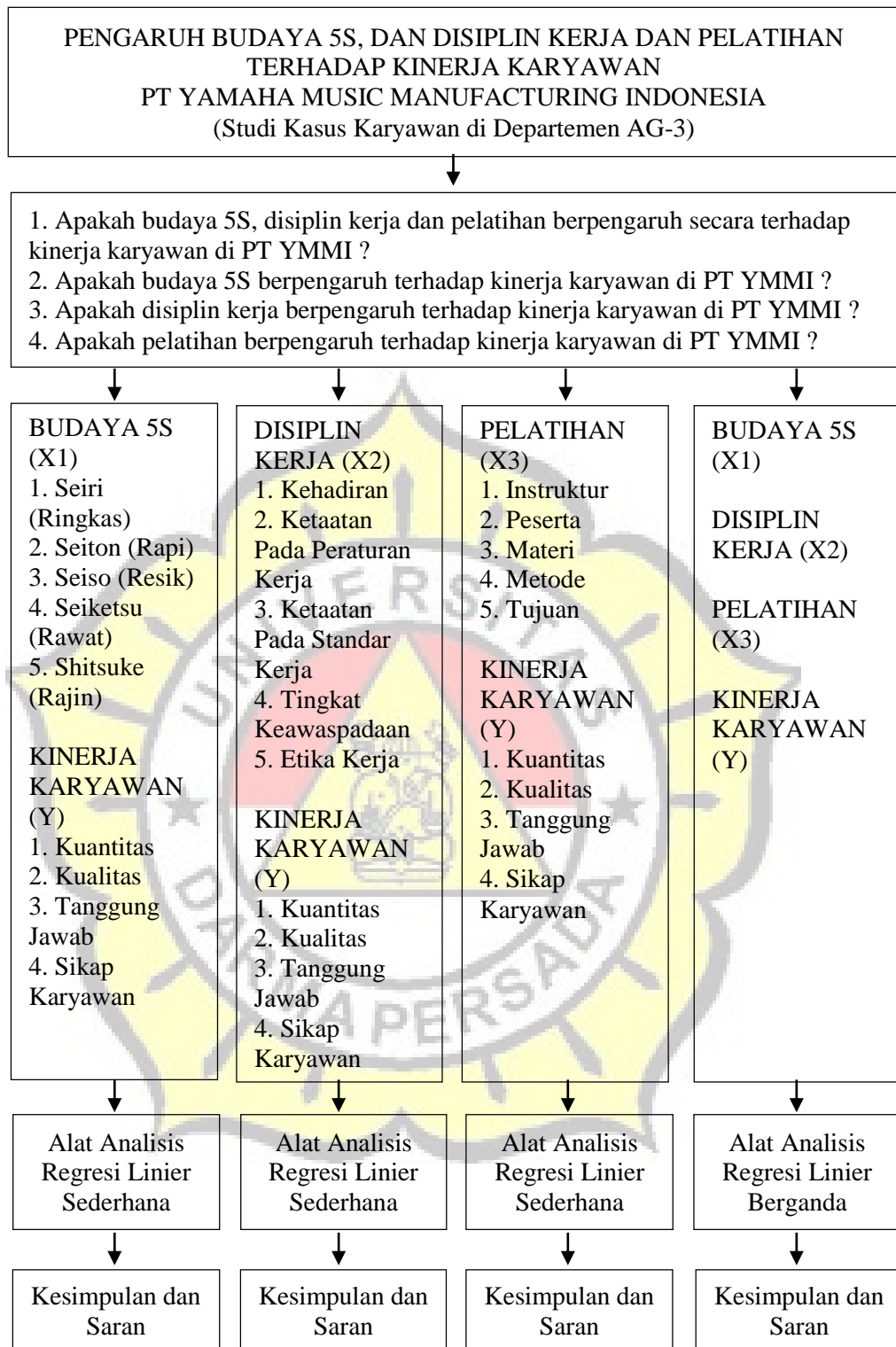
2.	Velly Nur Indah Sari, Jun Surjanti (2017) “Pengaruh budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi SDM & Umum dan Divisi Operasional di PT PJB Up Gresik”	Budaya Organisasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis Deskriptif Kuantitatif	Budaya Organisasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Jasman Saripuddin Hasibuan, Beby Silvya (2019) “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”	Disiplin Kerja (X1), Motivasi (X2), Kinerja Karyawan (Y)	Asosiatif, Regresi Linier Berganda	Disiplin kerja dan motivasi secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4.	Erma Safitri (2013) “Pengaruh	Pelatihan (X1) Disiplin Kerja (X2)	Analisis Deskriptif Kuantitatif,	Pelatihan dan disiplin kerja secara simultan

	Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Linier Berganda	berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
5.	Patricia M. Sahanggamu, Silvy L. Mandey (2014) “Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya”	Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y)	Asosiatif, Analisis Regresi Berganda	Pelatihan kerja, motivasi dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Data Diolah Oleh Penulis (2021)

### 2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu penelitian ini menggunakan variabel bebas (independen) yaitu budaya 5S, disiplin kerja dan pelatihan. Sedangkan variabel terikatnya (dependen) yaitu kinerja karyawan. Pengaruh variabel independen dengan variabel dependen dapat dijadikan sebuah kerangka pemikiran untuk penelitian. Kerangka pemikiran yang diajukan dalam penelitian ini adalah berdasarkan pada hasil teoritis yang telah diuraikan diatas. Dari uraian diatas dapat diajukan model kerangka pemikiran sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

## 2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hubungan antar variabel diatas dapat diketahui pengaruh variabel budaya 5S, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

### 1. Pengaruh Budaya 5S Terhadap Kinerja Karyawan

Penerapan budaya 5S pada lingkungan kerja memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Sofiyanurriyanti dan Ahmad Isti'dzan As Shofi (2019) yang menjelaskan bahwa budaya 5R/5S yang diterapkan di perusahaan secara bersama-sama bisa mempengaruhi kinerja karyawan.

### 2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan faktor yang berpengaruh pada tingkat pencapaian pekerjaan seorang karyawan, dimana jika tingkat disiplin karyawan tinggi maka kinerja karyawan pun akan meningkat, dan sebaliknya jika disiplin karyawan rendah maka kinerja karyawan pun akan menurun. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini semakin diperkuat oleh beberapa penelitian terdahulu, yang dilakukan oleh Jasman Saripuddin Hasibuan & Beby Silvy (2019) dan Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey (2014) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan dominan mengenai disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sonny dalam Sinambela (2016:169) pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan dan latihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini semakin diperkuat oleh beberapa penelitian

terdahulu, yang dilakukan oleh Patricia M. Sahanggamu dan Silvy L. Mandey (2014), dan Erma Safitri (2013) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif mengenai pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada perumusan masalah maka penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya 5S, Disiplin Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Ada pengaruh antara budaya 5S, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.

Ho : Tidak ada pengaruh antara budaya 5S, disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.

2. Pengaruh Budaya 5S Terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Ada pengaruh antara budaya 5S terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.

Ho : Tidak ada pengaruh antara budaya 5S terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.

Ho : Tidak Ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.

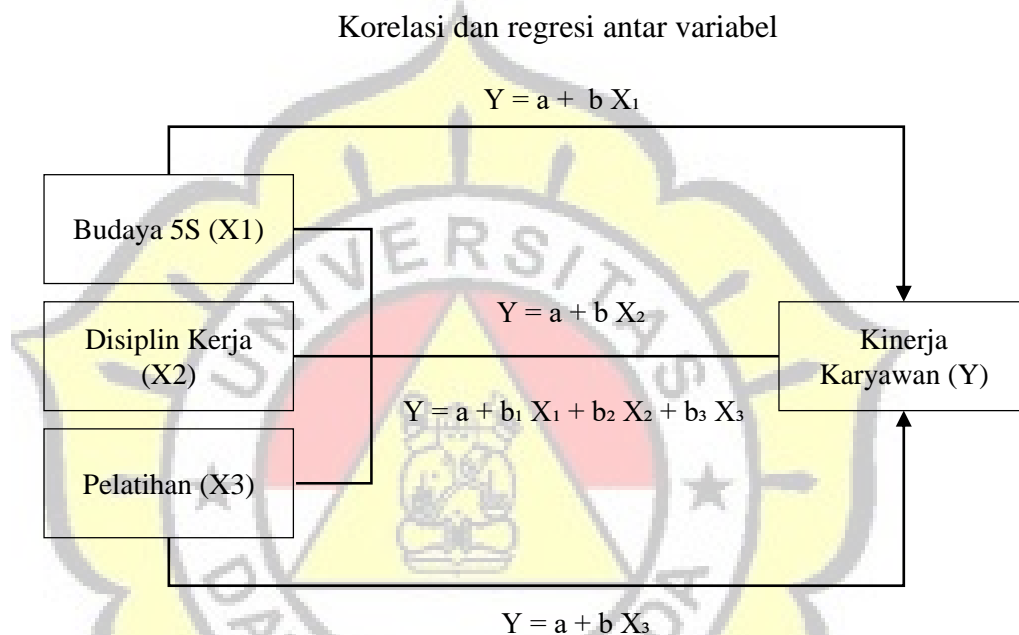
4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Ha : Ada pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.

Ho : Tidak ada pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Yamaha Music Manufacturing Indonesia.



Menurut Sugiyono (2016:42) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik statistik yang digunakan. Penelitian ini menggunakan paradigma ganda dengan dua variabel independen yang dapat dijelaskan melalui gambar berikut :



**Gambar 2.2 Paradigma Pemikiran**

Gambar diatas menjelaskan mengenai hubungan antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yaitu budaya 5S (X<sub>1</sub>), disiplin kerja (X<sub>2</sub>), pelatihan (X<sub>3</sub>) dan satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y), dimana budaya 5S (X<sub>1</sub>), disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dan pelatihan (X<sub>3</sub>) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi :  $Y = a + bx$ . Selanjutnya budaya 5S (X<sub>1</sub>), disiplin kerja (X<sub>2</sub>) dan pelatihan (X<sub>3</sub>) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) secara bersama-sama dengan rumusan persamaan regresi :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3.$$