

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah (2019:12), ia berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam sebuah instansi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi serta pemberian kompensasi untuk mengimplementasikan fungsi-fungsi yang ada untuk analisi penilaian kinerja yang objektif.

Kemudian menurut Hasibuan (2019:10) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Susan (2019:956), manajemen sumber daya manusia adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam

mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam perusahaan, seorang karyawan dan juga masyarakat.

Bedasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi yang mengatur hubungan kinerja tenaga kerja dalam memenuhi sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemutusan hubungan sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Susan (2019:958), manajemen sumber daya manusia meliputi:

a. Perencanaan

Dilakukan dengan membuat rencana terkait tenaga kerja dengan efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan organisasi

b. Pengorganisasian

Melakukan penyusunan suatu organisasi dengan merancang struktur dan hubungan tugas serta kewajiban yang harus dilaksanakan karyawan.

c. Pengarahan

Memberikan pengarahan kepada para pegawai guna membangun kerjasama secara efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Mengendalikan semua karyawan guna terciptanya pentaatan peraturan yang telah ditetapkan organisasi serta bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing.

e. Pengadaan

Dalam fungsi ini, melakukan proses penarikan, penyeleksian, penempatan, dan orientasi, serta induksi guna mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

f. Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Pemberian balasan jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan

saling menguntungkan pengintegrasian mencakup beberapa hal lain diantaranya:

- 1) Motivasi kerja, merupakan dorongan kerja kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Kepuasan kerja, merupakan cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya.

i. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai dan pendidik serta pendoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga pendidikan serta norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusya hubungan kerja seorang dari suatu perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan,

keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada beberapa tujuan manajemen sumber daya manusia, menurut Hidayat & Anwar (2023:395) sebagai berikut:

a. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen SDM dalam Memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

b. Tujuan Fungsional

Untuk mempertahankan kontribusi mempertahankan departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

c. Tujuan Sosial

Untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat melalui Tindakan meminimasi dampak negative terhadap organisasi.

d. Tujuan Personal

Untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Larasati (2018:7) beberapa peranan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

a. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berperan dalam melakukan pemrosesan dan penyimpanan data yang mencakup penyimpanan database karyawan, kebijakan Perusahaan terkait program pemeliharaan dan kesejahteraan karyawan.

b. Peran Optimal Manajemen Sumber Daya Manusia

Berperan dalam proses lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, ketaatan terhadap peraturan perusahaan, pelatihan dan pengembangan, dan program K3.

c. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan ini menekankan bahwa anggota dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar sehingga harus fokus pada masalah dan implikasi sumber daya manusia jangka panjang.

5. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Larasati (2018:8) mengemukakan bahwa dalam mengelola dan mengatur tenaga kerja terdapat beberapa pendekatan dalam suatu perusahaan yaitu:

a. Pendekatan Paternalis

Manajer bertindak sebagai bapak bagi karyawan, bawahan diperlakukan dengan baik dan diberi fasilitas. Pendekatan ini menimbulkan permasalahan yaitu karyawan menjadi manja, malas, dan produktivitas kerja menurun (laba Perusahaan menurun).

b. Pendekatan Sumber Manajemen Daya Manusia

Karyawan dianggap sebagai manusia yang memiliki martabat dan kepentingan hidup yang harus diperhatikan agar hidup layak dan sejahtera.

c. Pendekatan Manajerial

Organisasi sangat tergantung pada manajer. Kehidupan kerja dan prestasi karyawan sangat tergantung pada atasan langsung.

d. Pendekatan Sistem Sosial

Organisasi berhasil bila ada sistem sosial yang terintegrasi dan terjalin harmonis (sistem internal dan eksternal). Sistem internal melibatkan karyawan dan atasan sedangkan sistem eksternal melibatkan serikat buruh, pemerintah, dan masyarakat.

e. Pendekatan Proaktif

Manajemen SDM dapat meningkatkan kontribusinya kepada karyawan, manajer, dan organisasi melalui antisipasinya terhadap masalah-masalah yang akan timbul. Bila tidak diantisipasi masalah akan lebih sulit dipecahkan.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Afandi (2021:83), menguraikan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk meningkatkan

kegiatan berdasarkan tanggung jawabnya sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Kemudian menurut Mufidah et al., (2020:146) kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Sedangkan menurut Rayyan & Paryanti (2021:10), menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya pada periode waktu tertentu sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Dari beberapa pengertian kinerja karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah bentuk peningkatan kerja terkait kuantitas dan kualitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Rayyan & Paryanti (2021:11) dimensi dan indikator kinerja karyawan, antara lain:

a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari seberapa baik seseorang karyawannya mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya dengan indikator:

- 1) Kualitas kerja karyawan sesuai dengan harapan perusahaan

2) Pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu.

b. Kuantitas Kerja

Kuantitas adalah seberapa lama seorang karyawan dalam bekerja, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja. Indikator kuantitas kerja:

- 1) Stabilitas kerja karyawan selalu konsisten
- 2) Hasil pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan.

c. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Berikut indikator Kerjasama, antara lain:

- 1) Kemampuan adaptasi karyawan dengan lingkungan.
- 2) Karyawan dapat menumbuhkan rasa inisiatif

d. Inisiatif

Inisiatif dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan. Berikut indikator Kerjasama, antara lain:

- 1) Karyawan selalu kreatif dalam bekerja
- 2) Dedikasi karyawan terhadap perusahaan

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Simarmata et al., (2021:127) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya:

a. Jumlah dan Komposisi dari Kompensasi

Semakin rinci dan terperinci pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi yang adil dan layak, maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

b. Penempatan Kerja

Semakin sesuai dan tepat karyawan di dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

c. Pelatihan

Semakin sering karyawan diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya di dalam organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

d. Promosi

Semakin jelas dan terstruktur jenjang karir yang tersedia di dalam suatu organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya.

e. Rasa Aman di Masa Depan

Pemberian pesangon dan tunjangan hari tua yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Tetapi, ada faktor lain seperti motivasi dan lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

f. Hubungan Dengan Rekan Kerja

Kualitas komunikasi antar karyawan di dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antar karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

g. Hubungan Dengan Pemimpin

Kualitas komunikasi antara karyawan dan pemimpin di dalam suatu organisasi juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antara karyawan dan pemimpin, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

4. Prinsip-Prinsip Kinerja Karyawan

Menurut Wilson & Hikmah (2020:78) mengemukakan bahwa prinsip kinerja pada dasarnya meliputi:

1) Kejujuran

Pengutaraan secara jujur mengenai segala kebutuhan mereka agar termotivasi dalam bekerja, kekurangan, dan kelebihan

lingkungan serta harapnya terhadap pekerjaan tersebut yang mempengaruhi hasil kerja.

2) Pelayanan

Dalam hal ini, pemimpin mampu memberikan kepada setiap bawahnya dengan cara membantu apabila terjadi kesukaran dalam menjalankan pekerjaannya dan memberikan solusi-solusi guna berujung penyelesaian pekerjaannya.

3) Tanggung Jawab

Tanggung Jawab disini dimaksudkan bahwa setiap karyawan mampu memiliki pemahaman atas apa yang menjadi pekerjaan dan sasaran dari dilakunnya aktivitas tersebut.

4) Bermain

Pemahaman baru bahwa pekerjaan dilakukan dengan kondusif sehingga pekerjaan tidak dijadikan sebagai beban kerja memainkan semangat baru dari hari ke hari dalam bekerja.

5) Komunikasi dua arah

Menjalin sebuah hubungan yang dimulai dengan efisien dan efektif sehingga tercipta komunikasi dua arah.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Jufrizen & Rahmadhani (2020:69) mengatakan lingkungan kerja merupakan segala hal yang berpengaruh terhadap

aktivitas karyawan ketika melaksanakan tanggung jawab kerja di tempat kerjanya.

Menurut Simarmata et al., (2021:26) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di sekitar para tenaga kerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Sedangkan menurut Huwae & Andy (2023:3) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah pengaruh yang berasal dari semua proses secara tidak langsung maupun sebaliknya. Lingkungan atau kondisi kerja yang baik akan meningkatkan efisiensi pekerja dalam melakukan pekerjaannya.

Bedasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu kondisi atau tempat yang mempengaruhi diri seseorang dalam melaksanakan kewajibannya sebagai pekerja seperti adanya keamanan, kebersihan, dan fasilitas keselamatan yang diberikan perusahaan agar semangat kerja karyawan semakin meningkat sehingga tercapai tujuan perusahaan.

2. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Firdaus (2023:87) terdapat 2 dimensi dan indikator utama lingkungan kerja, antara lain:

a. Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik terdiri atas segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dalam bentuk fisik atau dapat diatur secara fisik pengaruhnya. Indikator lingkungan kerja terdiri dari:

- 1) Kondisi pencahayaan pada ruang kerja.
- 2) Kondisi tata letak ruangan kerja.
- 3) Kondisi suhu udara/ ventilasi.
- 4) Adanya elengkapan dan peralatan kerja.
- 5) Kondisi warna dinding pada ruangan kerja.

b. Lingkungan Nonfisik

Lingkungan nonfisik terdiri atas segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dalam bentuk nonfisik atau pengaruhnya tidak dapat diatur secara fisik melainkan secara psikologis dan sosial.

Indikator lingkungan nonfisik terdiri dari:

- 1) Hubungan interaksi yang erat antar rekan kerja.
- 2) Adanya interaksi yang harmonis antara karyawan dan atasan.
- 3) Adanya peluang naik jabatan untuk karyawan yang beprestasi.
- 4) Sistem keamanan di lingkungan kerja.
- 5) Adanya pengawasan untuk evaluasi kerja.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Simarmata et al., (2021:29), hal-hal yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja di perusahaan mencakup:

a. Pewarnaan

Pewarnaan yang baik akan mempengaruhi keadaan jiwa tenaga kerja. Untuk itu setiap perusahaan harus dapat menentukan komposisi warna yang serasi sehingga dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih semangat.

b. Keberhasilan

Keberhasilan akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat bagi seorang karyawan, apabila lingkungan kerja bersih maka hal ini akan dapat menimbulkan semangat kerja dan dapat mengurangi absensi.

c. Penerangan

Saat melaksanakan pekerjaan karyawan membutuhkan penerangan yang cukup. Penerangan yang baik dipengaruhi oleh kecerahan, pengarahannya, rata-rata penyebarannya dan warnanya guna keselamatan dalam bekerja.

d. Pertukaran Udara

Pertukaran udara yang baik akan dapat mempengaruhi kesegaran fisik dari karyawan sedangkan pertukaran udara yang

kurang baik mengganggu kesehatan dan dapat menimbulkan kelelahan yang cepat.

e. Keamanan

Keamanan yang paling penting adalah keamanan pribadi, maka dari itu perlindungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berupa alat-alat tenaga kerja yang aman dipakai sehingga akan memberikan rasa tenang yang mendorong semangat kerja karyawan.

f. Kebisingan

Kebisingan yang dapat mengganggu konsentrasi karyawan terhadap pekerjaan yang memerlukan pikiran dan dapat menimbulkan kesalahan kerja. Hal ini akan merugikan perusahaan, maka perlu diperhatikan daerah tempat kerja yang memerlukan penyusutan agar terhindar dari kebisingan.

4. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Pradityarahman & Hidayat (2023:373) terdapat 2 (dua) jenis lingkungan kerja, sebagai berikut:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan kerja yang berhubungan dengan kontak fisik, nyata, dan dapat dilihat oleh indera penglihatan. Contoh dari lingkungan kerja fisik seperti tugas kerja, literatur, buku-buku, meja kerja, dan lain sebagainya.

b. Lingkungan Kerja Nonfisik

Lingkungan Kerja Nonfisik merupakan lingkungan kerja yang berhubungan secara fisik, tetapi pengaruhnya bukan secara fisik. Contoh dari lingkungan kerja seperti hubungan karyawan dengan atasan, hubungan antara sesama karyawan, dan lain sebagainya. Lingkungan kerja nonfisik yang baik akan membantu karyawan merasakan ketenangan dalam bekerja suasana kekeluargaan yang timbul dalam perusahaan.

5. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Arifuddin (2022:82) terdapat manfaat yang diperoleh apabila lingkungan kerja dikelola dengan baik, sebagai berikut:

- a. Peningkatan semangat kerja pada diri karyawan sehingga meningkatkan produktivitas kerja.
- b. Bekerja dengan orang-orang yang termotivasi atau meningkat semangat kerjanya adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat, sesuai standar yang benar dan skala waktu yang ditentukan serta tidak memelurkan banyak pengawasan.

2.1.4 Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Menurut Siallagan et al., (2020:2) pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dimana karyawan mendapat

tambahan kemampuan dan keterampilan kerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Hartono & Siagian (2023:223), menyatakan bahwa pelatihan adalah sarana untuk mengasah kemampuan dan memberikan nasihat dengan cara yang etis. Sehingga pekerja dapat memenuhi tanggung jawab untuk bekerja seefisien mungkin seraya memenuhi tujuan perusahaan.

Menurut Khurotin & Afrianty (2018:196), pelatihan merupakan siklus jangka pendek yang menggunakan metode struktur dan terkoordinasi dimana karyawan non-manajer memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan tertentu.

Berdasarkan menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam menjalankan pekerjaan mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2. Dimensi dan Indikator Pelatihan

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Ananto et al., (2023:131), dimensi dan indikator-indikator pelatihan tersebut sebagai berikut:

a. Instruktur

- 1) Adanya pelatih yang berkompeten

Pelatih yang berkompeten umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih harus memiliki kaulifikasi yang memadai guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

2) Penguasaan Materi Pelatih Sesuai dengan Bidangnya.

Bagi seseorang 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) Peserta Memiliki Semangat yang Tinggi

Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

2) Peserta wajib memenuhi persyaratan yang ditentukan

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

c. Materi

1) Diberikan Sesuai Tujuan pelatihan

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

2) Kegiatan Pelatihan Sesuai Kebutuhan Peserta

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

d. Tujuan

- 1) Adanya penetapan sasaran
- 2) Pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan.

3. Tujuan Pelatihan

Menurut Simarmata et al., (2021:130) tujuan pelatihan adalah:

- a. Meningkatkan kesadaran diri.
- b. Meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih.
- c. Meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan.

4. Manfaat Pelatihan

Menurut Simaemata (2021:130), menyatakan bahwa manfaat pelatihan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- a. Manfaat untuk Karyawan

- 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
 - 2) Melalui pelatihan dan pengembangan variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan kemajuan dapat dilaksanakan.
 - 3) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
 - 4) Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, dan sikap.
 - 5) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- b. Manfaat untuk Perusahaan
- 1) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - 2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
 - 3) Memperbaiki moral SDM.
 - 4) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - 5) Menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
- c. Manfaat dalam Hubungan Sumber Daya Manusia
- 1) Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual.
 - 2) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.

- 3) Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif.
- 4) Meningkatkan keterampilan interpersonal.
- 5) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan, dan koordinasi.

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Simarmata et al. (2021:131), terdapat beberapa faktor yang terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi metode pelatihan terbaik yang dapat dipilih antara lain:

- a. *Cost-Efectiveness* atau efektivitas biaya.
- b. Materi program pembelajaran.
- c. Prinsip-prinsip pembelajaran.
- d. Ketetapan dan kesesuaian fasilitas.
- e. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- f. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Abdurahman (2019:210), mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi.

Selanjutnya, menurut Sukrispiyanto (2019:182) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu bentuk penilaian pekerja terhadap seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan dapat memenuhi kebutuhannya.

Pendapat lain, menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang meliputi kondisi kerja, kompensasi yang diterima, kerja sama antar karyawan, serta faktor fisik dan psikologis.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai sikap atau respon emosional terhadap lingkungan dan kondisi kerja baik respon yang bersifat positif atau negatif dari masing-masing karyawan yang diperoleh dari tempat kerja.

2. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:82), Adapun dimensi dan indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan kerja dalam bekerja. Indikator dari pekerjaan, antara lain:

- 1) Kondisi kenyamanan di perusahaan.
- 2) Bertanggung jawab dalam bekerja.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil. Indikator dari upah, antara lain:

- 1) Kompensasi yang diberikan sesuai dengan kinerja karyawan
- 2) Adanya penghargaan dari hasil kerja.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja. Indikator dari promosi, antara lain:

- 1) Adanya promosi jabatan yang adil.
- 2) Partisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan.

4. Pengawasan

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan. Indikator dari pengawasan, antara lain:

- 1) Adanya perhatian dan dukungan dari atasan.
- 2) Atasan selalu memberikan pengarahan.

5. Rekan Kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan. Indikator dari rekan kerja, antara lain:

- 1) Kerjasama antar rekan kerja.

2) Terdapat lingkungan kerja yang menyenangkan antar karyawan.

3. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2019:77) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. Kesempatan Untuk Maju

Ada atau tidaknya kesempatan untuk mendapatkan pengalaman dan meningkatkan keterampilan saat bekerja dalam situasi seperti ini.

b. Keamanan Kerja

Faktor keamanan ini membantu karyawan menjadi lebih puas dengan pekerjaan mereka dan mempengaruhi perasaan mereka di tempat kerja.

c. Gaji

Gaji menjadi lebih menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja, dan jarang orang yang mengungkapkan kepuasan kerja dengan jumlah uang yang diperoleh selama bekerja.

d. Instansi atau Perusahaan dan Manajemen

Organisasi dan manajemen yang baik mampu menyediakan lingkungan kerja yang stabil.

e. Pengawasan

Supervise yang buruk dapat berdampak pada absensi kerja karyawan.

f. Faktor Intrinstik Dari Pekerjaan

Sebagian besar pekerjaan membutuhkan keterampilan tertentu. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh sukar dan mudahnya serta kebanggan terhadap tugas.

g. Kondisi Kerja

Kondisi tempat, penyiaran, kantin, ventilasi, dan tempat parkir juga mempengaruhi kepuasan kerja.

h. Aspek Sosial Dalam Pekerjaan

Salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi, dilihat sebagai faktor yang dapat menunjang seseorang puas atau tidak puas dalam bekerja.

i. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai karyawan sebagai alasan untuk menyukai jabatannya atau tidak. Pada hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat atau prestasi karyawan yang sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap pekerjaannya.

j. Fasilitas

Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan atau instansi seperti cuti, dan pensiun, asuransi kesehatan, rumah sakit, atau perumahan merupakan standar dari suatu jabatan dan jika dipenuhi maka akan menimbulkan rasa puas dalam bekerja.

4. Teori-Teori Kepuasan

Menurut Syafrina (2018:87), menjelaskan tentang teori-teori dari kepuasan kerja yaitu:

a. Teori Keseimbangan

Teori ini menjelaskan bahwa puas atau tidaknya seseorang karyawan adalah hasil dari membandingkan antara input dan outcome. Maka, jika perbandingan tersebut dirasa seimbang maka karyawan tersebut merasa puas.

b. Teori Perbedaan

Jika yang didapatkan karyawan lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka karyawan tersebut menjadi puas. Sebaliknya, jika yang didapatkan karyawan lebih rendah dari pada yang diharapkan maka akan menyebabkan karyawan tidak puas.

c. Teori Kebutuhan

Kebutuhan menurut teori, kepuasan karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidak kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas jika ia mendapatkan apa yang dibutuhkan.

d. Teori Pandangan Kelompok

Kepuasan karyawan bukan bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, akan tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan.

5. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2018:310), mengemukakan terdapat lima penyebab dari kepuasan kerja, yaitu:

a. Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh Tingkat karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada individu untuk dapat memenuhi kebutuhannya.

b. Perbedaan (*Discepancies*)

Menurut faktor ini adalah sejauh mana hasil dapat memenuhi harapan yang dapat mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh oleh individu dari pekerjaannya. Jika kenyataanya lebih kecil dari yang diharapkan, akan menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja. Sebaliknya, akan menimbulkan kepuasan dalam pekerjaannya.

c. Pencapaian

Pencapaian nilai menunjukkan kepuasan adalah hasil dari persepsi pekerja yang memberikan pemenuhan dari nilai kerja individual yang penting.

d. Keadilan

Keadilan berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Sulitnya yaitu jika menyamakan persepsi satu dengan yang lain berkaitan dengan kriteria dan urutan keadilan tersebut, jika mengingat kadar keadilan yang dimaksud adalah hal yang

perspesional. Hal ini tercermin bahwa yang berkontribusi lebih besar adalah wajar jika memperoleh nilai yang lebih besar.

e. Komponen

Kepuasan ini didasarkan pada kenyataan bahwa kepuasan kerja Sebagian dari sifat pribadi dan faktor genetik. Indikator ini dijadikan sebagai acuan untuk melihat bagaimana kepuasan kerja ini dihubungkan dengan lingkungan kerja baik secara internal maupun eksternal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai sumber informasi penelitian terkait dengan judul baik dari jurnal maupun dari skripsi yang sudah ada sebelumnya. Dengan tujuan untuk mengetahui dan membandingkan hasil yang diperoleh sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori yang akan digunakan. penelitian terdahulu yang dimaksud dijelaskan pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	Muhammad Dedi Syahputra, Hasrudy Tanjung/2020/ Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Jurnal ilmiah manajemen, Vol: 3 No.2, 2020	Kinerja: a) Kualitas b) Kuantitas c) Ketetapan waktu d) Efektivitas biaya e) Pengawasan Pelatihan: a) Instruktur b) Peserta c) Materi d) Metode	Metode: Asosiatif Alat analisis yg digunakan: Regresi linear berganda	Secara parsial pelatihan tidak signifikan terhadap kinerja sedangkan pengembangan karir signifikan. secara simultan kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisis	Hasil Penelitian
2.	Sekar Ayu Novianti Putri, Wahyu Hidayat, Robetmi Jumpakita Pinem/2022/ Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Vol. 11 No. 3, 2022	Kinerja: a) Kemampuan atas pekerjaan b) Kualitas kecepatan menyelesaikan pekerjaan. c) Kemampuan atas pekerjaan. d) Kualitas kecepatan menyelesaikan pekerjaan. e) Ketelitian. f) Loyalitas g) Inisiatif h) Kerjasama Pelatihan: a) Materi. b) Metode. c) Instruktur. d) Sarana dan fasilitas. e) Kualitas peserta.	Metode: Kuantitatif. Alat analisis: Regresi linier berganda	Menunjukkan pelatihan dan kompetensi berpengaruh dan memiliki positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan berpengaruh sebesar 30,6% terhadap kinerja karyawan. Kompetensi sebesar 78% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara bersama-sama pelatihan dan kompetensi memiliki pengaruh sebesar 79,1% terhadap kinerja karyawan.
3.	Eva Elviana Rahmawati, Fitri Rahmawati, Dedi Runato/2023/ Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.	Kinerja: a) Kualitas kerja. b) Kuantitas kerja. c) Dapat tidaknya diandalkan. d) Sikap. Lingkungan Kerja: a) Pencahayaan. b) Warna. c) Suara. d) Udara. Kepuasan Kerja a) Gaji b) Promosi c) Pengawasan d) Rekan kerja	Metode: Kuantitatif Alat analisis: Intervening	Lingkungan kerja positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
4.	Vivi Vitriani Berliana, Novetria Susijawati, Lisa Harry Sulistyowati/2020/ Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Vol. 12 (2), 2020 Page: 280-287	Kinerja: a) Target. b) Kualitas. c) Waktu. d) Taat asas. Pelatihan: a) Instruktur b) Peserta. c) Materi. d) Metode. e) Tujuan. f) Lingkungan yang menunjang. Lingkungan Kerja: a) Lingkungan fisik. b) Lingkungan preantara.	Metode: Asosiatif. Alat analisis: Regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan pelatihan dan lingkungan kerja bersama – sama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.
5.	Vida Dwi Rofiana/2021/ Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja serta Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.	Pelatihan: a) Instruktur b) Peserta pelatihan. c) Metode. d) Materi. e) Tujuan penelitian. Lingkungan Kerja: a) Lingkungan kerja fisik. b) Lingkungan non fisik	Metode: Kuantitatif Alat analisis: Regresi linear berganda	Pelatihan berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Kompetensi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja

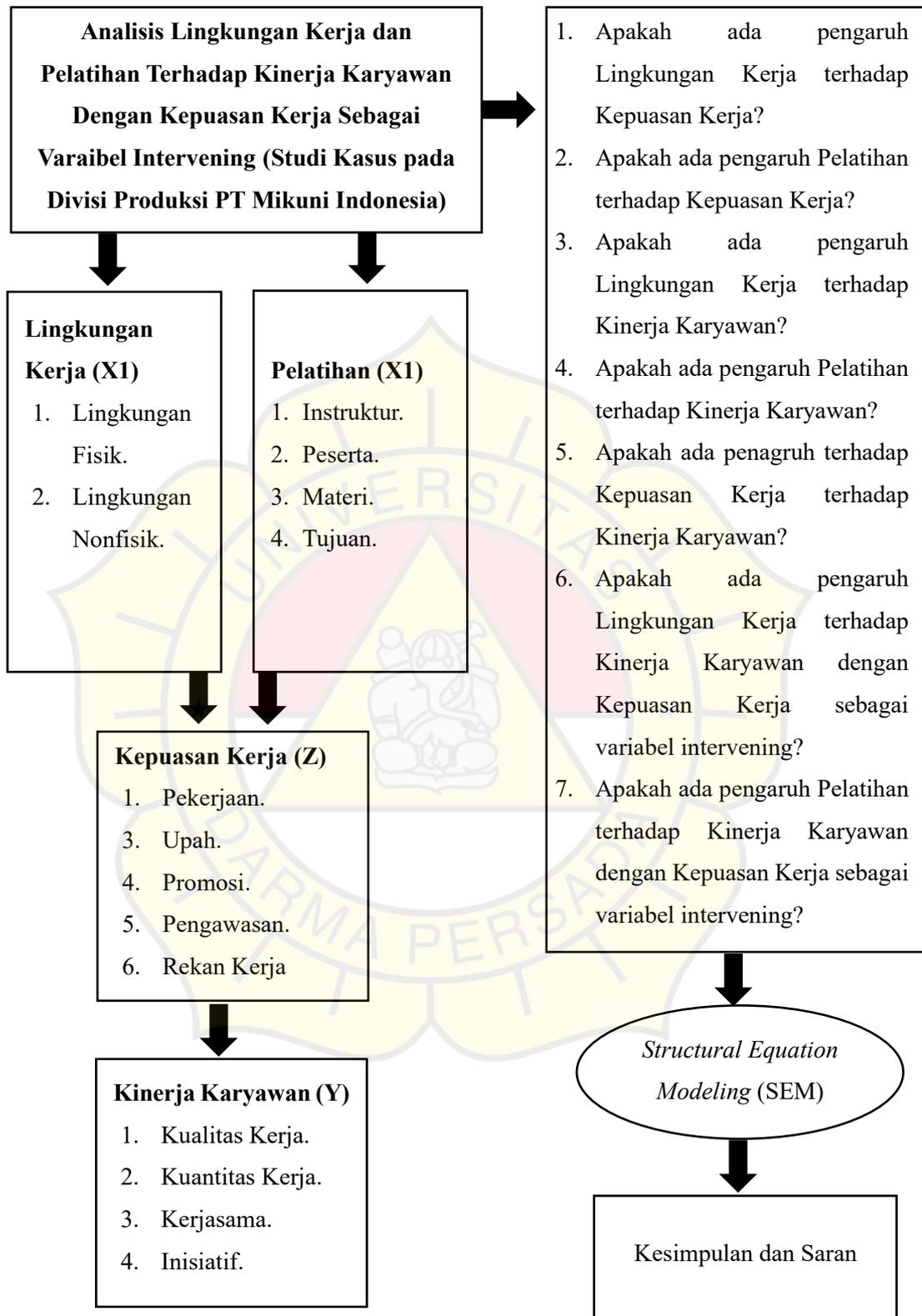
No.	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
6.	Leoni Bunga I.S.1, Sudharto P. Hadi, Hari Susanta N. /2023/Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi)	<p>Kinerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Prestasi Kerja b) Kedisiplinan. c) Kreativitas. d) Bekerja sama. e) Tanggung Jawab. <p>Pelatihan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Materi. b) Metode pelatihan. c) Instruktur. d) Peserta. e) Evaluasi Pelatihan <p>Kepuasan Kerja:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Pekerjaan. b) Gaji. c) Promosi. d) Supervisi. e) Rekan Kerja 	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisis: <i>Intervening</i></p>	<p>Pelatihan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel intervening</p>

Sumber: Disusun oleh penulis tahun 2024

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian yang dilakukan tentang pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Divisi Produksi PT Mikuni Indonesia, maka disusun suatu kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran berupa alur berpikir yang sistematis dan konseptual dengan tujuan untuk memudahkan pembaca memahami masalah penelitian ini.

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Data diolah penulis tahun 2024

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Berdasarkan rumusan masalah, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

1. H₀: Diduga Lingkungan Kerja (X_1) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z).
Ha: Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z).
2. H₀: Diduga Pelatihan (X_2) tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z).
Ha: Diduga Pelatihan (X_2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z).
3. H₀: Diduga Lingkungan Kerja (X_1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
Ha: Diduga Lingkungan Kerja (X_1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. H₀: Diduga Pelatihan (X_2) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
Ha: Diduga Pelatihan (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
5. H₀: Diduga Kepuasan Kerja (Z) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
Ha: Diduga Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

6. H₀: Diduga variabel Lingkungan Kerja (X_1) tidak berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi dengan Kepuasan Kerja (Z).

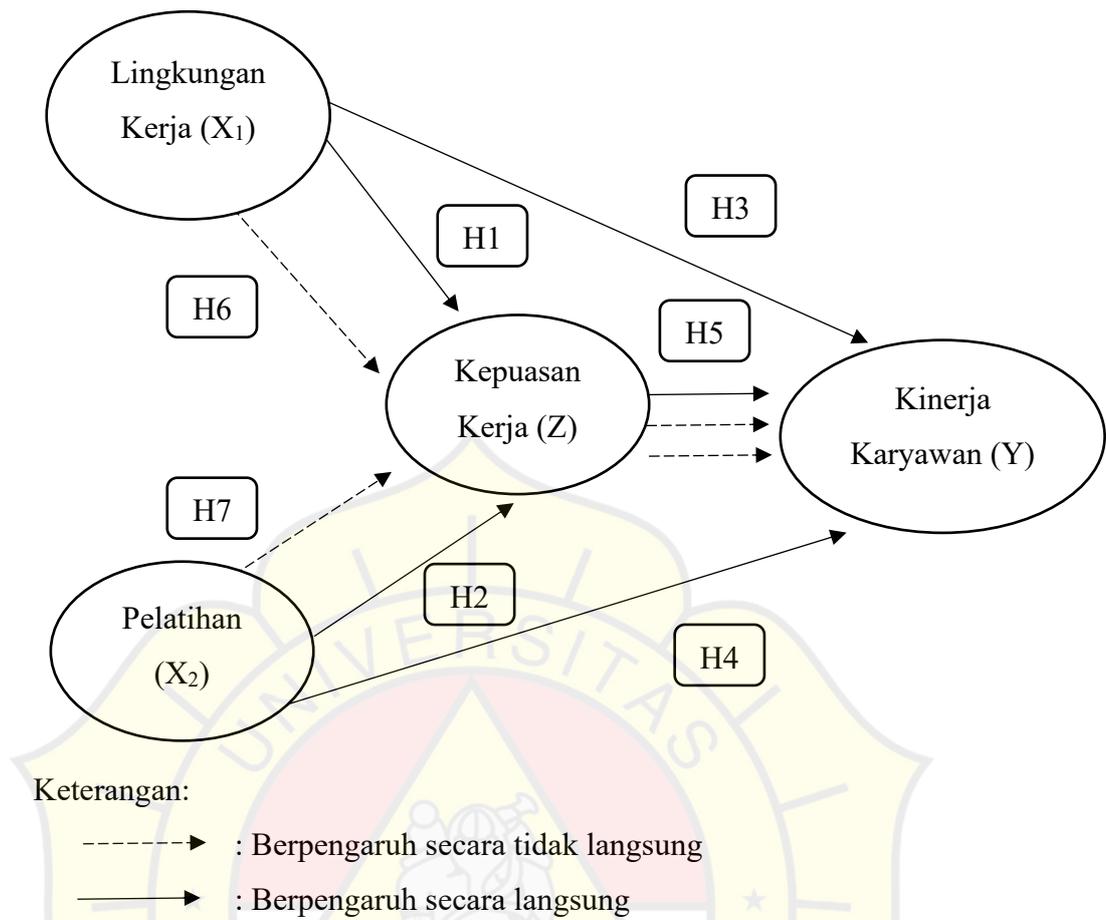
Ha: Diduga variabel Lingkungan Kerja (X_1) berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi dengan Kepuasan Kerja (Z).

7. H₀: Diduga Pelatihan (X_2) tidak berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dimediasi dengan Kepuasan Kerja (Z).

Ha: Diduga Pelatihan (X_2) berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi dengan Kepuasan Kerja (Z)

2.5 Paradigma Penelitian.

Paradigma penelitian menurut Sugiyono (2019:42) berpendapat bahwa 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 untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, serta teknik analisis yang digunakan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis membuat paradigma penelitian seperti gambar berikut:



Gambar 2.2 Paradigma Penelitian

Pada gambar ini menjelaskan mengenai hubungan antara variabel, Dimana terdapat 2 variabel independen yaitu Lingkungan Kerja (X_1) dan Pelatihan (X_2), kemudian ada 1 variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan serta Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel *intervening*. Dimana Lingkungan Kerja (X_1) dan Pelatihan (X_2) dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) secara parsial atau individu. Lalu, Lingkungan Kerja (X_1) dan Pelatihan (X_2) dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) dengan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel *intervening*.