



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

A. Landasan Teoritis

Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merujuk pada *job performance* atau prestasi kerja aktual yang mencerminkan pencapaian sebenarnya yang dilakukan oleh individu. Ansory dan Indrasari (2018:169) menyatakan bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil pekerjaan yang diselesaikan oleh karawan dengan melaksanakan fungsi. Kinerja karyawan menurut Yusuf dan Maliki (2021:170) merupakan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu periode tertentu dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh perusahaan secara bersama-sama.

Kinerja karyawan menurut Ganyang (2018:188) adalah suatu hasil kerja yang diselesaikan oleh karyawan akan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepadanya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam melaksanakan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



b. Klasifikasi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dapat diklasifikasikan menjadi beberapa bagian berdasarkan ukuran kinerja menurut Fuad dkk dalam Moko, Basuki dan Risanto (2021) yaitu sebagai berikut:

(1) Kinerja tinggi (*high performance*)

Kinerja tinggi dicirikan dengan upaya karyawan untuk menghasilkan kinerja melebihi tolak ukur yang ditetapkan manajemen meskipun dalam kondisi sulit, seperti terbatasnya peralatan atau faktor pendukung kerja yang lain.

(2) Kinerja sedang (*satisfactory*)

Kinerja yang dinilai memuaskan adalah ketika karyawan mampu menghasilkan kinerja yang sesuai dengan standar dan target yang disepakati bersama.

(3) Kinerja rendah (*low performance*)

Kinerja rendah dicirikan dengan ketidakmampuan karyawan dalam menghasilkan kualitas kinerja sesuai dengan standar dan target yang disepakati bersama.

c. Sasaran Kinerja Karyawan

Sasaran kinerja dapat dikatakan sebagai penjelasan yang rinci mengenai hal yang harus dicapai oleh karyawan, kapan pelaksanaannya, serta peserta atau karyawan yang melakukan sasaran yang ingin dicapai. Hery (2020:23) memiliki pendapat bahwa sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur sebagai berikut:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (1) *The performers*, yaitu pihak yang melakukan kinerja,
- (2) *The action* atau *performance*, yaitu tindakan atau aksi dalam melakukan kinerja,
- (3) *A time element*, menunjukkan periode atau durasi waktu pekerjaan dilakukan,
- (4) *An evaluation method*, yaitu metode evaluasi hasil pekerjaan yang telah dilakukan,
- (5) *The place*, yaitu tempat melakukan pekerjaan.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sumardjo dan Priansa (2018:195) yaitu:

(1) Kemampuan Individual

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam minat, talenta, sifat kepribadian serta tingkat keterampilan. Karyawan yang memiliki kualitas kinerja yang baik dapat dikatakan bahwa seseorang tersebut memiliki tingkat keterampilan yang baik sehingga hasil kinerja juga baik.

(2) Usaha yang diberikan

Proses usaha yang diberikan oleh karyawan dalam bekerja seperti sikap dalam bekerja, kehadiran, dan motivasi bekerja. Usaha yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaan.

(3) Lingkungan Organisasional

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Adanya fasilitas yang diberikan dalam lingkungan organisasional atau perusahaan itu sendiri seperti program pelatihan dan pengembangan, penambahan teknologi dan sebagainya.

Sedangkan menurut Sumardjo dan Priansa (2018:197) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

- (1) Manusia (*human*) yang terdiri dari kemampuan (*ability*) serta motivasi (*motivation*),
- (2) Motivasi (*motivation*) yang terdiri dari sikap (*attitude*) serta situasi (*situation*),
- (3) Kemampuan (*ability*) yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*) serta keahlian (*skill*).

e. Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan menurut Samsuddin (2018:83), dalam memudahkan pengkajian kinerja pegawai maka terdapat indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

(1) Kualitas Kerja (*Quality of Work*)

Kualitas Kerja seperti usaha dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja sehingga adanya penghargaan dan kemajuan dalam pekerjaan di perusahaan sesuai dengan keadaan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

(2) Ketetapan Waktu (*Pomptnees*)

Kesesuaian atau ketetapan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan rencana waktu yang telah ditentukan sehingga tidak mengganggu rencana pekerjaan yang lainnya.



(3) Inisiatif (*Initiative*)

Tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dengan kesadaran diri sehingga tidak bergantung kepada atasan atau rekan kerja lainnya.

(4) Kemampuan (*Capability*)

Kemampuan yang dimiliki karyawan dalam bekerja yang terdiri dari beberapa aspek menurut T.R Mitchell dalam Sedarmayanti (2007) yaitu:

- (a) Kemampuan administrasi
- (b) Kemampuan teknologi
- (c) Kemampuan bekerjasama

(5) Komunikasi (*Communication*)

Interaksi antara pimpinan dan bawahan yang melibatkan pertukaran saran dan pandangan dalam mengatasi masalah dapat meningkatkan kerjasama dan harmoni di tempat kerja. Komunikasi semacam ini juga bisa memupuk ikatan yang kuat di antara anggota tim.

Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Definisi dari pelatihan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah proses belajar dan berlatih untuk menguasai keterampilan atau kemampuan tertentu. Pelatihan berasal dari kata dasar "latih," yang mengacu pada usaha untuk mempersiapkan diri agar mampu melakukan sesuatu. Kata "pelatihan" ditambahkan awalan "pe-" dan akhiran "-an," menunjukkan bahwa ini adalah proses, cara, atau tindakan melatih, serta mencakup kegiatan atau pekerjaan melatih. Sutikno (2018:128) mengatakan bahwa pelatihan kerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



adalah fasilitas dari perusahaan dan dalam mendukung karyawan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja dalam waktu secara berkala.

Pelatihan menurut Ricardianto (2018:96) adalah sebuah proses dimana karyawan diberikan bantuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan.

Jadi dapat dikatakan bahwa Pelatihan adalah langkah di mana para karyawan diberikan pengetahuan dan keterampilan tambahan untuk meningkatkan pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan mereka. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan efisiensi mereka, sehingga mereka menjadi lebih terampil dan dapat memberikan hasil yang lebih baik. Pelaluan ini penting untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara efektif.

b. Tujuan Pelatihan

Umumnya, pelatihan memiliki tujuan dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan serta perilaku yang dimiliki karyawan sehingga dapat diaplikasikan dalam pekerjaan saat ini. Pelatihan yang diberikan organisasi atau perusahaan diibaratkan seperti investasi yang digunakan dalam pencapain tujuan bersama serta mencapai keunggulan dalam bersaing. Tujuan utama pelatihan menurut Yusuf dan Maliki (2021), pada intinya yaitu sebagai berikut:

- (1) Memperbaiki kualitas kinerja,
- (2) Memperbaharui keahlian para karyawan sesuai dengan perkembangan teknologi,

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (3) Mempersingkat waktu pelatihan atau efisiensi waktu dalam mempelajari pekerjaan bagi karyawan baru,
- (4) Membantu menyelesaikan permasalahan perusahaan,
- (5) Membantu dalam persiapan promosi karyawan,
- (6) Membuat karyawan mengutamakan kepentingan organisasi atau perusahaan,
- (7) Memenuhi kebutuhan perkembangan ilmu dan keterampilan individu.

Pelatihan pada umumnya memiliki beberapa tujuan menurut Muhdar HM (2020: 173) yaitu sebagai berikut:

- (1) Meningkatkan kualitas produktivitas dalam bekerja
- (2) Meningkatkan kualitas kinerja,
- (3) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi,
- (4) Meningkatkan perencanaan perkembangan sumber daya manusia,
- (5) Meningkatkan motivasi dan semangat dalam bekerja,
- (6) Meningkatkan K3 (kesehatan, keselamatan kerja)
- (7) Meningkatkan kemajuan perkembangan karyawan.

Berdasarkan tujuan pelatihan karyawan yang telah dikemukakan di atas dapat dikatakan bahwa inti dari tujuan pelatihan yaitu untuk meningkatkan kemampuan karyawan dari berbagai aspek baik dalam pengetahuan, sikap dan perilaku sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik dan tujuan perusahaan atau organisasi tercapai.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



c. Manfaat Pelatihan

Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan atau organisasi memiliki beberapa manfaat menurut Yusuf dan Maliki (2021:162-163) sebagai berikut:

- (1) Meningkatkan kepuasan dan semangat kerja karyawan.
- (2) Mendorong motivasi kerja karyawan.
- (3) Meningkatkan efisiensi operasional dan keuntungan finansial.
- (4) Memperkuat kemampuan dalam mengadopsi teknologi baru.
- (5) Meningkatkan inovasi dalam strategi dan produk.
- (6) Mengurangi perubahan staf.
- (7) Membentuk citra positif organisasi.
- (8) Menyediakan cadangan personel yang cukup untuk perpindahan staf.
- (9) Meningkatkan kemampuan organisasi dalam menggunakan teknologi.
- (10) Membangun tim yang efisien, efektif, dan termotivasi.
- (11) Memastikan sumber daya manusia cukup untuk perluasan program.

d. Proses Pelatihan

Tahap proses pelatihan menurut Larasati (2018:111-114) yaitu dapat dilihat dalam gambar berikut:

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

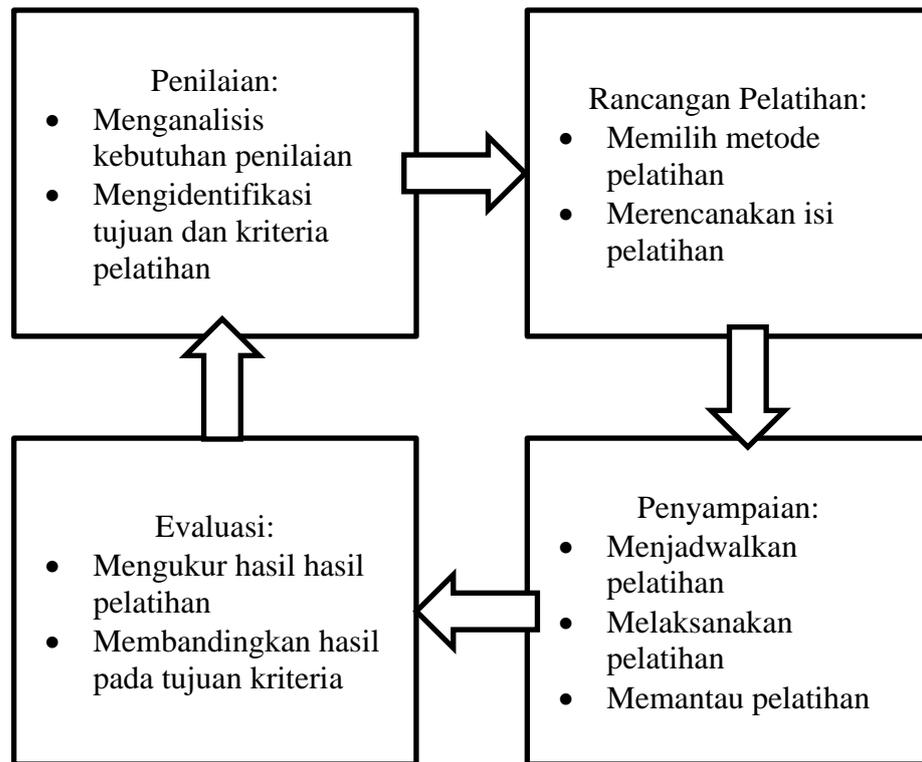
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 2.1
Proses Pelatihan



Sumber: Larasati (2018)

Berdasarkan gambar diatas terdapat 4 tahap utama dalam proses pelatihan dengan tugas masing-masing. Pada tahap penilaian, perusahaan melihat pada masalah-masalah kinerja karyawan dan organisasional untuk menentukan apakah dengan diadakannya pelatihan akan menolong karyawan dalam pelaksanaan kerja. Penilaian ini dapat dilakukan dengan usaha-usaha seperti dilakukannya analisis organisasional, analisis pekerjaan/tugas, analisis individual. Analisis organisasional merupakan proses yang penting untuk mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia di masa depan sejalan dengan perubahan dalam pekerjaan dan struktur organisasi. Dalam analisis ini, fokus diberikan pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang akan menjadi kritis bagi karyawan agar

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

dapat menghadapi tuntutan yang semakin dinamis dan kompleks di lingkungan kerja yang berubah.

Setelah menetapkan tujuan-tujuan pelatihan, rencana pelatihan dapat dibuat dengan cermat, baik yang spesifik sesuai dengan tugas pekerjaan atau yang lebih umum. Pelatihan harus disusun untuk memenuhi keperluan pelatihan yang ada. Kemudian, pelatihan dapat dilaksanakan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, dengan metode dan jenis yang telah ditentukan serta adanya langkah pemantauan terhadap jalannya pelatihan. Tahap akhir yaitu evaluasi pelatihan dengan cara membandingkan hasil-hasil sesudah pelatihan pada tujuan-tujuan yang diharapkan oleh para manajer, pelatih dan peserta pelatihan.

e. Metode Pelatihan

Ansory dan Indrasari (2018: 195-197) mengatakan bahwa metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu:

(1) *On the job training*

Metode pelatihan ini lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training* karena metode ini lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara cepat. Metode ini dibagi menjadi 6 macam yaitu:

(a) *Job instruction Training*

Pelatihan ini bergantung pada analisis teliti atas kinerja pekerjaan. Dimulai dengan memahami tujuan pekerjaan, langkah-langkah eksekusi pekerjaan dijelaskan secara bertahap.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

(b) *Apprenticeship*

Metode ini melibatkan rekrutmen karyawan baru yang bekerja dengan bimbingan ahli selama periode tertentu. Efektivitasnya tergantung pada kemampuan ahli untuk memandu dengan baik.

(c) *Internship* dan *assitantship*

Sama dengan pelatihan magang, namun fokus pada posisi yang membutuhkan pendidikan formal lebih tinggi. Contohnya, siswa yang bekerja dalam suatu perusahaan sebagai bagian dari pendidikan mereka, tetapi tetap diarahkan oleh praktisi ahli.

(d) *Job rotation* dan *transfer*

Proses belajar untuk mengisi kekosongan manajemen dan teknis. Meski memiliki beberapa kerugian, seperti kurangnya keterikatan peserta, juga memiliki keuntungan dalam hal pengetahuan yang lebih luas.

(e) *Junior boards* dan *commitee assngments*

Pilihan lain adalah memindahkan peserta ke komite untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Menempatkan peserta dalam posisi eksekutif juga memungkinkan interaksi dengan anggota lainnya.

(f) *Couching* dan *counselling*

Pelatihan ini melibatkan umpan balik untuk meningkatkan kinerja, dukungan dari pelatih, dan panduan bertahap dalam pelaksanaan pekerjaan dengan benar.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(2) *Off the job training*

Metode ini berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang. Metode ini terdiri dari:

(a) *Vestibule training*

Metode pelatihan di lokasi yang disesuaikan dengan lingkungan kerja asli, bertujuan untuk mengajarkan keterampilan spesifik.

(b) *Lecture*

Pendekatan pelatihan yang melibatkan penyampaian informasi kepada sejumlah besar peserta secara bersamaan.

(c) *Independent self-study*

Pelatihan di mana peserta diharapkan untuk belajar secara mandiri, seperti membaca buku, majalah, mengambil kursus di universitas lokal, dan menghadiri pertemuan profesional.

(d) *Visual presentations*

Metode pelatihan menggunakan media visual seperti televisi, film, video, atau presentasi berbasis slide.

(e) *Conferences dan discusion*

Pelatihan yang melibatkan konferensi dan diskusi, sering digunakan untuk melatih kemampuan pengambilan keputusan dan interaksi antar peserta.

(f) *Teleconferencing*

Pelatihan yang memanfaatkan teknologi satelit, memungkinkan pelatih dan peserta berada di lokasi yang berbeda.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(g) *Case studies*

Pelatihan yang digunakan dalam kelas bisnis, dimana peserta dituntut untuk menemukan prinsip prinsip dasar dengan menganalisa masalah yang ada.

(h) *Role playing*

Pelatihan dimana peserta dikondisikan pada suatu permasalahan tertentu, peserta harus dapat menyelesaikna permasalahan dimana peserta seolah-olah terlibat langsung.

(i) *Simulation*

Pelatihan yang menciptakan kondisi belajar yang sangat sesuai atau mirip dengan kondisi pekerjaan, pelatihan ini digunakan utnuk belajar secara teknikal dan motor skill.

(j) *Programmed instruction*

Pelatihan degnan aplikasi yang berprinsip dalam kondisi operasional yang biasanya menggunakan komputer.

(k) *Computer based training*

Program pelatihan dengan interaksi antara komputer dan peserta, di mana peserta merespons langsung selama proses belajar.

(l) *Laboratory traininig*

Pelatihan kelompok dengan diskusi tak terstruktur, memungkinkan peserta mengungkapkan perasaan mereka satu sama lain. Tujuan pelatihan ini adalah meningkatkan kesadaran dan sensitivitas terhadap perilaku dan perasaan individu serta dalam kelompok.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(m) *Programmed group exercise*

Pelatihan yang melibatkan kerja sama peserta dalam menyelesaikan masalah bersama.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Michael Armstrong (2018:649) yaitu pelatihan berbasis komputer yang didukung dengan sistem daring (*online*), pembelajaran terbuka atau dengan jarak yang jauh dengan dasarnya berbasis web meskipun menggunakan berbagai macam produk teknologi (CD-ROM, *flash disk*) sehingga muncul istilah ‘*e-learning*’ pertama kali di Amerika Serikat pada pertengahan tahun 1990-an .

Michael Armstrong (2018: 653) mengemukakan bahwa *e-learning* yang disampaikan kepada peserta dapat melalui situs web dan internet, CD-ROM dengan penyelenggaraan dapat diadakan dengan pembinaan dan forum-forum diskusi daring serta kontennya dapat disampaikan dengan menggunakan berbagai media seperti PowerPoint, video dan audio, pertanyaan-pertanyaan *drag dan drop* (tarik dan letakkan), lembar PDF, tautan ke situs web, serta forum-forum berbasis web dan komunitas belajar lainnya.

Berdasarkan metode *Off The Job Training* di pembahasan sebelumnya dapat dikatakan bahwa setiap contoh metode yang berbasis komputer yang didukung dengan sistem daring (*online*) serta bisa dilalui dengan situs web dan internet, CD-ROM, *flash disk* dan media online/internet lainnya merupakan pelatihan dengan menggunakan metode *e-learning* yaitu seperti *visual presentations, teleconferencing, programmed instruction, computer based training*, dan pelatihan secara online lainnya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



f. **E-Learning sebagai Metode Pelatihan**

Berkembangnya internet yang semakin luas sehingga berpengaruh terhadap perkembangan pelatihan dalam perusahaan dalam penerapan metode *off the job training*. Pelatihan dengan metode *visual presentations, programmed instructions, computer based training, web based learning, mobile learning* merupakan berbagai bentuk penggunaan teknologi informasi yang dikategorikan sebagai bahan pembelajaran atau pelatihan secara elektronik atau dapat disebut dengan metode *E-learning*.

Isi Pasal 1 butir 3 dari Peraturan Lembaga Administrasi Negara Tahun 2018 menyatakan bahwa e-learning adalah bentuk pengembangan kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk tujuan pembelajaran dan peningkatan kinerja. Menurut Nugraha dan Syamsuddin (2019:58), *e-learning* adalah pembelajaran yang menggunakan sistem elektronik atau komputer untuk mendukung proses pembelajaran.

E-learning mengacu pada sistem pembelajaran yang menggunakan media elektronik sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran. Implementasinya mencakup pendistribusian materi pembelajaran melalui media elektronik atau internet (Permatasari dan Hardiyan, 2018). Jadi dapat dikatakan bahwa *e-learning* bentuk sistem pembelajaran atau pelatihan yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dalam mencapai peningkatan kinerja.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



g. Karakteristik Metode *E-Learning* Sebagai Metode Pelatihan

Noe, Raymond yang dikutip oleh Permatasari dan Hardiyan (2018) berpendapat bahwa terdapat tiga karakteristik penting dalam pembelajaran *e-learning* yaitu sebagai berikut:

- (1) *E-Learning* terhubung dengan sistem jaringan elektronik yang memungkinkan pengiriman informasi dan panduan.
- (2) *E-Learning* diakses oleh peserta menggunakan komputer dengan akses internet.
- (3) Pendekatan pembelajaran ini melampaui metode tradisional dengan menyediakan informasi dan alat untuk meningkatkan prestasi.

E-learning merupakan pembelajaran atau pelatihan yang menggunakan teknologi walaupun adanya perbedaan lokasi dan jarak. *E-learning* memungkinkan karyawan dapat belajar menggunakan komputer atau *device* pribadi tanpa harus menghadiri ruang kelas serta dengan adanya *e-learning*, karyawan dapat mengikuti pelatihan atau pembelajaran sesuai dengan sesi yang telah disiapkan dan mengambil sesi secara mandiri sehingga lebih mudah.

h. Faktor-faktor Penggunaan Metode *E-learning* Sebagai Metode Pelatihan

Suatu perusahaan yang menggunakan metode *e-learning* dalam pelatihan karyawan memiliki beberapa alasan atau faktor-faktor utama yaitu:

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- (1) Mengurangi biaya pelatihan.
Perusahaan yang menggunakan metode *e-learning* dapat merealisasikan penghematan yang signifikan, yaitu berkisar antara 40 hingga 50 persen dalam beberapa tahun.
- (2) Meningkatkan fleksibilitas dan kontrol karyawan atas pembelajaran.
Karyawan menghargai fleksibilitas yang diberikan *e-learning* karena dapat mengurangi perjalanan dan waktu yang jauh dari kantor dan keluarga. Selain itu, karyawan dapat mengontrol pembelajaran mereka sendiri dan mengikuti pelatihan pada waktu dan tempat yang sesuai dengan pilihan mereka, juga membantu mereka mengelola keseimbangan kerja atau hidup mereka.
- (3) Penelusuran dan pengelolaan pelatihan karyawan yang lebih baik.
Seringkali diperlukan catatan pelaksanaan pelatihan, baik untuk kepentingan perusahaan maupun pihak luar seperti regulator. Tugas mendokumentasikan penyelesaian pelatihan bisa menjadi beban bagi organisasi. Dalam konteks ini, sistem informasi sumber daya manusia memiliki peran penting dalam membantu karyawan untuk melacak pelatihan yang sudah selesai dan menemukan peluang pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan mereka di masa depan. Selain itu, manajer juga dapat menggunakan sistem ini untuk mengawasi pelatihan, mengurangi tumpang tindih, dan mengelola biaya pelatihan secara lebih efektif (Prasetio et al.c. 2021:51-52).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



i. Indikator Keberhasilan Penggunaan *E-learning* Sebagai Metode Pelatihan

Proses pembelajaran *e-learning*, konten menjadi peranan penting dimana konten merupakan obyek pembelajaran yang menjadi salah satu parameter keberhasilan *e-learning* melalui jenis, isi dan bobot konten (Nugraha, Yohanes dan Syamsuddin : 2019:53-54).

Terdapat indikator keberhasilan dalam *e-learning* sehingga pembelajar atau pengguna dapat merasakan makna dari *e-learning* tersebut yang dikemukakan oleh Marty Newey (2019) yaitu sebagai berikut:

(1) Keindahan estetika materi (*Visuals and a pleasing aesthetic*).

Untuk menjaga perhatian akan pembelajar maka pastikan materi pembelajaran menyertakan banyaknya elemen visual yang menarik seperti gambar-gambar, grafik, diagram, ilustrasi, bentuk tulisan dan warna. Keindahan visual materi merupakan hal yang penting dan menjadi hal pertama yang diperhatikan oleh pembelajar. Design visual yang ditampilkan juga tidak perlu berlebihan sehingga harus dipastikan setiap elemen visual memiliki tujuan yang diperlukan dalam pembelajaran atau pelatihan.

(2) Audio suara yang positif atau menarik (*A positive voice*).

Banyak materi yang diberikan dianggap membosankan, sulit atau tidak berguna bagi para pembelajar. Jadi meskipun materinya harus relevan dan menarik, audio atau *voice over* yang digunakan juga perlu diperhitungkan. Pengisian suara dengan bahasa yang tepat, intonasi yang jelas dan pemilihan kata yang mudah dimengerti dapat



C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

membantu pembelajar merasa puas dalam pembelajaran atau pelatihan.

- (3) Elemen interaktif dengan memberikan kesempatan untuk berlatih (*Interactive elements with opportunities for practice*).

Interaksi dalam pembelajaran merupakan inti dari inovasi pelatihan. Orang ingin terlibat dan berinteraksi dengan materi yang diberikan. Oleh karena itu perlunya elemen interaktif yang menantang pembelajar dalam aktif berfikir dan memberikan jawaban atau pendapat saat pembelajaran. Semakin aktif peserta dalam pembelajaran maka semakin baik retensi informasi yang didapatkan serta semakin menyenangkan pembelajaran yang didapatkan. Elemen interaktif dapat dilakukan dengan memberikan kuis singkat secara berkala selama pembelajaran. Setelah peserta menyelesaikan aktivitas, dapat dilakukan evaluasi atas jawaban yang diberikan peserta dan peserta diberikan umpan balik yang jelas.

- (4) Struktur yang terpadu dan tujuan pembelajaran yang jelas (*Structural cohesion and clear learning objectives*).

Pelatihan dengan *e-learning* harus memiliki tujuan pembelajaran yang jelas dan keberhasilannya dapat diukur dalam kuis atau aktivitas dalam pembelajaran. Setiap komponen pembelajaran dan aktivitas harus mengalir secara logis ke aktivitas berikutnya dengan elemen transisi sehingga perlu pola-pola yang tepat.

- (5) Konten yang fokus dan disederhanakan (*Focused and simplified content*).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Materi berisikan informasi dan pembelajaran yang penting untuk mereka ketahui dengan serangkaian materi yang mudah dicerna.

Selain itu juga terdapat indikator yang menjadi kualitas *e-learning* yang baik dalam *Food and Agriculture Organization of the United Nations* (2021) adalah dengan cara sebagai berikut:

(1) Konten yang berpusat pada pembelajar (*Learner-Centred Content*)

Konten *e-learning* harus relevan khusus dibuat sesuai dengan kebutuhan peserta, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab secara profesional dalam pekerjaan. Keterampilan, pengetahuan dan informasi yang disediakan juga harus sesuai dengan tujuan pembelajaran.

(2) Terinci (*Granularity*)

Konten *e-learning* harus dapat disegementasi atau terdiri dari beberapa kategori untuk memfasilitasi lahirnya pengetahuan baru dan memungkinkan adanya penjadwalan waktu pembelajaran *e-learning* yang fleksibel.

(3) Konten yang menarik (*Engaging Content*)

Instruksi dan konten dalam *e-learning* yang digunakan haruslah kreatif untuk memberikan pengalaman yang menarik serta memotivasi dalam pembelajaran.

(4) Interaktivitas (*Interactivity*)

Interaksi yang dihadirkan dalam pembelajaran sangat dibutuhkan dalam mempertahankan perhatian dan daya tarik pembelajaran.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



(5) Personalisasi (*Personalization*)

E-Learning seharusnya dapat disesuaikan secara personalisasi untuk mencerminkan kepentingan dan kebutuhan pembelajar dimana instruktur, tutor dan fasilitator dapat mengikuti perkembangan pembelajar dan kinerja secara individual.

Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang direncanakan bergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki yang tercermin pada sikap dan perilaku disiplin karyawan. Marnisah (2020:28) berpendapat bahwa kedisiplinan kerja sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Poltak Sinambela (2019:507), disiplin kerja mencakup kemampuan seseorang untuk bekerja secara teratur, tekun, dan patuh pada peraturan yang ada tanpa melanggar ketentuan yang telah ditetapkan.

Disiplin menurut Hamali (2018:214) mengandung pengertian 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. Jadi dapat dikatakan bahwa disiplin kerja sikap atau perilaku karyawan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan dalam menaati semua aturan-aturan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



b. Tipe-tipe Disiplin Kerja

Marnisah (2020:31-32) menyatakan bahwa tipe-tipe disiplin kerja dibedakan menjadi sebagai berikut:

(1) Disiplin Preventif (*Preventif Discipline*)

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai atau tenaga kerja agar mengikuti berbagai standar atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para pegawai atau tenaga kerja dan bukan semata-mata harus dipaksakan.

(2) Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*)

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Sasaran pokok dari tindakan pendisiplinan ini adalah:

- (a) Dalam rangka memperbaiki pelanggaran,
- (b) Untuk mencegah pegawai atau rekan kerja lainnya melakukan kegiatan serupa,
- (c) Guna mempertahankan konsistensi dan efektivitas berbagai standar kelompok.

(3) Disiplin Progresif (*Progressive Discipline*)

Disiplin progresif adalah pendekatan di mana sanksi yang lebih berat diberikan pada pelanggaran berulang. Tujuannya memberi

kesempatan pada karyawan untuk memperbaiki perilaku sebelum sanksi serius diberlakukan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hamali (2018:219-221), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi disiplin kerja karyawan, di antaranya:

(1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Perbedaan besar kecilnya kompensasi bisa mempengaruhi ketaatan dalam menjalankan disiplin kerja. Dalam hal ini, karyawan cenderung mengikuti aturan bila merasa imbalan yang didapatkan sebanding dengan usaha yang telah diberikan. Kompensasi yang sesuai dapat membantu karyawan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha memberikan yang terbaik. Namun, jika kompensasi tidak mencukupi, mungkin akan mendorong keinginan mencari penghasilan tambahan di luar pekerjaan utama. Dampak dari hal ini bisa berupa absensi yang lebih sering dan permohonan izin yang kerap.

(2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan.

(3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan





Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

(4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Keberanian pemimpin untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

(5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling mengetahui dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya.

(6) Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pemimpin sukses yang memberikan perhatian berarti pada karyawan memiliki kemampuan untuk membentuk disiplin kerja yang positif. Seorang pemimpin tidak hanya berdekatan secara fisik, tetapi juga secara emosional. Pemimpin yang berupaya memberikan perhatian kepada para karyawan akan dikenang dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



dihormati oleh mereka. Hal ini berdampak positif terhadap pencapaian, semangat, dan motivasi kerja para karyawan.

- (7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin Tindakan seperti saling menghormati di tempat kerja, memberikan pujian yang sesuai, melibatkan karyawan dalam pertemuan relevan, dan berkomunikasi saat meninggalkan tempat adalah praktik umum yang menunjukkan etika kerja yang baik dan komunikasi yang efektif di lingkungan profesional.

d. Pendekatan-pendekatan Disiplin Kerja

Penegakan disiplin kerja terhadap karyawan berdasarkan Sukresno (2019:108-109) dapat dilakukan manajer dengan beberapa pendekatan-pendekatan yaitu sebagai berikut:

(1) Pendekatan personal

Pendekatan ini dilakukan dengan memberikan motivasi kepada karyawan melalui bimbingan, konseling dan pelatihan keterampilan nonteknis (*soft skill training*). Kegiatan ini bertujuan untuk menyentuh kesadaran emosional dan rasional yang dapat mengubah sikap/perilaku karyawan.

(2) Pendekatan sosial

Pendekatan ini dilakukan dengan melakukan pengkajian faktor-faktor pembentuk perilaku yang berkembang di masyarakat dari berbagai aspek, di antaranya adalah aspek adat, nilai agama, dan kebiasaan-kebiasaan masyarakat sekitar.

(3) Pendekatan organisasi

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Pendekatan ini sangat efektif dalam membentuk perilaku budaya kerja. Pendekatan ini bekerja dengan memaksakan suatu konsep yang wajib dipatuhi oleh anggota organisasinya. Pendekatan ini melibatkan pihak-pihak pemegang kendali organisasi yang dengan kewenangannya itu budaya disiplin diwajibkan kepada anggotanya.

(4) Pendekatan yuridis

Pendekatan yang tegas dan merupakan jalan terakhir yang diterapkan kepada karyawan-karyawan yang memang sulit dibina. Perusahaan akan menyusun peraturan yang akomodatif terhadap kebutuhan perusahaan, fungsional, bermanfaat, implementatif, dan berkekuatan hukum. Adapun instrumen hukumnya adalah berupa tata tertib, SOP/standar-standar umum, keputusan pimpinan/manajer, peraturan perusahaan, dan perjanjian kerja bersama.

e. Prinsip-prinsip Tindakan Disiplin Kerja

Suatu tindakan disipliner yang diambil oleh manajer berpedoman terhadap beberapa prinsip-prinsip berdasarkan Fahmi (2018:29-30) yaitu sebagai berikut:

- (1) Tindakan disiplin harus sesuai hukum dan perjanjian kerja setempat.
- (2) Catat dengan lengkap tindakan disiplin, termasuk masalah kinerja, identifikasi, komunikasi kepada karyawan, dan langkah penyelesaiannya.
- (3) Gunakan tingkat paksaan sesuai kebutuhan dalam menangani masalah kinerja.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



- (4) Gunakan tindakan disiplin keras hanya jika sangat diperlukan dan masalahnya serius.
- (5) Semakin jelas masalah kinerja dijelaskan, semakin mungkin dapat diselesaikan bersama karyawan dan perlindungan hukum lebih kuat jika diperlukan tindakan keras.

f. Indikator Displin Kerja

Terdapat indikator-indikator yang memengaruhi kedisiplinan kerja karyawan dalam suatu perusahaan menurut Sutrisno (2016) yaitu sebagai berikut:

- (1) Taat terhadap aturan waktu.

Mematuhi ketentuan waktu, termasuk jadwal masuk, pulang, dan istirahat sesuai regulasi perusahaan.

- (2) Taat terhadap peraturan perusahaan.

Patuh pada regulasi perusahaan, meliputi norma berpakaian dan berperilaku di lingkungan kerja.

- (3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

Menjunjung tingkah laku sesuai jabatan, tugas, dan hubungan dengan rekan kerja lainnya.

- (4) Taat terhadap peraturan lainnya.

Menaati regulasi lainnya yang mengatur tindakan yang diizinkan dan dilarang di lingkungan kerja.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



B. Penelitian Terdahulu

Ⓒ Berikut ini merupakan penelitian-penelitian terdahulu yang menjadi referensi peneliti dalam melakukan penelitian yaitu :

**Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Sumber	Peneliti	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kinco Prima	Jurnal EMBA Vol.3 No.8. Juli 2020	Charles Wilson dan Hikmah, 2020	Pelatihan dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
2	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia di BSD Tangerang	Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia, JENIUS.Vol 3. No 1, September 2019	N. Lilis Suryani dan Kiki Zakiah, 2019	Pelatihan (X1) dan Disiplin Kerja (X2) Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan
3	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Politeknik STMI Jakarta	Jurnal Pendidikan Indonesia (Teori, Penelitian, dan Inovasi) Vol 1, No.2, September 2021	Karyono, 2021	Pelatihan dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
4	Pengaruh E-Learning sebagai Media Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan BCA KCU Tangerang	Jurnal SISFOKOM, Volume 07, Nomo 01, Maret 2018	Indah Permatasari dan Hardiyan, 2018	E-Learning sebagai Media Pelatihan dan Pengembangan Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan
5	Pengaruh Pelatatihan & Pengembangan Melalui Metode E-Learning terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Manado	Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen. Vol. 01, No 04, 2022	Reza Claudio Purwanto dan Andriyastuti Suratman, 2022	E-Learning sebagai Media Pelatihan dan Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah, 2023

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Ⓒ Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Penggunaan *E-Learning* sebagai Metode Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu aspek yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam peningkatan kinerja karyawan yang dimiliki dengan menerapkan pelatihan yang berkualitas, karena dengan pelatihan karyawan akan diberikan pengetahuan, pembelajaran keterampilan baik secara *soft skill*, *hard skill* maupun *technical skill* dalam melakukan pekerjaan mereka. Pelatihan yang diberikan oleh karyawan dapat dilakukan dengan berbagai cara atau metode yang salah satunya yaitu dengan metode *e-learning*. Penggunaan Metode *e-learning* dalam pelatihan karyawan akan membuat karyawan merasakan kemudahan serta fleksibel dalam melakukan pelatihan sehingga kinerja yang akan dihasilkan dapat maksimal. Penggunaan *e-learning* sebagai metode pelatihan yang baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Karyono (2021) terhadap Politeknik STMI Jakarta yang menghasilkan bahwa adanya pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya yang juga telah dilakukan oleh Purwanto dan Suratman (2022), menyatakan bahwa pelatihan dengan metode *e-Learning* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Manado sehingga menjadi *learning experience* bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

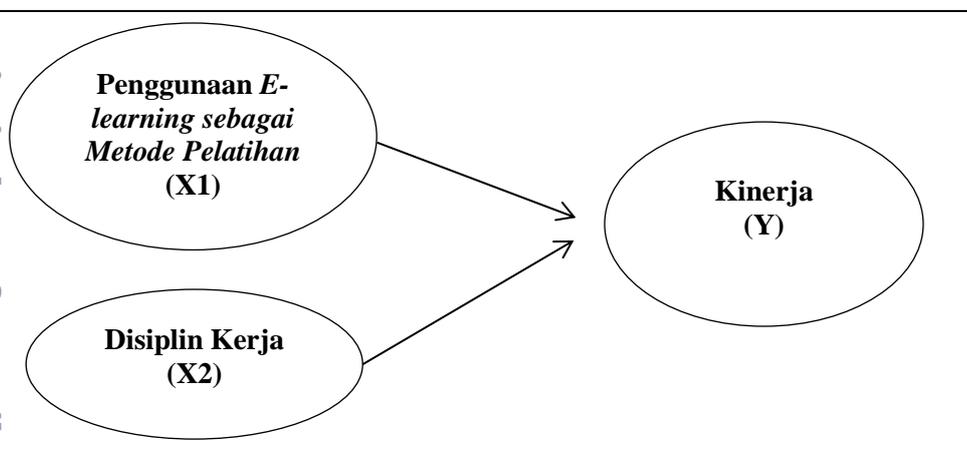
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, karena dengan disiplin kerja akan melihat bagaimana ketaatan karyawan dalam bekerja terhadap peraturan yang ada di perusahaan seperti ketaatan karyawan akan peraturan jam masuk, pulang dan istirahat dalam bekerja sehingga hal tersebut dapat memengaruhi bagaimana kualitas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Menurut Maharani dan Effendy (2021), kedisiplinan pegawai berhubungan langsung dengan tingkat kinerja yang dapat dicapai. Kurangnya kedisiplinan kerja dapat menghambat pencapaian hasil yang optimal bagi organisasi.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suryani dan Zakiah (2019) mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga perusahaan harus lebih konsisten dalam menerapkan aturan bagi karyawannya.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka kerangka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran



Sumber: Data diolah, 2023.



D. Hipotesis

© Hak cipta dimiliki IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Hipotesis 1 : Penggunaan *e-learning* sebagai metode pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja.
- Hipotesis 2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.