

BAB II
KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS
PENELITIAN

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini, peneliti mengemukakan teori teori yang berhubungan dengan masalah – masalah yang dihadapi. Seperti yang telah peneliti paparkan pada bab sebelumnya, bahwasanya permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal – hal yang berkenaan dengan pelatihan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Dimulai dari pengertian secara umum sampai dengan pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang peneliti teliti.

Teori yang diuraikan dimulai dengan pengungkapan teori manajemen sebagai *grand theory*, manajemen sumber daya manusia sebagai *middle theory*, serta teori pelatihan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan sebagai *applied theory*.

2.1.1 Manajemen

Manajemen adalah kegiatan yang menghubungkan satu kegiatan dengan kegiatan lainnya. Kegiatan tersebut tidak hanya mengatur orang – orang dalam organisasi, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, dan lain – lain, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Rangkaian ini disebut proses manajemen. Pada prinsipnya, bagaimana kegiatan spesifikasi

manajemen dalam suatu organisasi dapat berhasil mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Tujuan yang telah diidentifikasi dapat tercapai dengan baik apabila sumber daya manusia yang memiliki keterbatasan pengetahuan, keterampilan, keahlian dan waktu dapat diatur dan dibagi tugas, wewenang dan tanggung jawabnya dengan pihak lain untuk membentuk kerjasama yang sinergis dan berkesinambungan, karena manajemen adalah kegiatan dimana tujuan dicapai melalui kerjasama diantara sesama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan sebuah seni untuk mengatur sesuatu, baik orang ataupun pekerjaan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Eksistensi manajemen dalam suatu perusahaan sangatlah diperlukan dengan harapan daya guna dan juang yang akan terjadi guna bisa ditingkatkan.

Menurut Husaini & Surakarta (2021) Manajemen merupakan suatu proses yang memberikan pengawasan kepada suatu hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan.

Menurut Stephen yang dialih bahasa oleh Wilson Bangun (2018) mendefinisikan bahwa manajemen mengacu pada proses mengkoordinasikan dan mengintegrasikan kegiatan – kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Menurut Bob Foster dan Iwan Sidharta (2019) menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha – usaha para anggota organisasi dan penggunaan

sumber – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu, seni, dan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta memberikan pengawasan kepada sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Dalam menjalankan suatu organisasi terdapat fungsi – fungsi manajemen pengelolaan organisasi yang harus dijalankan dengan baik. Berikut ini adalah penjelasan fungsi manajemen menurut Terry & George R (2019) :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan sebuah proses penyesuaian strategi, program, dan aktivitas penggunaan sumber daya organisasi di masa yang akan datang.

Perencanaan yang baik adalah setengah dari sebuah kesuksesan organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses untuk mengalokasikan sumber daya dalam departemen dan unit kerja sehingga jelas pembagian kerja dan tugas masing – masing unit.

3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan dalam fungsi manajemen dapat dilihat sebagai pelaksanaan kerja organisasi yang bertanggung jawab setelah melakukan perencanaan dan pengorganisasian yang baik.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan proses yang dilaksanakan secara terukur untuk memastikan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan mampu mencapai target, sasaran, dan tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi serta dapat dijadikan *feedback* terhadap pelaksanaan tahapan – tahapan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Fungsi dari manajemen sendiri memiliki tujuan agar proses manajemen nantinya akan membantu dalam mencapai tujuan perusahaan ataupun organisasi. Apabila semua fungsi tersebut dijalankan dengan efektif dan efisien, maka tujuan dari perusahaan akan berjalan dengan baik dan diharapkan dapat memaksimalkan hasil dari kinerja dan laba dari perusahaan.

2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Menurut Terry & George R (2019) unsur - unsur dari manajemen terdiri dari 6M yaitu sebagai berikut :

1. *Man* (Manusia)

Manusia memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi yang menjalankan fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi yang menentukan tujuan dan manusia pula yang menjadi pelaku dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Tanpa manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang – orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan.

2. *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak bisa diabaikan. Dalam dunia modern uang sebagai alat tukar menukar dan alat mengukur nilai kekayaan, maka uang sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan. Karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3. *Materials* (Bahan)

Faktor ini sangat penting karena manusia tidak dapat melaksanakan tugas kegiatannya tanpa adanya barang atau alat perlengkapan, sehingga dalam proses perlengkapan suatu kegiatan oleh suatu organisasi tertentu perlu dipersiapkan bahan perlengkapan yang dibutuhkan.

4. *Machines* (Mesin)

Mesin adalah alat peralatan teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa yang akan dijual serta memberi kemudahan manusia dalam setiap kegiatan usahanya sehingga peranan mesin tertentu dalam era modern tidak dapat diragukan lagi.

5. *Methods* (Metode)

Metode atau cara melaksanakan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Cara kerja atau metode yang tepat sangat menentukan kelancaran setiap kegiatan proses manajemen dari suatu organisasi.

6. *Market* (Pasar)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang dengan produksi suatu hasil organisasi

atau perusahaan dapat dipasarkan, karena itu pemasar dalam manajemen ditetapkan sebagai salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Pasar diperlukan untuk menyebarluaskan hasil – hasil produksi agar sampai ketangan konsumen.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Perusahaan harus mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk memperkerjakan, mempertahankan dan memanfaatkan karyawan dengan agar berfungsi dengan produktif untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan perlu dikelola secara profesional untuk menyeimbangkan antara kebutuhan karyawan dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan. Keseimbangan ini adalah kunci utama untuk pengembangan perusahaan yang efisien dan alami.

Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari fungsi manajemen. Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen yang menitikberatkan pada peran manajemen sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus dalam studi tentang hubungan manusia dan peran dalam organisasi bisnis.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien

dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal.

Sedangkan menurut Handoko (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan – tujuan individu maupun organisasi. Dan menurut Veithzal Rivai (2019) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang dari manajemen umum yang dapat meliputi segi – segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

Menurut definisi dari beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni, yang memiliki proses (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian) untuk mengatur sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat digunakan dan dimanfaatkan dengan baik, sehingga memberikan kualitas dan nilai tambah untuk mengatur. Tujuan mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan dari organisasi, karyawan, dan masyarakat.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Menurut Veithzal Rivai (2018) menjelaskan bahwa fungsi manajemen terdapat dua fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional MSDM adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial MSDM

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integrasi, dan bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional MSDM

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan yang terdiri dari :

1. Perencanaan sumber daya manusia.
2. Analisa jabatan.
3. Penarikan pegawai.
4. Penempatan kerja.
5. Orientasi kerja.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yaitu terdiri dari :

1. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*).
2. Pengembangan karir.
3. Penilaian prestasi kerja.
4. Sikap.

c. Pemberian Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan, yang terdiri dari :

1. Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah insentif.

2. Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*), pelayanan atau kesejahteraan (*service*).

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan yang mencakup sebagai berikut :

1. Kebutuhan karyawan.
2. Motivasi kerja.
3. Keputusan kerja.
4. Disiplin kerja.
5. Prestasi kerja.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyallitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun, pemeliharaan mencakup sebagai berikut :

1. Komunikasi kerja.
2. Kesejahteraan dan keselamatan kerja.
3. Pengendalian konflik kerja.
4. Konseling kerja.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Work Termination*)

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan dari

perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiunm dan sebab – sebab lainnya.

Fungsi manajemen ini sendiri memiliki tujuan agar proses manajemen nantinya akan membantu dalam mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Apabila semua fungsi dari manajemen dijalankan secara efektif dan efisien maka tujuan perusahaan pun akan berjalan dengan baik dan diharapkan akan memaksimalkan hasil kinerja dan laba dari perusahaan tersebut.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada umumnya tujuan dari manajemen sumebr daya manusia merupakan memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas yang tinggi kepada perusahaan atau organisasi. Menurut Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi atau perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana dan pra sarana untuk menghadapi perubahan.
2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan instansi, lembaga atau perusahaan.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan instansi.
4. Menyediakan sarana dan prasarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.

5. Membantu perkembangan atau kemajuan arah dan strategi instansi atau perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu *manager line* dalam mencapai tujuan.

2.1.2.4 Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Tantangan yang menegaskan empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen sumber daya manusia menurut Sri Larasati (2018) yang membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui diperusahaan sebagai berikut :

1. Sasaran Perusahaan

Merupakan sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu perlu dipastikan manajemen sumber daya manusia berkontribusi pada efektivitas organisasional.

2. Sasaran Fungsional

Merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya akan terbuang jika manajemen sumber daya tidak direncanakan secara optimal sesuai kebutuhan organisasi.

3. Sasaran Sosial

Merupakan tanggung jawab perusahaan secara sosial dan etis terhadap kebutuhan – kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif bagi perusahaan.

4. Sasaran Pribadi Karyawan

Membantu para karyawan mencapai tujuan – tujuan pribadi mereka sejauh tujuan – tujuan tersebut mendorong kontribusi individual bagi organisasi. Tujuan personal para karyawan akan tercapai jika karyawan dipertahankan dan dimotivasi.

2.1.3 Pelatihan

Pelatihan pada dasarnya adalah untuk memahami kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam organisasi, departemen atau unit organisasi, jabatan, dan individu atau tenaga kerja. Kesenjangan antara apa yang diharapkan dan apa yang terjadi terhadap kinerja karyawan dapat menjadi tujuan dilaksanakannya pelatihan. Kondisi ini dapat diidentifikasi sebagai faktor penting untuk organisasi atau perusahaan agar memperhatikan dan memberikan solusi. Program pelatihan atau penilaian kebutuhan juga dapat dilakukan dengan analisis pekerjaan, keterampilan, dan analisis prestasi kerja.

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan

Salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia adalah pelatihan dan pengembangan, artinya untuk memperoleh tenaga kerja yang terampil diperlukan pelatihan dan pengembangan. Tujuan dari ini adalah untuk meningkatkan keterampilan dengan pelatihan yang dibutuhkan untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

Menurut Nasri (2018) menyatakan bahwa pelatihan merupakan upaya peningkatan kemampuan karyawan dalam mengemban tugas yang telah diberikan agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawab yang telah digariskan oleh organisasi.

Menurut Sri Priansa (2018) Pelatihan adalah sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pelatihan memungkinkan karyawan memperoleh kemampuan tambahan sehingga ia dapat mengemban tugas atau pekerjaan aktual yang dihadapi secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah, dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja dan produktivitas kerja yang lebih baik.

Menurut Sri Larasati (2018) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan teroganisir, sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan kapasitas karyawan dalam bentuk pengetahuan atau sikap yang lebih baik untuk menunjang pekerjaan sehingga dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggungjawab yang telah diberikan.

2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Doni Juni Priansa (2018) program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan memiliki tujuan dan manfaat sebagai berikut :

1. Produktivitas (*Productivity*)

Pelatihan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

2. Kualitas (*Quality*)

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas karyawan, tetapi dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam mengemban pekerjaan. Dengan demikian, kualitas *output* yang dihasilkan karyawan yang bekerja akan tetapi terjaga, bahkan meningkat.

3. Perencanaan Kepegawaian (*Human Resource Planning*)

Pelatihan akan memudahkan karyawan untuk mengisi kekosongan jabatan dalam perusahaan sehingga perencanaan karyawan dapat dilakukan sebaik – baiknya. Perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas karyawan yang direncanakan, untuk memperoleh karyawan dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahkan.

4. Moral (*Morale*)

Pelatihan akan meningkatkan prestasi kerja dari karyawan sehingga dapat menimbulkan peningkatan upah karyawan. Hal tersebut dapat meningkatkan moral kerja karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap berbagai tugas yang diembannya dalam perusahaan.

5. Kompensasi Tidak Langsung (*Indirect Compensation*)

Pemberian kesempatan pada karyawan untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, yang dengan mengikuti program tersebut, karyawan yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk dapat mengembangkan diri.

6. Keselamatan dan Kesehatan (*Health and Safety*)

Pelatihan merupakan langkah terbaik untuk mencegah atau mengurangi terjadinya kecelakaan kerja disuatu perusahaan sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman, dan stabilitas pada sikap mental mereka.

7. Pencegahan Kadaluarsa (*Obsolescence Prevention*)

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas karyawan untuk mencegah karyawan dari sifat kadaluarsa. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dapat menyesuaikan dengan perkembangan teknologi.

8. Perkembangan Pribadi (*Personal Growth*)

Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki karyawan, termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya.

2.1.3.3 Metode Pelatihan Kerja

Menurut Sri Larasati (2018) metode dalam pelatihan dibagi menjadi dua yaitu *on the job training* dan *off the job training*. *On the job training* lebih banyak digunakan dibandingkan dengan *off the job training*. Hal ini disebabkan karena metode *on the job training* lebih berfokus pada peningkatan produktivitas secara cepat. Sedangkan metode *off the job training* lebih berfokus pada perkembangan dan pendidikan jangka panjang.

On the job training dibagi menjadi 6 macam yaitu :

1. *Job Intruction Training*

Pelatihan ini memerlukan analisa kinerja secara teliti. Pelatihan ini dimulai dengan penjelasan awal tentang tujuan pekerjaan dan menunjukan langkah – langkah pelaksanaan pekerjaan.

2. *Apprenticeship*

Pelatihan ini mengarah pada proses penerimaan karyawan baru, yang bekerja bersama dan dibawah bimbingan praktisi yang ahli untuk beberapa waktu tertentu. Keefektifan pelatihan ini tergantung pada kemampuan praktisi yang ahli dalam mengawasi proses pelatihan.

3. *Intership and Assistantship*

Pelatihan ini hampir sama dengan pelatihan *apprenticeship* hanya saja pelatihan ini mengarah pada kekosongan pekerjaan yang menuntut pendidikan formal yang lebih tinggi. Contoh *intership training* adalah *cooperative education project*, maksudnya adalah pelatihan bagi pelajar yang menerima pendidikan formal disekolah yang bekerja disuatu perusahaan dan diperlakukan sama seperti karyawan dalam perusahaan tetapi tetap dibawah pengawasan praktisi yang ahli.

4. *Job Rotation and Transfer*

Pelatihan ini adalah proses belajar yang biasanya untuk mengisi kekosongan dalam manajemen dan teknikal. Dalam pelatihan ini terdapat dua kerugian yaitu peserta pelatihan hanya merasa dipekerjakan sementara dan tidak mempunyai komitmen untuk terlibat dalam pekerjaan yang sungguh – sungguh, yang kedua banyak waktu yang terbuang untuk memberi orientasi pada peserta terhadap kondisi pekerjaan yang baru. Tetapi pelatihan ini juga memiliki keuntungan yaitu jika pelatihan ini diberikan oleh *manager* yang ahli maka peserta akan memperoleh tambahan pengetahuan mengenai pelaksanaan dan praktek dalam pekerjaan.

5. *Junior Boards and Committee Assingment*

Alternatif pelatihan dengan memindahkan peserta pelatihan ke dalam komite untuk bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan administrasi. Dan juga menempatkan peserta dalam anggota eksekutif agar memperoleh kesempatan dalam berinteraksi dengan eksekutif lain.

6. *Couching and Conselling*

Pelatihan ini merupakan aktifitas yang mengharapkan timbal balik dalam penampilan kerja, dukungan dari pelatihan, dan penjelasan secara perlahan bagaimana melakukan pekerjaan yang tepat.

2.1.3.4 Tujuan Pelatihan

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan atau organisasi memiliki sejumlah tujuan yaitu sebagai berikut :

1. Memperbaiki kinerja. Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan, karena kekurangan keterampilan, maka mengikuti pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi. Melalui pelatihan dan pengembangan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa para karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi – teknologi baru.
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya.
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional.
5. Memenuhi kebutuhan – kebutuhan perkembangan pribadi.

6. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

2.1.3.5 Dimensi Pelatihan dan Indikator Pelatihan

Pelatihan dibagi menjadi 5 (lima) dimensi dan 11 (sebelas) indikator menurut Sri Larasati (2018) yaitu sebagai berikut :

1. Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar – benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, professional dan berkompeten.

Indikator instruktur yaitu :

- a. Pendidikan instruktur.
- b. Penguasaan materi.

2. Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

Indikator peserta pelatihan yaitu :

- a. Semangat mengikuti pelatihan.
- b. Keinginan untuk memperhatikan.

3. Metode Pelatihan

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

Indikator metode pelatihan yaitu :

- a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan.
- b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan.

4. Materi Pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

Indikator materi pelatihan yaitu :

- a. Sesuai tujuan.
- b. Sesuai kemampuan peserta.
- c. Penetapan sasaran.

5. Tujuan Pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

Indikator tujuan pelatihan yaitu :

- a. Keterampilan peserta pelatihan.
- b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan.

2.1.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja suatu perusahaan merupakan hal yang sangat penting untuk mendapatkan perhatian dari manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam perusahaan, tetapi lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi karyawan dalam melakukan proses produksi. Lingkungan kerja meliputi hubungan kerja yang terbentuk antara hubungan dan

lingkungan kerja antara rekan kerja dengan bawahan dan atasan. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman yang akan memungkinkan karyawan untuk bekerja lebih optimal.

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi seseorang. Lingkungan memegang peranan yang sangat penting dalam kehidupan seseorang, kelangsungan hidup, masyarakat atau pekerjaan, dan lingkungan kerja. Lingkungan kerja suatu organisasi sangat penting bagi manajemen, karena lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi karyawan internal menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik dapat menentukan tingkat kinerja karyawan, sebaliknya lingkungan kerja yang buruk akan menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, suatu organisasi atau lembaga harus berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Menurut Huda & Sholeh (2019) Lingkungan kerja merupakan suatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang dibebankan. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan dengan kondisi dimana para karyawan atau pekerja dapat melaksanakan tugas pekerjaan dengan maksimal, sehat, aman, serta membawa kenyamanan. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat dari pada karyawan yang lebih lama dalam lingkungan kerja.

Menurut Mhd Andi Rasyid dan Hasrudy Tanjung (2020) Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung kepada seseorang

atau sekelompok orang dalam melaksanakan aktivitasnya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok dimana terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Berdasarkan pengertian di atas maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan sesuatu yang berada di lingkungan para pekerja saat bekerja dan dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang dibebankan.

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2018) hal – hal yang dapat mempengaruhi terbentuknya kondisi lingkungan kerja yang dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya sebagai berikut :

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, warna merupakan salah satu faktor yang penting khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Kegembiraan dan ketenangan karyawan dalam bekerja akan senantiasa terpelihara ketika ruangan atau lingkungan kerja memakai warna dinding dan alat – alat yang tepat.

2. Kebersihan Lingkungan Kerja

Secara tidak langsung lingkungan kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Karyawan akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

4. Pertukaran Udara

Kesegaran fisik karyawan akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan karyawan akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

5. Jaminan Terhadap Keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap karyawan cukup memberikan ketenangan bagi karyawan dalam bekerja.

6. Kebisingan

Konsentrasi karyawan akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat bising.

7. Tata Ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan karyawan dalam bekerja.

2.1.4.3 Jenis – jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didalam perusahaan atau instansi sangat penting diperhatikan oleh pemimpin karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja didalamnya. Menurut Sedarmayanti (2018) jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik yaitu sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti : pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : tempratur, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain – lain. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama hubungan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja di perusahaan terbagi ke dalam dua dimensi yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik sebagai berikut :

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja. Indikator dari lingkungan fisik yaitu :

- a. Penerangan.
- b. Suhu udara.
- c. Kebisingan suara.
- d. Pewarnaan.
- e. Bau – bauan di tempat kerja.
- f. Dekorasi ditempat kerja.
- g. Keamanan kerja.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan yang harmonis antara karyawan dan atasan maupun bawahan. Indikator lingkungan kerja non fisik yaitu :

- a. Hubungan dengan atasan
- b. Hubungan dengan sesama rekan kerja
- c. Hubungan dengan bawahan.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Performa karyawan yang tinggi adalah impian dari semua perusahaan, karena semakin tinggi kinerja karyawan merupakan peluang bagi perusahaan untuk mencapai tujuan secara akurat. Kinerja memiliki arti pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan oleh atasan. Peningkatan kinerja karyawan mengarah pada peningkatan perusahaan untuk bertahan dalam lingkungan bisnis

persaingan yang tidak stabil. Jadi oleh karena itu, upaya meningkatkan kinerja karyawan menjadi sebuah tantangan manajemen terberat, karena keberhasilan dan kelangsungan perusahaan bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusianya.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan unsur yang tidak terpisahkan, baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Menurut Neni Triastuti (2018) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan atau kemajuan dari suatu perusahaan. Semakin baik atau semakin tinggi kinerja karyawan akan mempermudah dalam mencapai tujuan dari perusahaan, karena kinerja suatu hal yang penting dan tidak dapat dipisahkan dengan perusahaan.

Adapun menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Sulistiyani (2018) kinerja karyawan yaitu : "kinerja (*performance*) merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Kinerja seseorang ini merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan – persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar

pekerjaan merupakan tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan dalam suatu organisasi”.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam suatu organisasi dan juga faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan atau kemajuan dari suatu perusahaan, serta dalam upaya mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan dan menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh organisasi atau perusahaan.

2.1.5.2 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dapat dilakukan secara rutin yang dapat dinilai oleh atasan secara langsung. Tujuan dari kegiatan penilaian kinerja perusahaan adalah untuk mengukur kinerja dari para karyawan, dan penilaian kinerja tersebut akan menjadi bahan penilaian kinerja karyawan yang bermanfaat bagi perusahaan. Seperti yang dikemukakan menurut Rivai (2018) tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, dan insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam :
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau *transfer*, rotasi pekerjaan.

- b. Promosi, kenaikan jabatan.
 - c. *Training* atau Latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
 7. Meningkatkan etos kerja.
 8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
 9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karier selanjutnya.
 10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan atau efektivitas.
 11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier, dan keputusan perencanaan suksesi.
 12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
 13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
 14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi atau pekerjaan.
 15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
 16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan, dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi – fungsi SDM.
18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan – hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi maupun hadiah.

2.1.5.3 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawan yang diberikan. Tinggi rendahnya kinerja karyawan tentunya dapat ditentukan oleh faktor – faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Gaji/Upah

Upah yang cukup untuk kebutuhan merupakan keinginan setiap karyawan, untuk mencapai hal itu ada diantara para karyawan yang menggiatkan diri dalam bekerja atau menambah pengetahuannya dengan mengikuti kursus.

2. Kompensasi

Pemberian kompensasi pada hakekatnya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam upaya peningkatan tujuan organisasi yang telah ditetapkan dan direncanakan sebelumnya, dimana pemberian kompensasi harus disesuaikan dengan status, golongan, dan jabatan yang dipegang oleh

seorang karyawan, pemberian kompensasi yang layak bertujuan untuk memenuhi peraturan – peraturan hukum yang dibuat oleh pengusaha tentang standar gaji minimum yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan, sehingga setiap perusahaan mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

4. Semangat Kerja

Semangat kerja adalah suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok yang menimbulkan kesenangan yang mendalam pada dirinya untuk bekerja dengan giat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

5. Kepemimpinan

Peranan kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat penting dalam usaha mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal dalam mengemban misinya untuk mencapai tujuan, karena sebagian besar ditentukan oleh kemampuan seseorang dalam memimpin organisasi tersebut. Dalam organisasi para pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan, dimana pemimpin harus mampu memperlihatkan kepemimpinannya.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diukur dan dilihat dari indikator – indikator yang berkaitan dengan kinerja dari karyawan itu sendiri. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018) menyatakan bahwa dimensi dan indikator kinerja karyawan dapat diukur sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketelitian dan kerapihan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

Indikator dari kualitas kerja yaitu :

- a. Ketelitian.
- b. Kerapihan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisien dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja yaitu :

- a. Kecepatan.
- b. Ketepatan waktu.
- c. Target kerja.

3. Kerja Sama

Menunjukkan kemampuan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Indikator dari kerja sama yaitu :

- a. Jalinan kerja sama antara karyawan.
- b. Kekompakan antar karyawan.

4. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, serta mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan tersebut.

Indikator dari tanggung jawab yaitu :

- a. Tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.
- b. Tanggung jawab dalam pengambilan keputusan.

5. Inisiatif

Menunjukkan kemampuan karyawan untuk memiliki inisiatif pribadi dalam mengerjakan tugas tanpa adanya perintah dari atasan.

Indikator dari inisiatif yaitu :

- a. Kemandirian.

2.1.6 Peneliti Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian – penelitian terdahulu. Peneliti terdahulu dapat digunakan untuk hipotesis atau jawaban sementara dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan dengan penelitian yang sedang peneliti lakukan. Kajian yang digunakan yaitu mengenai pelatihan dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang didapat dari jurnal dan internet sebagai bahan perbandingan agar diketahui persamaan dan perbedaannya.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
1.	Julia Putri Widasari (2022) Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur) Sumber : Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 11 No. 8	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatihan dan lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan perencanaan karir dan kompensasi sebagai variabel independen,	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari perencanaan karir, pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
2.	Ahmad Gunawan (2019) Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Yi Shen Industrial Sumber : <i>Business Management Analysis Journal (BMAJ)</i> Vol. 3 No. 1	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatiba 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Penelitian terdahulu menggunakan pengalaman kerja sebagai variabel independen	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.
3.	Rensi Suryanti (2022) Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Indofood Cbp	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatihan dan lingkungan kerja.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Penelitian terdahulu menggunakan kompensasi sebagai variabel independen. 3. Penelitian terdahulu	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	Sukses Makmur Tbk Sumber : Jurnal IKRAITH – EKONOMIKA Vol. 5 No. 2		menggunakan produktivitas karyawan sebagai variabel dependen	produktivitas karyawan
3.	Syifa Umra Syitah dan Nasir (2019) Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Tbk Cabang Syariah Keutapang Sumber : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 4 No. 3	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatiha. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan pengembangan karir sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif terhadap pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
4.	Andis Setoa Putri dan Hendy Tannady (2022) Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ Sumber : Jurnal Mahasiswa Institut Teknologi dan Bisnis Kalbis Vol. 8 No. 4	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatiha. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan kompetensi dan disiplin kerja sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap pelatihan, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
5.	Overagus Sibagariang, Togi Manalu, dan Wulan Sari Girsang (2019) Pengaruh Pelatihan	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatiha. 2. Variabel dependen yang	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sany Toga Gemilang Sumber : Jurnal Darma Agung Vol. 27 No. 2	digunakan yaitu kinerja karyawan.	displin kerja sebagai variabel independen.	signifikan terhadap pelatihan dan displin kerja terhadap kinerja karyawan.
6.	Nailul Mutatawwi'ah, Endang Sulistiyani, dan Sri Wahyuni (2020) Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pemastian Mutu Pada PT. Pharpos Tbk Semarang Sumber : Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 6 No. 1	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatihan dan lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
7.	Endang Sugiarti (2020) <i>Effect on The Work Environment and Compensation on Employee Performance in PT. Sukses Expamet</i> Sumber : <i>Journal of Education, Humaniora, and Social Science (JEHSS)</i> Vol. 3 No. 2	1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan kompensasi sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
8.	Mohamad Zahri, Aryana Satrya, dan Rini Yayuk Priyati (2022)	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatihan	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	<p><i>The Effect of Work Environment and Training on Employee Performance with Mediation of Job Satisfaction Sandabi Group</i></p> <p>Sumber : <i>Budapest International and Critics Institute – Journal (BIRCI – Journal)</i> Vol. 5 No. 3</p>	<p>dan lingkungan kerja.</p> <p>2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.</p>	<p>terdahulu menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening</p>	<p>pengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
9.	<p>Meri Sandora dan Via Ayu Permadani (2021)</p> <p>Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ Rokan Hulu Provinsi Riau</p> <p>Sumber : <i>Riau Economics and Business Review</i> Vol. 12 No. 4</p>	<p>1. Variabel independen yang digunakan pelatihan dan Lingkungan kerja.</p> <p>2. Variabel depeden yang digunakan yaitu kinerja karyawan.</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda.</p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.</p>
10.	<p>Helvin Ruida Hasi, Sjahril Effendy, dan Muis Fauzi Rambe (2020)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Labuhanbatu Utara</p>	<p>1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja.</p> <p>2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja pegawai.</p>	<p>1. Tempat atau objek penelitian berbeda.</p> <p>2. Peneliti terdahulu menggunakan budaya kerja dan motivasi kerja sebagai variabel independen.</p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja, budaya kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.</p>

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	Sumber : Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi) Vol. 1 No. 3			
11.	Joni Heruwanto, Retno Wahyuningsih, Rasipan, dan Ergo Nurpatria (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nusamulti Centralestasi Tangerang Sumber : Jurnal Manajemen Kewirausahaan Vo. 17 No. 1	1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan stress kerja sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan.
12.	Eric Hermawan (2022) Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja PT. Sakti Mobile Jakarta Sumber : Jurnal Kajian Ilmiah Vol. 22 No. 2	1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan stress kerja dan beban kerja sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap lingkungan kerja, stress kerja, dan beban kerja terhadap kinerja.
13.	Sarah Dwi Kusmiyatun dan Sonny (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja	1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja. 2. Variabel	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Peneliti terdahulu menggunakan disiplin kerja	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Resindo, Jakarta Selatan Sumber : Jurnal Renaissance Vol. 6 No. 1	dependen yang digunakan kinerja karyawan.	sebagai variabel independen.	terhadap lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
14.	Brenda U.C. Warongan, Lucky O. H. Dotulong, Genita G. Lumintang (2022) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jordan Bakery Tomohon Sumber : Jurnal EMBA Vol. 10 No. 1	1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Penelitian terdahulu menggunakan stress kerja sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja dan berpengaruh negative pada lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
15.	Yopi Risma Fitri, Salfadri, dan Sunreni (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Padang Sumber : Jurnal Matua Vol. 3 No. 1	1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Tempat atau objek penelitian terdahulu. 2. Penelitian terdahulu menggunakan motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap lingkungan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
16.	Riri Mayliza dan Ghina Wahyuni (2022) Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatihan dan lingkungan kerja.	1. Tempat atau objek penelitian terdahulu. 2. Penelitian terdahulu menggunakan prestasi kerja karyawan	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap pelatihan dan

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	Karyawan Pada Bank Tabungan Negara Cabang Padang Sumber : <i>Management Studies and Entrepreneurship Journal</i> Vol. 3 No. 2		sebagai variabel dependen.	lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan.
17.	Mhd Daud Siregar (2022) Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Danau Toba Internasional Medan Sumber : Jurnal <i>Creative Agung</i> Vol. 12 No.2	1. Variabel independen yang digunakan yaitu lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Kota penelitian penulis dan peneliti berbeda. 2. Penelitian terdahulu menggunakan motivasi kerja dan kemampuan kerja sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kemampuan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
18.	Kelvin dan Nora Pitri Nainggolan (2021) Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hotel Instar Kota Batam Sumber : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Vol. 3 No. 2021	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatihan dan lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Kota penelitian penulis dan penelitian berbeda. 2. Penelitian terdahulu menggunakan loyalitas karyawan sebagai variabel independen.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan terhadap pelatihan, lingkungan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan.
19.	Anna Pratiwi Juniarti (2020) Pengaruh Pelatihan,	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatiba.	1. Tempat atau objek penelitian berbeda. 2. Penelitian	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil penelitian
	Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sari <i>Coffee</i> Indonesia Sumber : Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 9 No. 8	2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	terdahulu menggunakan kompensasi dan disiplin kerja sebagai variabel independen.	pengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
20.	Bungaran Siallagan (2020) Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lariz Depari Hotel Medan Sumber : Jurnal Ilmiah Simantek Vol. 4 No. 3	1. Variabel independen yang digunakan yaitu pelatihan dan lingkungan kerja. 2. Variabel dependen yang digunakan yaitu kinerja karyawan.	1. Kota penelitian penulis dan penelitian berbeda.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2023

Berdasarkan hasil penelitian – penelitian terdahulu terdapa beberapa kesamaan antara yang dilakukan oleh peneliti dan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu. Namun terdapat beberapa perbedaan yang dilakukan oleh peneliti terdahulu diantaranya lokasi penelitian. Adanya variabel yang digunakan peneliti sebagai variabel tambahan yang mempengaruhi variabel lainnya, sehingga terdapat perbedaan antara penelitian terdahulu dan penelitian yang sekarang dilakukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis

pertautan antara variabel yang akan diteliti. Dalam kerangka pemikiran ini penulis akan menjelaskan mengenai keterkaitan antara variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel – variabel dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah – arah pembahasan dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran ini pun disusun berdasarkan hasil pada telaah teoritis dan hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti lainnya.

2.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Di era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat dan teknologi canggih telah membawa tantangan bagi perusahaan dan mengubah semua aspek manajemen perusahaan. Menghadapi perubahan dan persaingan di tingkat nasional dan internasional karyawan harus dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi, seperti teknologi baru atau cara kerja baru di perusahaan. Situasi seperti ini memungkinkan perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berpengetahuan, terampil, berkompeten tinggi, dan terlatih yang dapat memfokuskan kemampuannya pada tugas dan tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan. Salah satu cara untuk mengembangkan kinerja yang dimiliki karyawan perusahaan adalah dengan mengadakan program pelatihan, dengan rencana pelaksanaan yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Overagus Sibagariang, Togi Manalu, dan Wulan Sari Girsang (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Syifa Umra Syitah & Nasir (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan sangat memperhatikan lingkungan kerjanya, apakah itu kenyamanan pribadi atau betapa mudahnya melakukan pekerjaan dengan baik. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua jeni, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Menciptakan lingkungan kerja yang baik dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan yang berwujud dan tidak berwujud juga mempengaruhi motivasi dan semangat karyawan dalam bekerja, kaerna jika lingkungan kerja perusahaan nyaman dan menyenangkan tentunya karyawanya dapat meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai dengan baik

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sri Wahyuni, Nailul Mutataww'iah, dan Endang Sulistiyani (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Sarah Dwi Kusmiyatun & Sonny (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Hubungan lingkungan kerja dan kinerja karyawan diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Eric Hermawan (2022) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka dikatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

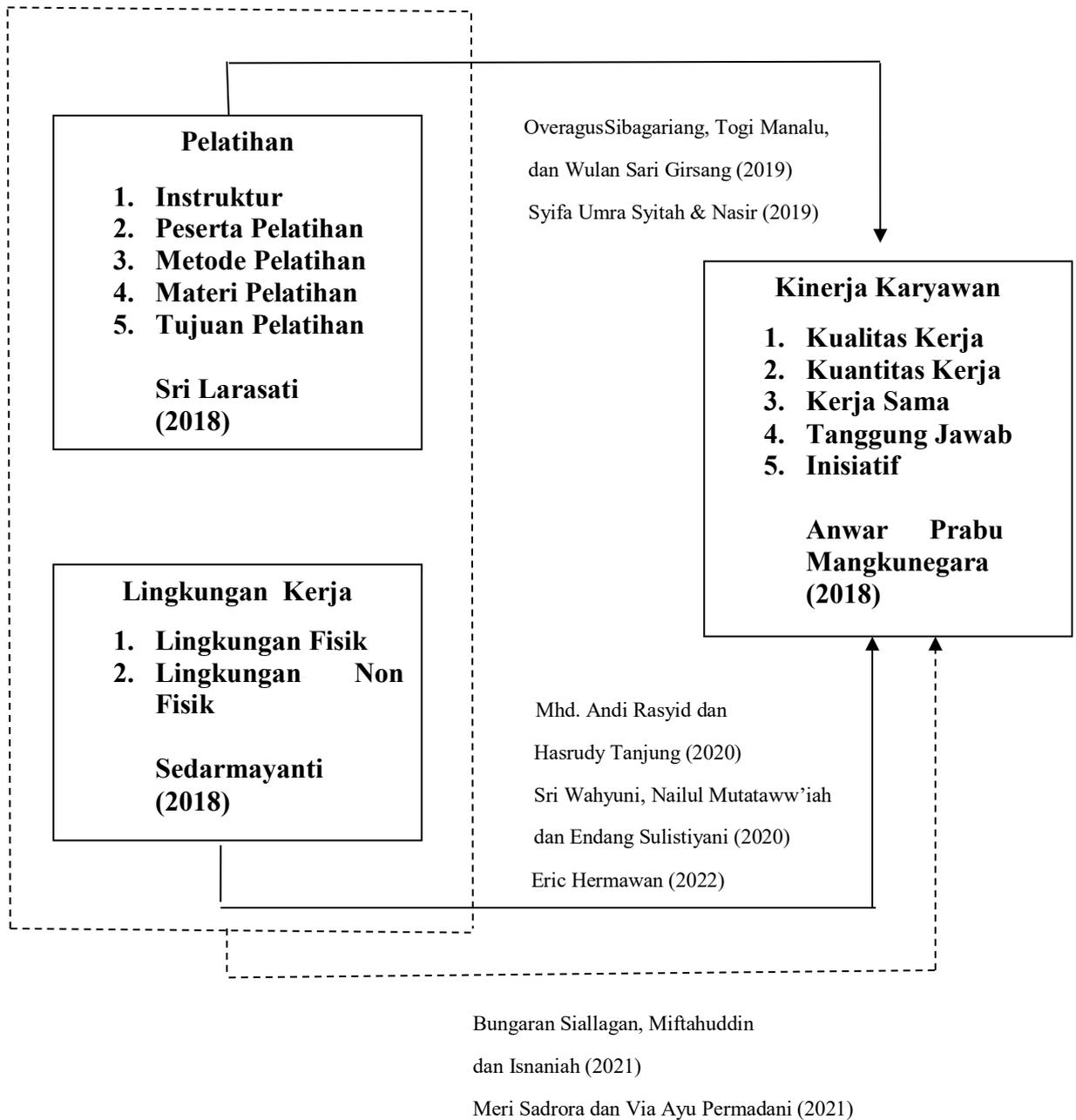
Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk pelatihan yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan dan lingkungan kerja yang baik. Pelatihan harus diberikan kepada karyawan yang bekerja pada perusahaan atau organisasi tersebut, karena karyawan harus menguasai dan memahami pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, perlu ada bekal tertentu atau pelatihan terkait lembaga serta keterampilan tertentu. Selain itu organisasi harus mempertimbangkan lingkungan kerja, segala macam masalah kecil di lingkungan kerja akan mempengaruhi hasil kerja karyawan bahkan mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Bungaran Siallagan, Miftahuddin dan Isnaniah (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Meri Sandora dan Via Ayu Permadani (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari variabel pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, maka dapat dikatakan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Paradigma Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dinyatakan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Keterangan :

————— = Parsial

----- = Simultan

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Secara simultan

Terdapat pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Secara parsial

- a. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

- b. Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.