

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada bab ini peneliti akan memaparkan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini antara lain permasalahan terkait Pelatihan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, kajian pustaka ini dapat menjelaskan secara lengkap teori-teori terkait berbagai permasalahan yang muncul. Teori penelitian ini mencakup kajian ilmiah yang dilakukan para ahli.

Dalam penelitian ini perlu dikaji dari teori yang bersifat *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand Theory* merupakan dasar lahirnya teori-teori lain dalam berbagai level. Disebut makro karena teori-teori ini berada pada level makro. *Middle Theory* merupakan teori yang berada pada level mezzo menengah dimana fokus kajiannya makro dan mikro. *Applied Theory* merupakan teori yang berada di level mikro dan siap diaplikasikan dalam konseptualisasi. (Dougherty & Pfaltzgraff, 1990).

Grand theory yang diperlukan dalam penelitian ini adalah teori manajemen. Agar teori lebih fokus dan spesifik yang sering dikenal *middle theory*, maka penelitian ini mengambil teori manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang didalamnya mencakup peran MSDM, fungsi MSDM dan utamanya adalah sumber daya manusia (SDM). Agar memiliki nilai yang siap diaplikasikan dalam

konseptualisasi (*applied theory*), teori-teori yang diambil adalah Pelatihan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai yang sering disebut sebagai variabel.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang dimana sangat diperlukan oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam keberlangsungan usahanya. Sebelum mengemukakan beberapa pendapat mengenai apa yang dimaksud dengan Manajemen Sumber Daya Manusia, maka perlu dijelaskan terlebih dahulu mengenai arti dari manajemen itu sendiri.

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 dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Rangkaian ini disebut proses manajemen. Keberhasilan organisasi bergantung pada penerapan manajemen yang tepat dalam mengatur sumber daya manusianya. Dengan adanya pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas, keterbatasan individu dalam hal pengetahuan dan keterampilan dapat diatasi melalui kerjasama yang saling melengkapi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen memiliki arti yang sangat luas karena mencakup proses, seni, dan ilmu. Sebagai proses, manajemen terdiri dari beberapa tahapan untuk mencapai tujuan perusahaan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Sebagai seni, manajemen merupakan cara atau alat yang digunakan

oleh seorang manajer untuk mencapai tujuan perusahaan, di mana penerapan dan penggunaan metodenya bergantung pada masing-masing manajer dan sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi serta pembawaan manajer itu sendiri. Adapun sebagai ilmu, manajemen berfungsi untuk menerangkan berbagai fenomena sehingga memberikan penjelasan yang sebenarnya.

Menurut George R. Terry (2019:1) mengemukakan bahwa:

“Management is a process of which consist of planning, organizing, movement, and control conduicted to determinate achive goals that have been utilization thought the use of human resource and othe rersource”
Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan - tujuan organisasional atau maksud - maksud yang nyata.

Menurut Rizky Nuriyana Husaini & Sutama (2021) mengemukakan bahwa:

“Manajemen merupakan suatu proses yang memberikan pengawasan kepada suatu hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan”.

Menurut Nurmadhani (2020:3) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi digunakan secara sistematis dan terencana”.

Menurut Richard L. Daft (2020:4) mengatakan bahwa:

“Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently thought planning, organizing, leading and controlling organizational resources” yang diterjemahkan “Manajemen adalah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi”.

Berdasarkan beberapa pendapat yang disampaikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen berperan sebagai sistem pengendalian yang memastikan semua elemen dalam organisasi bergerak secara harmonis dan terarah

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui penerapan manajemen yang baik, organisasi dapat mengoptimalkan penggunaan sumber dayanya dan meningkatkan efektivitas dalam pencapaian tujuannya.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Manajemen sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan sebagai alat utama mencapai tujuan tertentu, berikut ini adalah penjelasan fungsi manajemen menurut George R. Terry (2019:8) :

1. Perencanaan (*Planning*)

Menentukan tujuan tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang, dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan tujuan itu.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Mengelompokkan, menentukan berbagai kegiatan penting, dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan kegiatan itu.

3. Penyusunan Personalia (*Staffing*)

Menentukan keperluan keperluan sumber daya manusia, pengarahan, penyaringan, latihan, dan pengembangan tenaga kerja.

4. Penggerak (*Motivating*)

Mengarahkan atau menyalur perilaku manusia ke arah tujuan tujuan.

5. Pengawasan (*Controlling*)

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan tujuan, menentukan berbagai sebab penyimpangan penyimpangan dan mengambil tindakan tindakan korektif yang diperlukan.

Fungsi manajemen memiliki peran krusial dalam kesuksesan organisasi atau perusahaan. Ketika semua fungsi manajemen diterapkan secara efektif dan efisien, hal ini akan membantu organisasi mencapai tujuannya dengan optimal. Penerapan fungsi manajemen yang baik tidak hanya membantu mengoptimalkan kinerja organisasi, tetapi juga berpotensi meningkatkan keuntungan perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian, fungsi manajemen bertindak sebagai petunjuk pelaksanaan yang memastikan setiap aspek organisasi berjalan sesuai dengan yang direncanakan untuk mencapai hasil yang maksimal.

2.1.1.3 Pentingnya Manajemen

Manajemen sangat penting bagi perusahaan karena berperan sebagai pemandu dalam mengarahkan sumber daya perusahaan, mengambil Keputusan strategis, dan mencapai tujuan organisasional. Berikut adalah beberapa alasan mengapa manajemen sangat penting bagi kesuksesan perusahaan menurut Fahmi Irham (2019) :

1. Perencanaan Strategis

Manajemen membantu perusahaan dalam perencanaan strategis, membantu menetapkan tujuan jangka panjang, serta merancang strategi untuk mencapainya. Perencanaan yang baik membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan lingkungan bisnis.

2. Koordinasi Sumber Daya

Manajemen bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya perusahaan, seperti manusia, finansial, dan teknologi. Koordinasi yang

efektif membantu mencegah pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi operasional.

3. Pengambilan Keputusan

Manajemen berperan dalam proses pengambilan keputusan, dari keputusan strategis hingga operasional. Keputusan yang baik membantu perusahaan mengatasi tantangan, memanfaatkan peluang, dan mencapai keunggulan kompetitif.

4. Pengembangan dan Pengelolaan Tim

Manajemen membantu mengembangkan tim yang produktif dan berkinerja tinggi. Ini termasuk perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Manajemen yang efektif juga mendorong kerjasama dan komunikasi di antara anggota tim.

5. Motivasi Karyawan

Manajemen berperan dalam memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini melibatkan pengakuan atas kinerja yang baik, penyediaan insentif, dan penciptaan lingkungan kerja yang positif.

6. Pengelolaan Perubahan

Manajemen membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan, baik itu perubahan dalam pasar, teknologi, atau kebijakan bisnis. Manajemen yang efektif dapat merancang strategi untuk mengelola perubahan dengan minimal gangguan.

7. Pengawasan dan Pengendalian

Manajemen menyediakan sistem pengawasan dan pengendalian untuk

memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini membantu mencegah terjadinya masalah dan memastikan akuntabilitas.

Secara keseluruhan, manajemen merupakan elemen yang sangat penting dalam membentuk arah dan kesehatan perusahaan. Manajemen yang baik memberikan dampak positif terhadap efisiensi, produktivitas, dan daya saing perusahaan.

2.1.1.4 Unsur – Unsur Manajemen

Menurut George R. Terry (2019:50) 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

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber

daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompetensi dan industrial.

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 (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (human resources management) adalah serangkaian aktivitas organisasi yang mempunyai peran untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Agar pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ini lebih jelas, berikut ini beberapa pengertian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia menurut para ahli diantaranya:

Menurut Malayu S.P 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. Sumber daya manusia merupakan indikator inti yang menjadikan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik dan benar untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan”.

Menurut Sedarmayanti (2019:83) menyederhanakannya bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan diakhiri dengan penilaian”.

Menurut I Gede Putu Kawiana (2020:4) mendefinisikan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas inter-dependen (saling terkait satu sama lain). Setiap aktivitas memengaruhi Sumber Daya Manusia lain. Misalnya keputusan buruk menyangkut kebutuhan staffing bisa menyebabkan persoalan ketenagakerjaan, penempatan, kepatuhan sosial, hubungan serikat buruh/manajemen, dan kompensasi. Bila aktivitas Sumber Daya Manusia dilibatkan secara keseluruhan, maka aktivitas tersebut membantu sistem manajemen Sumber Daya Manusia perusahaan”.

Menurut Gary Dessler (2020:3) mendefinisikan bahwa;

“Management is an activity to achive company goals by playing, organizing, staffing leading, and controlling” yang diterjemahkan “Manajemen adalah suatu aktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan dengan merencanakan, mengorganisir, mengisi, memimpin, dan mengendalikan”.

Berdasarkan definisi dari beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam mengelola aspek manusia sebagai aset berharga organisasi, yang bila dikelola dengan tepat akan menghasilkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.2 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup manajemen SDM mencakup berbagai aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di organisasi. Sedarmayanti (2019) mengemukakan berkaitan tentang ruang lingkup manajemen sumber daya manusia (SDM) berdasarkan masa pelaksanaannya dan tugas pengembangan, ke dalam beberapa bagian di antaranya sebagai berikut:

1. *Pre Service Training* (Pelatihan Pra Tugas)

Pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan memulai untuk

bekerja, atau karyawan baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang nantinya dibebankan kepada mereka.

2. *In Service Training* (Pelatihan dalam Tugas)

Pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. *Post Service Training* (Pelatihan Purna/Pasca Tugas)

Pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan karyawan dalam menghadapi pensiun.

2.1.2.3 Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah fungsi kunci dalam setiap organisasi yang bertanggung jawab atas pengelolaan aspek-aspek karyawan, termasuk perekrutan, pelatihan, pengembangan, evaluasi kinerja, dan manajemen hubungan kerja. Berikut ini pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Gary Dessler (2020:25) :

1. Rekrutmen dan Seleksi Karyawan : Bertanggung jawab untuk mendapatkan bakat terbaik untuk organisasi. Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif dapat memastikan bahwa organisasi memiliki individu yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan.
2. Pengembangan Karyawan : Manajemen sumber daya manusia membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan. Dengan menyediakan pelatihan yang sesuai, organisasi dapat meningkatkan

keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas.

3. **Manajemen Kinerja** : Terlibat dalam proses evaluasi kinerja karyawan dan pengembangan sistem insentif yang sesuai. Dengan menetapkan harapan yang jelas dan memberikan umpan balik yang konstruktif, manajemen kinerja dapat membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tujuan individu dan organisasi.
4. **Pengelolaan Konflik dan Hubungan Kerja** : Manajemen sumber daya manusia juga bertanggung jawab atas penyelesaian konflik di tempat kerja dan mempromosikan hubungan kerja yang positif. Melalui kebijakan yang adil dan konsisten, HRM dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan keterlibatan karyawan.
5. **Perencanaan Suksesi dan Pengembangan Karir** : Membantu organisasi dalam merencanakan suksesi untuk memastikan bahwa ada pemimpin dan karyawan yang terampil yang siap mengisi posisi kunci di masa depan. Ini melibatkan identifikasi dan pengembangan bakat internal serta pembuatan rencana karir yang jelas bagi karyawan.
6. **Kepatuhan dan Kesejahteraan Karyawan** : Manajemen sumber daya manusia memastikan bahwa organisasi mematuhi semua regulasi dan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Mereka juga terlibat dalam menyediakan program kesejahteraan karyawan, seperti asuransi kesehatan, cuti, dan program keseimbangan kerja-hidup, yang dapat meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan dalam memastikan bahwa organisasi dapat menarik dan memilih bakat terbaik melalui proses rekrutmen dan seleksi yang efektif. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada pencapaian tujuan strategis organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang penting bagi pertumbuhan suatu instansi dan harus diperhatikan, seperti yang dikemukakan oleh I Gede Putu (2020:11) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dibagi menjadi dua bagian besar, yaitu:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (*Planning*)
 - b. Pengorganisasian (*Organizing*)
 - c. Pengarahan (*Directing*)
 - d. Pengendalian (*Controlling*)
2. Fungsi Operasional
 - a. Pengadaan Tenaga Kerja (SDM)
 - b. Pengembangan
 - c. Kompensasi
 - d. Pengintegrasian
 - e. Pemeliharaan
 - f. Pemutusan Hubungan Kerja

Sementara Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Hasibuan (I Gede Putu, 2020:14) dibagi menjadi 11 fungsi yaitu:

1. Perencanaan

Pada tahap awal fungsi MSDM adalah melaksanakan perencanaan mengenai SDM (pekerja/karyawan). Merencanakan tenaga kerja yang dibutuhkan atau karyawan perlu diperhatikan agar sesuai dengan spesialisasi yang diperlukan oleh perusahaan. Perencanaan SDM juga diperlukan supaya proses pencapaian tujuan perusahaan dilaksanakan secara efektif dan efisien.

2. Pengorganisasian

Setelah dilakukan perencanaan akan SDM pada perusahaan, langkah selanjutnya adalah dilaksanakan pengorganisasian. Fungsi MSDM ini dilakukan dengan merancang susunan dari berbagai posisi dalam organisasi/perusahaan seperti jabatan, personalia dan berbagai faktor lainnya agar tercipta sinergisitas dalam organisasi/perusahaan.

3. Pengarahan

Pengarahan terhadap karyawan dilakukan dengan tujuan agar semua karyawan mau bekerja sama dalam proses pencapaian tujuan organisasi/perusahaan bersamaan dengan tujuan tiap karyawan.

4. Pengendalian

Aktivitas yang mengontrol atau mengawasi tiap kinerja dari setiap karyawan maupun manajer untuk tetap berjalan pada kebijakan perusahaan pada pencapaian tujuan. Kegiatan pengendalian memiliki tujuan untuk meminimalisir terjadinya penyimpangan.

5. Pengadaan

Proses pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk memperoleh SDM berupa karyawan yang sesuai dengan klasifikasi yang diperlukan oleh perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan teoritis, teknis, membuat konsep serta sikap pekerja dengan program pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh perusahaan.

7. Kompensasi

Kompensasi merupakan kompensasi atas jasa bagi karyawan yang berprestasi. Balas jasa dapat berupa bonus, kenaikan gaji, maupun promosi jabatan. Fungsi MSDM yang satu ini dapat dijadikan motivasi untuk menaikkan kinerja karyawan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan fungsi yang sangat penting dalam fungsi-fungsi MSDM. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk menyatukan kepentingan dari individu-individu tiap karyawan dan SDM di perusahaan yang lain dengan kepentingan perusahaan. Lebih jauh kepentingan/tujuan perusahaan dijadikan kepentingan bersama bagi setiap individu di dalam perusahaan.

9. Pemeliharaan

Proses pemeliharaan merupakan aktivitas dalam rangka peningkatan dan pemeliharaan keadaan fisik, mental, dan kelayakan pekerja supaya mereka

nyaman bekerja sama dalam jangka waktu yang lama dalam pencapaian tujuan organisasi.

10. Kedisiplinan

Proses pendisiplinan melalui berbagai kebijakan yang diterapkan perusahaan menjadi hal yang cukup signifikan pada proses fungsi MSDM pada organisasi maupun perusahaan. Kegiatan ini dilaksanakan untuk mengefektifkan proses meraih tujuan.

11. Pemberhentian

Pemberhentian atau lebih dikenal dengan pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawan diperlukan jika karyawan sudah tidak memenuhi ketentuan yang diberlakukan perusahaan. Pemutusan kontrak kerja juga dapat menjadi cambuk bagi karyawan lain untuk terus meningkatkan kapasitas dalam rangka mengembangkan suatu organisasi /perusahaan yang ditempatinya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting bagi suatu organisasi, dikarenakan apabila keseluruhan fungsi manajemen dijalankan secara efektif dan efisien dapat mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya dan diharapkan akan memaksimalkan hasil kinerja dari organisasi tersebut.

2.1.3 Pelatihan

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan saat ini, pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil melaksanakan pekerjaan. Pelatihan atau training adalah kegiatan yang dilakukan

untuk meningkatkan keterampilan pegawai baik yang baru maupun yang sudah ada yang melibatkan suatu keahlian, peraturan, konsep, ataupun sikap sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan

Salah satu fungsi penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pelatihan. Pelatihan bertujuan untuk mengembangkan tenaga kerja yang terampil, yang sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Melalui pelatihan, pegawai dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik. Selain itu, pelatihan juga berfungsi untuk meningkatkan kemampuan individu, sehingga mereka dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, investasi dalam pelatihan tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tetapi juga bagi keberhasilan keseluruhan perusahaan.

Menurut Gary Dessler (2020:263) mengemukakan bahwa

“Job training is the process of teaching new or existing employees the basic skills they need to carry out their jobs. Training is one of the efforts to improve the quality of human resources in the world of work, both new and existing employees need to undergo training ” yang diterjemahkan “Pelatihan kerja merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang sudah ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja baik pegawai yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan”.

Menurut Intan Holy et.,al (2023) menyatakan bahwa:

“Pelatihan adalah suatu proses untuk mendapatkan keterampilan mengenai pekerjaan, melalui serangkaian prosedur yang sistematis atau yang dilakukan oleh seorang ahli yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kepada karyawan.”.

Menurut (Amirul Mukminin, 2019:182) mengemukakan bahwa:

“Pelatihan mengacu pada proses mempelajari dan membantu karyawan untuk dapat memperoleh dan menjawab berbagai pengetahuan maupun keterampilan. Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tersebut untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu”.

Menurut Veithzal Rivai (Saiful Anuar, 2021) menjelaskan bahwa:

“Pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan praktek daripada teori”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengajarkan keterampilan dasar kepada karyawan, baik yang baru maupun yang sudah ada. Pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas mereka, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kualitas sumber daya manusia secara keseluruhan di dalam organisasi. Dengan memberikan pelatihan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dan beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja.

2.1.3.2 Pentingnya Pelatihan

Pelatihan sangat penting bagi karyawan untuk dapat merubah organisasi menjadi lebih baik dengan cara memberikan kemampuan dan keterampilan tambahan kepada karyawannya. Berikut ini pentingnya pelatihan kerja Menurut Amirul Mukminin (2019:184) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan kepuasan kerja dan semangat kerja diantara pegawai
2. Meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki pegawai

3. Meningkatnya efisiensi proses suatu produksi, menghasilkan keuntungan finansial.
4. Peningkatan kapasitas untuk mengadopsi teknologi dan metode baru.
5. Meningkatnya inovasi dalam strategi dan produk.
6. Mengurangi pergantian pegawai
7. Meningkatkan citra perusahaan melalui training etika terhadap pegawai

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (Saiful Anuar, 2021) mengemukakan bahwa dalam melakukan pelatihan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu:

1. Efektivitas Biaya

Faktor ini berkaitan dengan efisiensi penggunaan sumber daya dalam pelaksanaan pelatihan. Organisasi perlu mempertimbangkan ketersediaan anggaran yang tersedia untuk pelatihan dan memastikan bahwa biaya yang dikeluarkan sebanding dengan manfaat yang dihasilkan. Pelatihan yang efektif biaya akan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi organisasi.

2. Materi Program yang dibutuhkan

Faktor ini mengacu pada kebutuhan dan kecocokan materi program pelatihan dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh peserta pelatihan. Program pelatihan harus dirancang sedemikian rupa sehingga sesuai dengan tujuan dan kebutuhan individu atau kelompok yang akan mengikuti pelatihan. Materi program yang relevan dan berfokus pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan yang relevan akan meningkatkan efektivitas pelatihan.

3. Prinsip-prinsip pembelajaran

Prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif, seperti partisipasi aktif, interaksi, pengalaman nyata, dan umpan balik, dapat meningkatkan efektivitas pelatihan. Pendekatan yang berpusat pada peserta dan memperhatikan gaya belajar individu akan membantu peserta pelatihan memperoleh pemahaman yang lebih baik dan menerapkan keterampilan yang dipelajari.

4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas

Fasilitas yang sesuai, seperti ruang kelas yang nyaman, peralatan pelatihan yang memadai, dan infrastruktur pendukung lainnya, akan memberikan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran yang efektif. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas akan berdampak pada kenyamanan dan keterlibatan peserta pelatihan.

5. Kemampuan dan preferensi instruktur pendidikan dan pelatihan

Faktor ini melibatkan kemampuan, pengalaman, dan preferensi instruktur yang mengajar dalam pelatihan. Instruktur yang memiliki pengetahuan mendalam dalam bidang yang diajarkan, kemampuan komunikasi yang baik, dan pendekatan pengajaran yang efektif akan berkontribusi pada efektivitas pelatihan.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Pelatihan Kerja

Menurut Gary Dessler (2020:284), menyebutkan dimensi pelatihan yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan kemampuan, maka pelatihan yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-

benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, professional dan berkompeten. Dengan indikator sebagai berikut:

- a. Ahli dalam menyampaikan materi
- b. Penguasaan materi Tujuan Pelatihan

2. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan pernyataan tertentu dan kualifikasi yang sesuai. Dengan indikator sebagai berikut:

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

3. Metode

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

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

4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan. Dengan indikator sebagai berikut:

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

7. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (action plan) dan pendapatan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Dengan indicator sebagai berikut:

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

2.1.4 Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja para pegawai sehingga terwujudnya tujuan perusahaan/instansi itu sendiri.

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (pemerintahan) maupun sektor swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dalam organisasi-organisasi tersebut. Bagi pegawai, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya. Disisi lain, organisasi juga akan memperoleh manfaat dari penerapan kebijakan disiplin. Tanpa adanya disiplin dan ancaman tindakan disiplin, efektifitas organisasi akan menjadi sangat terbatas. Disiplin kerja merujuk pada kesiapan dan kemampuan karyawan untuk

mematuhi peraturan, kebijakan, dan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berikut ini beberapa pengertian disiplin kerja menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut Ganyang (2018:142) menyatakan bahwa:

“Suatu kondisi di mana karyawan bersedia menerima, dan melaksanakan berbagai peraturan yang ada, baik yang dinyatakan secara konkrit maupun kebiasaan yang sudah menjadi budaya, dan berhubungan dengan pelaksanaan tugas, wewenang, tanggung jawab terhadap perusahaan”.

Menurut Edy Sutrisno (2019:86) berpendapat bahwa:

“Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan instansi”.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2019:193) mengemukakan bahwa:

“Discipline is a person's awareness and willingness to obey all company regulations and applicable social norms” yang diterjemahkan “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai disiplin kerja menurut para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku seseorang untuk menaati peraturan yang telah ditetapkan di suatu instansi/perusahaan yang dapat meningkatkan motivasi dan memiliki dampak yang positif.

2.1.4.2 Pentingnya Disiplin Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2019:86) menyatakan bahwa pentingnya disiplin kerja ialah sebagai berikut:

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Untuk mencapai disiplin yang baik, pemimpin juga harus memberikan kepemimpinan yang baik. Karena secara umum, pemimpin memiliki dampak langsung pada sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan dibentuk oleh pemimpin baik, iklim atau suasana kepemimpinan maupun oleh teladan pribadi. Baik buruknya disiplin seseorang dalam bekerja tidak muncul begitu saja, melainkan dapat oleh beberapa faktor.

Menurut Ganyang (2018:147) faktor-faktor disiplin kerja tersebut diantaranya:

1. Adanya tujuan yang jelas dari perusahaan, peraturan kedisiplinan kerja biasanya akan merujuk kepada tujuan perusahaan. Dengan demikian agar disiplin kerja karyawan dapat diwujudkan dengan baik, maka tujuan ini harus disosialisasikan dan dipahami oleh setiap karyawan.
2. Adanya peraturan yang dimiliki perusahaan, peraturan yang dimiliki perusahaan harus dinyatakan secara konkrit dan tertulis. Peraturan ini akan menjadi standar acuan bagi semua pihak dalam bersikap dan berperilaku.
3. Perilaku kedisiplinan atasan, karyawan akan mencontoh sikap dan perilaku dari atasannya. Jika atasan selalu taat terhadap peraturan perusahaan, maka karyawan pun akan mengikutinya.

4. Adanya perhatian dan pengarahan kepada karyawan, atasan yang mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap karyawan akan menimbulkan kondisi bahwa karyawan merupakan bagian aset terpenting bagi perusahaan.
5. Adanya pengawasan kepada karyawan, tugas yang diberikan atasan perlu mendapatkan pengawasan dari atasan. Hal ini untuk meyakinkan bahwa tugas dilaksanakan secara benar dan tepat waktu.
6. Adanya reward and punishment. Penerapan reward and punishment akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan disiplin agar mencapai standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
7. Besar kecilnya kompensasi, kompensasi sebagai bentuk peduli perusahaan kepada karyawan karena karyawan akan bekerja dengan disiplin jika kompensasi yang diterima dinilai memadai atau layak”.

Menurut Edy Sutrisno (2019:89) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yakni :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil Tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja

Pada dasarnya ada banyak dimensi dan indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi. Pendapat Edy Sutrisno (2019:94) yang menjadi dimensi dan indikator dari disiplin kerja yaitu:

1. Taat terhadap aturan waktu

Meliputi indikator:

- a. Jam masuk kerja
- b. Jam pulang
- c. Jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi/instansi

2. Taat terhadap peraturan perusahaan

Meliputi indikator:

- a. Peraturan dasar tentang cara berpakaian.
- b. Bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Meliputi indikator:

- a. Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan dan tugas
- b. Tanggung jawab dalam pekerjaan
- c. Cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya

Indikatornya adalah:

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para

karyawan dalam perusahaan.

2.1.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan rasa pencapaian karyawan di tempat kerja. Ketika mereka puas dengan pekerjaan mereka, karyawan lebih mungkin untuk produktif, memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi, lebih berkomitmen pada organisasi, dan lebih memperhatikan kualitas pekerjaan mereka.

2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan seseorang sebagai penilaian positif ataupun negatif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya. Perusahaan harus memastikan karyawan merasa puas dalam bekerja. Karena kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja mereka sebagai karyawan yang juga berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Berikut beberapa pengertian mengenai kepuasan kerja menurut para ahli diantaranya:

Menurut Stephen P. Robbins yang dialih bahasakan oleh Wibowo (2017:170) menyatakan bahwa:

“Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan banyaknya ganjaran yang diterima pekerjaan dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima”.

Menurut Narpati et al., (2020) berpendapat bahwa:

“Kepuasan kerja adalah keadaan psikis menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Kepuasan kerja dapat terwujud jika baik pengurus maupun karyawan bekerja sama dan saling mendukung dengan baik sehingga tujuan dapat terwujud sesuai dengan kesepakatan. Hal ini ditunjukkan pada sikap kerja masing-masing karyawan”.

Menurut Richard, Robert dan Gordon (Wahidah, 2022) mengemukakan bahwa:

“Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa definisi kepuasan kerja merupakan perasaan senang maupun perasaan kurang menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan berhubungan dengan pekerjaan yang dipengaruhi oleh persepsi individu karyawan itu sendiri. Hal tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan efektivitas kerja untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan harus meyakinkan karyawan untuk menciptakan hubungan yang baik agar komitmennya tetap terjaga.

2.1.5.2 Pentingnya Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berperan penting dalam suatu perusahaan, berikut pentingnya kepuasan kerja menurut Nitisemito (2019:89) antara lain:

1. Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan

Pekerjaan lebih cepat diselesaikan hal tersebut sangat berperan dalam membuat karyawan menjadi puas disamping itu pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan mengurangi beban kerja.

2. Kerusakan akan dapat dikurangi

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja

3. Absensi dapat diperkecil

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi dimana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun diarekan karyawan bersemangat.

4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa pas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan

5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Narpati et al. (2020) terdapat beberapa faktor yang biasanya mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain:

1. Pekerjaan yang dianggap sulit bagi karyawan, penghargaan, kondisi tempat kerja, dan hubungan interpersonal
2. Pekerjaan yang dianggap lebih mudah dapat membuat karyawan itu sendiri merasa bosan

Sementara menurut Sudaryo, Agus & Nunung (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang, apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan kerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan non fisik.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Stephen P. Robbins yang dialih bahasakan oleh Wibowo (2017:180) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri (work it self), yaitu merupakan sumber utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, pekerjaan yang tidak membosankan, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk pegawai.

Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan pegawai terhadap kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki.
 - b. Kepuasan pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
 - c. Kepuasan pegawai terhadap pekerjaan agar lebih kreatif.
 - d. Kepuasan pegawai untuk mendapat kesempatan belajar.
2. Gaji/Upah, yaitu merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah atau uang yang diterima pegawai menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.

Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas kesesuaian gaji dengan pekerjaan.

- b. Kepuasan atas tunjangan yang diberikan.
 - c. Kepuasan atas sistem dan prosedur pembayaran gaji.
 - d. Kepuasan atas pemberian insentif.
3. Promosi (promotion), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.

Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas peluang promosi sesuai keinginan karyawan.
 - b. Kepuasan antara promosi yang diberikan dengan gaji yang diterima.
3. Supervisi, yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana pimpinan menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai.

Indikator dari dimensi ini, yaitu:

- a. Kepuasan atas bantuan teknis yang diberikan atasan.
 - b. Kepuasan atas dukungan moril yang diberikan atasan.
 - c. Kepuasan pengawasan yang dilakukan oleh atasan.
4. Rekan kerja, yaitu hubungan antara rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat

pegawai merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk bersemangat dalam bekerja.

Indikator dari dimensi ini, yaitu :

- a. Kepuasan atas kerjasama dalam tim.
- b. Kepuasan atas lingkungan sosial dalam pekerjaan.
- c. Kepuasan dalam bersaing secara sportif.

2.1.6 Kinerja Pegawai

Kinerja diadaptasi dari kata performance, yang berarti etos kerja atau pencapaian-pencapaian dalam pekerjaan yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri

Kinerja pegawai juga merupakan perihal bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya, menyangkut kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas tersebut.

2.1.6.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Berikut beberapa pengertian mengenai kinerja pegawai menurut para ahli diantaranya:

Menurut John Miner (Mangkunegara, 2017:66) mengemukakan bahwa:

“Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Robbin and Coulter (2019:18) menyatakan bahwa:

“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job” yang artinya “Kinerja pegawai adalah suatu hasil yang dicapai suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan”.

Menurut Mathis dan Jackson (Busro 2020:89) menyatakan bahwa:

“Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan dalam mengemban pekerjaannya”.

Menurut Hasibuan (Septian Ragil Anandhita, 2021:728) mendefinisikan bahwa:

“Kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan, terkait pelaksanaan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut berdasarkan kemampuan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu”.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja pegawai merupakan pelaksanaan tugas yang mencakup pemenuhan program kerja organisasi untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini tercermin melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepada setiap pegawai.

2.1.6.2 Pentingnya Kinerja Pegawai

Kinerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, kinerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif. Menurut Tohardi (2020) pentingnya kinerja pegawai bagi organisasi yaitu:

1. Kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas.
2. Kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.
3. Kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan.
4. Kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain.
5. Kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

Kinerja pegawai mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan daya saing perusahaan, dan membantu mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pengelolaan kinerja pegawai untuk memastikan bahwa mereka dapat memberikan kontribusi maksimal bagi kesuksesan perusahaan.

2.1.6.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Mathis dan Jackson (Mahendro & Donni 2018:195) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa faktor ini sangat penting untuk diperhatikan agar kinerja karyawan tidak menurun demi kelancaran bisnis.

1. Kemampuan Individual

Mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian kemungkinan seorang karyawan tersebut memiliki tingkat keterampilan baik maka karyawan tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

2. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi karyawan adalah ketika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu walaupun karyawan memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaan, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dan tingkat upaya. Tingkat keterampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cermin apa yang dilakukan.

3. Lingkungan Organisasional

Dalam lingkungan organisasional, organisasi menyediakan fasilitas bagi karyawan meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi dan manajemen.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Kasmir (2016:189) sebagai berikut:

1. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan mengenai pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya

4. Kepribadian

Kepribadian atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai

5. Motivasi Kerja

Dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan

7. Gaya Kepemimpinan

Gaya atau cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya

8. Budaya Organisasi

Kebiasaan atau norma yang berlaku oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan Kerja

Perasaan puas atau perasaan senang setelah melakukan pekerjaan.

10. Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi lokasi tempat kerja.

11. Loyalitas

Kesetiaan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Keterikatan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan.

13. Disiplin Kerja

Menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan ketepatan waktu.

2.1.6.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja pegawai itu sendiri. Menurut Robbin and Coulter (2019:18) kinerja pegawai dapat dinilai dari :

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Kualitas kerja merupakan seberapa baik seorang pegawai melakukan pekerjaannya, hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Dimensi kualitas kerja dapat diukur melalui seberapa baik pegawai menjaga tingkat kerapihan, ketelitian, dan hasil kerja dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukkan hasil sesuai standar (ketepatan)
- b. Memiliki kemampuan yang teliti dalam bekerja.
- c. Memiliki keterampilan yang baik dalam bekerja.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Kuantitas kerja yaitu seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan. Dimensi kuantitas kerja dapat diukur melalui seberapa cepat pegawai

mengerjakan tugas yang diberikan dan seberapa besar kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Adapun indikator - indikator yang terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan output.
- b. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab terhadap perusahaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Menerima pekerjaan yang telah di tentukan dan menghasilkan pekerjaan yang baik.
- b. Pengambilan keputusan yang baik dalam pekerjaan.

4. Kerjasama (*Teamwork*)

Kerjasama menunjukkan tingkat partisipasi antar pegawai secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan yang diberikan pegawai dapat diperoleh dengan hasil yang semakin baik.

Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Kemampuan menjaga hubungan dengan rekan kerja.
- b. Kemampuan dalam menjalin kerjasama dengan rekan kerja.

5. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif muncul dari dalam diri individu pegawai yang dimana hal tersebut berpengaruh untuk melakukan pekerjaan serta dapat mengatasi masalah tanpa

menunggu perintah dari atasan. Adapun indikator-indikator terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.
- b. Memiliki kemampuan mengambil keputusan tanpa perintah.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Terdapat banyak jurnal penelitian terdahulu yang menjadi referensi dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Berikut merupakan ringkasan dari penelitian terdahulu yang disajikan pada tabel berikut.:

Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>“Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Suku Dinas Tenaga Kerja, Transmigrasi, dan Energi Kota Administrasi Jakarta Timur”</p> <p>Bangun David dan Husniati, 2024</p> <p>Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi), Vol 7 No 1 April 2024</p> <p>Doi: 10.57093/metansi.v7i1.205</p>	<p>Pelatihan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Lokus dan tidak meneliti variabel Lingkungan Kerja</p>
2	<p>“Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Karo”</p> <p>Menanti Sembiring (2021)</p> <p>Jurnal Ilmiah Kohesi, Vol 5 No 4 Oktober 2021</p> <p>URL:</p>	<p>Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Lokus dan tidak meneliti variabel Kompensasi dan Pengembangan</p>

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://www.kohesi.sciencemakarioz.org/index.php/JIK/article/download/307/309			
3	<p>“Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi (Studi Kasus Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Pasaman)”</p> <p>Yossy Alvani dan Yuliharsi (2024)</p> <p>Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen, Vol 8 No 1 2024</p> <p>Doi: https://doi.org/10.35308/jbkan.v8i1.9170</p>	<p>Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Lokus penelitian dan tidak meneliti variabel Budaya Organisasi dan Kompetensi.</p>
4	<p>“ Pengaruh Karakteristik, Insentif dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Dan Pengembangan SDM Daerah Kota Parepare”</p> <p>Tika Rosanty, Muhammad Idris dan Fatmasari (2021)</p> <p>Jurnal Ilmiah Bisnis dan Kewirausahaan, Vol 10 No 4 2021</p> <p>Doi: https://doi.org/10.37476/jbk.v10i4.3164</p>	<p>Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Lokus Penelitian dan tidak meneliti variabel Karakteristik Insentif</p>
5	<p><i>“The Effect of Teamwork and Work Dicipline on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at Regional Drinking Water Company Tirta Madani, Serang City”.</i></p>	<p>Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap</p>	<p>Tidak meneliti variabel <i>Teamwork</i></p>

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Muhammad Faqih Al-Aziz, Eloh Bahiroh dan Ana Susi Mulyani (2025)</p> <p>Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research, Vol 3 No 1 2025</p> <p>Doi: 10.69693/ijim.v3i1.286</p>		Kinerja Pegawai	
6	<p><i>“The Influence of Transformational Leadership Style, Work Discipline, and Work Environment on Employee Performance of The Regional Disaster Management Agency of Central Maluku Regency”</i></p> <p>Eva Rianita Latuconsina, N. C. Lewaherilla dan A. Risambessy (2023)</p> <p>JIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan), Vol 6 No 11 November 2023</p> <p>Doi: https://doi.org/10.54371/jiip.v6i11.3253</p>	Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.	Meneliti pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Lokus Penelitian dan tidak meneliti variabel <i>Transformational Leadership Style</i> dan <i>Work Environment</i> .
7	<p>“Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Relawan Taruna Siaga Bencana Pada Dinas Sosial Kabupaten Bima”</p> <p>Rijal Mukhlis (2020)</p> <p>Jurnal Ilmiah Mandala Education, Vol 6 No 2 Oktober 2020</p> <p>Doi: http://dx.doi.org/10.58258/jime.v6i2.1347</p>	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.	Meneliti pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	Tidak meneliti variabel Kompetensi dan Kompensasi

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8	<p>“Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Relawan Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Ogan Komering Ulu”</p> <p>Darman Syafe’i (2021)</p> <p>Jurnal Ilmiah STIE MDP, Vol 10 No 2 Maret 2021</p> <p>Doi: https://doi.org/10.35957/forbiswira.v10i2.799</p>	Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dan Disiplin Kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Meneliti pengaruh variabel pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Lokus penelitian
9	<p>“Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara”</p> <p>Rendry Mamahit (2019)</p> <p>Jurnal EMBA, Vol. 1 No 4 Desember 2019</p> <p>Doi: https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2154</p>	Pelatihan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja Pegawai,	Meneliti pengaruh variabel Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	Lokus penelitian dan tidak meneliti variabel Pendidikan.
10	<p>“<i>The Effect of Education and Training, Work Discipline, and Work Motivation on The Performance of Employees at the Human Resources Development</i>”.</p> <p>Resya Saputra, Usman Lewangka dan Muhlis Ruslan (2020)</p> <p>Indonesian Journal of Business and Management, Vol 3 No 1 Desember 2020</p> <p>Doi: https://doi.org/10.35965/jbm.v3i1.589</p>	Pelatihan dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.	Meneliti pengaruh variabel Pelatihan dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai.	Lokus penelitian dan tidak meneliti variabel Pendidikan dan Motivasi.

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	<p>“Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Kaur”</p> <p>By Kasdi dan Edwarman (2022)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis Nusantara, Vol 1 No 2 Juli 2022</p> <p>Doi: https://doi.org/10.56135/jabnus.v1i2.50</p>	<p>Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dan Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel disiplin kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Lokus dan tidak meneliti variabel pendidikan</p>
12	<p>“Pengaruh Sistem Recruitment Kemampuan Kerja Dan Pelatihan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang”</p> <p>Ade Irma dan Mhd. Dani Habra (2022)</p> <p>Jurnal Emanis Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Vol 1 No 1 Juni 2022</p> <p>Doi: https://doi.org/10.46576/v1i1.2132</p>	<p>Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Meneliti pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Lokus penelitian dan tidak meneliti variabel Sistem Recruitment Kemampuan Kerja.</p>
13	<p>“Analisis Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus di Kantor Kecamatan Jenangan)”</p> <p>Dian Puspita Mandasari (2024)</p> <p>Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi), Vol 8 No 3 2024</p> <p>Doi:</p>	<p>Pelatihan dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Lokus dan tidak meneliti variabel Kompensasi.</p>

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4589			
14	<p>“<i>The Effect of Job Satisfaction and Work Motivation on Employee Performance through Work Discipline at the Regional Secretariat of East Luwu Regency, Indonesia</i>”</p> <p>Milka Pasulu, Andi Irfan, Pahmi, Andi Alim dan Lenny Thalib (2023)</p> <p>Account and Financial Management Journal, Vol 8 7 Juli 2023</p> <p>Doi: https://doi.org/10.47191/afmj/v8i7.01</p>	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Meneliti pengaruh variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.	Lokus penelitian dan tidak meneliti variabel motivasi kerja.
15	<p>“Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Bandung”</p> <p>Clarissa Anabella Mumtaz dan Puspita Wulansari (2023)</p> <p>Journal of Management and Bussines (JOMB), Vol 5 No 2 Juli-Desember 2023</p> <p>Doi: https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6250</p>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.	Meneliti pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	Lokus dan tidak meneliti variabel Kompetensi
16	<p>“Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kabupaten Serdang Begadai”</p> <p>Dina Lorenza et al., (2023)</p> <p>Journal of Trends Economics and Accounting Research, Vol 3 No 4 Juni 2023</p>	Pelatihan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti pengaruh variabel Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	Tidak meneliti variabel Komunikasi.

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Doi: https://doi.org/10.47065/jtear.v3i4.712			
17	<p>“Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Purbalingga”</p> <p>Sigit Setiawan, Reza Rahmadi Hasibuan, Agustin Riyan Pratiwi (2024)</p> <p>Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 6 No 2 Juli 2024</p> <p>Doi: https://doi.org/10.34005/kinerja.v6i02.4067</p>	<p>Disiplin Kerja dan Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Pelatihan, terhadap Kinerja Karyawan.</p>	<p>Lokus penelitian.</p>
18	<p><i>“The Effect of Training, Leadership, And the Work Environment on Employee Performance at Tribe Fire Fighting and Rescue City Administration of West Jakarta”</i></p> <p>Ramdhan et al., (2023)</p> <p>Jurnal Calitatea, Vol 24 Juni 2022</p> <p>Doi: 10.47750/QAS/24.195.24</p>	<p>Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Lokus dan tidak meneliti variabel <i>Leadership</i> dan <i>Work Environment</i></p>
19	<p>“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Banyuasin”</p> <p>Totok Sudyanto (2020)</p> <p>Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol 17 No 1 April 2020</p>	<p>Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Meneliti pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Lokus dan tidak meneliti variabel Beban kerja.</p>

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	URL: https://jurnal.univpgri-palembang.ac.id/index.php/Ekonomika/article/view/4338			
20	<p>“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Appanang Kecamatan Liliriaja Kabupaten Soppeng”</p> <p>Andi Adawiah, Surianti dan Nurul Fausiah (2023)</p> <p>Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi), Vol 6 No 2 Oktober 2023</p> <p>Doi: https://doi.org/10.57093/metansi.v5i1.149</p>	Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.	Meneliti pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.	Lokus penelitian
21	<p>“Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan Pendapatan dan Aset Daerah (BPKPAD) di Kabupaten Tapanuli Tengah”</p> <p>Hadi Sulaiman Tarihoran (2021)</p> <p>Jurnal Of Management, Vol 2 No 21 Juni 2021</p> <p>Doi: https://doi.org/10.37010/jdc.v2i1.201</p>	Disiplin Kerja dan Pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai.	Meneliti variabel Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai	Lokus penelitian dan tidak meneliti variabel Pemberian Insentif.
22	<p>“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan Provinsi Sulawesi Tenggara”</p> <p>Ida Bagus Agung Surya, Eliyanti Agus Mokodompit, Adnan Hakim, Asrip Putera dan Yusuf (2023)</p>	Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Meneliti variabel Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.	Lokus dan tidak meneliti variabel Motivasi Kerja

No	Judul, Peneliti, Tahun dan sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 15 No 1 Januari 2023 URL: https://ojs.uho.ac.id/index.php/manajemen/article/viewFile/30894/17464			

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

2.2 Kerangka Pemikiran

Kinerja menjadi fondasi utama bagi keberlangsungan instansi pemerintahan, organisasi, dan perusahaan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, setiap entitas tersebut menuntut kinerja optimal dari seluruh karyawannya. Kinerja sendiri dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Kerangka pemikiran digunakan untuk membantu dalam menggambarkan paradigma penelitian sebagai jawaban atas masalah yang diteliti. Sugiyono (2018:60) menyatakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting. Dalam rangka pemikiran ini penulis akan

menjelaskan mengenai keterkaitan antara variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel dalam penelitian ini. Variabel dalam penelitian ini adalah Pelatihan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Kepuasan Kerja (X_3), dan Kinerja Pegawai (Y). Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. 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 Pegawai

Pelatihan memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai, terutama dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai dalam mencapai kinerja yang optimal dalam suatu organisasi. Dengan pelatihan yang tepat, pegawai dapat bekerja lebih efisien, mengurangi tingkat kesalahan, dan meningkatkan produktivitas dalam pekerjaannya. Ketika pegawai dibekali dengan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya, mereka akan memiliki keunggulan dalam penguasaan berbagai aspek pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka. Seperti yang dikemukakan oleh (Tiara Theresia Damo et al., 2024), pelatihan membantu para pegawai dalam mengembangkan berbagai keterampilan tertentu yang memungkinkannya untuk berhasil dalam pekerjaan saat ini dan di masa mendatang. Tetapi, kemampuan yang dimiliki masing-masing pegawai belum tentu sesuai dengan spesifikasi yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan. Karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan program pelatihan agar pegawai memiliki kemampuan atau keahlian yang dibutuhkan perusahaan.

Penerapan program pelatihan secara konsisten membantu pegawai untuk senantiasa memperbarui pengetahuan mereka tentang perkembangan teknologi dan inovasi dalam metode kerja, sehingga dapat membantu pegawai untuk lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan dan mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja (Gary Dessler et al., 2020). Penerapan program pelatihan yang didesain secara komprehensif dan terarah memungkinkan pegawai untuk memperluas wawasan, mengasah keterampilan, serta meningkatkan motivasi kerja para pegawai yang dibebankan padanya, sehingga pegawai mengalami kemajuan dalam hal pengetahuan, keterampilan dan keahliannya sesuai dengan tuntutan pekerjaannya (Dewi et al., 2021:56). Program pelatihan yang efektif juga membantu pegawai dalam mengidentifikasi dan mengatasi kelemahan dalam kinerjanya, sehingga mereka dapat terus melakukan perbaikan dan pengembangan diri sehingga tercapai kinerja yang lebih optimal. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Menanti Sembiring, 2021), (Ade Irma dan Mhd. Dani Habra, 2022) dan (Ramdhan et al., 2023) yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaannya. Melalui penerapan program pelatihan yang konsisten dapat membantu pegawai mengevaluasi kinerjanya sehingga tercapainya kinerja yang lebih optimal.

2.2.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan disiplin yang tinggi, pegawai akan lebih patuh pada aturan, tepat waktu dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas serta efisiensi kerja. Ketika pegawai merasa dihargai, mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman, serta menerima pengakuan atas pekerjaan yang telah dilakukan, maka dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai serta meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja dengan lebih semangat dan penuh dedikasi. Disiplin kerja adalah sikap atau kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi (Edy Sutrisno, 2019:86). Melalui disiplin kerja yang baik, maka secara tidak langsung kinerja pegawai akan semakin meningkat. Dengan meningkatnya kinerja pegawai maka tujuan perusahaan yang diharapkan akan lebih optimal untuk dicapai. Seperti yang dikemukakan oleh (Uwewengo et al., 2023), pada dasarnya setiap karyawan menyadari bahwa disiplin kerja merupakan kunci sukses yang harus diterapkan dan harus dilakukan oleh setiap individu karena dengan disiplin kerja yang baik akan memberikan kelancaran dalam proses pelaksanaan pekerjaan dan juga akan tercapainya hasil kerja yang maksimal di dalam perusahaan.

Disiplin kerja harus dimiliki oleh setiap pegawai dan harus dibudayakan dikalangan pegawai agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab terhadap perusahaan. Disiplin kerja yang baik yakni mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan

kepadanya, hal tersebut dapat mendorong timbulnya peningkatan kerja serta tercapainya tujuan perusahaan (Bagus Agung Surya et al., 2023). Oleh karena itu, suatu organisasi perlu menerapkan strategi yang efektif untuk membangun disiplin kerja, hal ini dapat dilakukan dengan menetapkan aturan yang jelas, memberikan pelatihan yang relevan, dan menciptakan sistem penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja yang diterapkan dengan baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik, sebaliknya apabila disiplin kerja yang diterapkan kurang baik maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang kurang baik pula. Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan (Mumtaz & Wulansari, 2023), (Latuconsina et al., 2023) dan (Alvani et al., 2024) mengatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, dimana pegawai yang disiplin cenderung mematuhi aturan dan prosedur organisasi, yang memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan benar dan mengurangi risiko kesalahan. Disiplin yang baik di kalangan pegawai tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga bagi organisasi secara keseluruhan.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja termasuk dalam faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di sebuah organisasi, dalam hal ini kepuasan kerja lebih kepada nilai-nilai yang dirasakan dan diciptakan baik itu dari diri sendiri maupun dari lingkungan kerja, dimana hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sehingga menjadi hal penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi, karena pegawai yang merasa

puas cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Menurut (Malayu S.P Hasibuan, 2019), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya. Perasaan senang ataupun tidak senang tersebut muncul karena pada saat pegawai bekerja, mereka membawa keinginan, kebutuhan, dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja mereka. Harapan kerja inilah yang merupakan motivasi kerja pegawai. Makin tinggi harapan kerja ini dapat terpenuhi, maka makin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai (Bimo Ariotedjo, 2019).

Tingginya tingkat kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi dan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung dan apresiasi yang memadai dari atasan dapat meningkatkan rasa kepuasan kerja, sehingga pegawai akan memberikan kontribusi optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan penting dalam mengurangi tingkat absensi dan pergantian pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap efisiensi dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rosanty et al., 2021), (Pasulu et al., 2023) dan (Dian Puspita Mandasari, 2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran krusial dalam kinerja pegawai. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan motivasi dan komitmen yang lebih tinggi,

sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Dengan demikian, memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai menjadi investasi penting bagi organisasi untuk mencapai kinerja yang unggul dan berkelanjutan.

2.2.4 Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

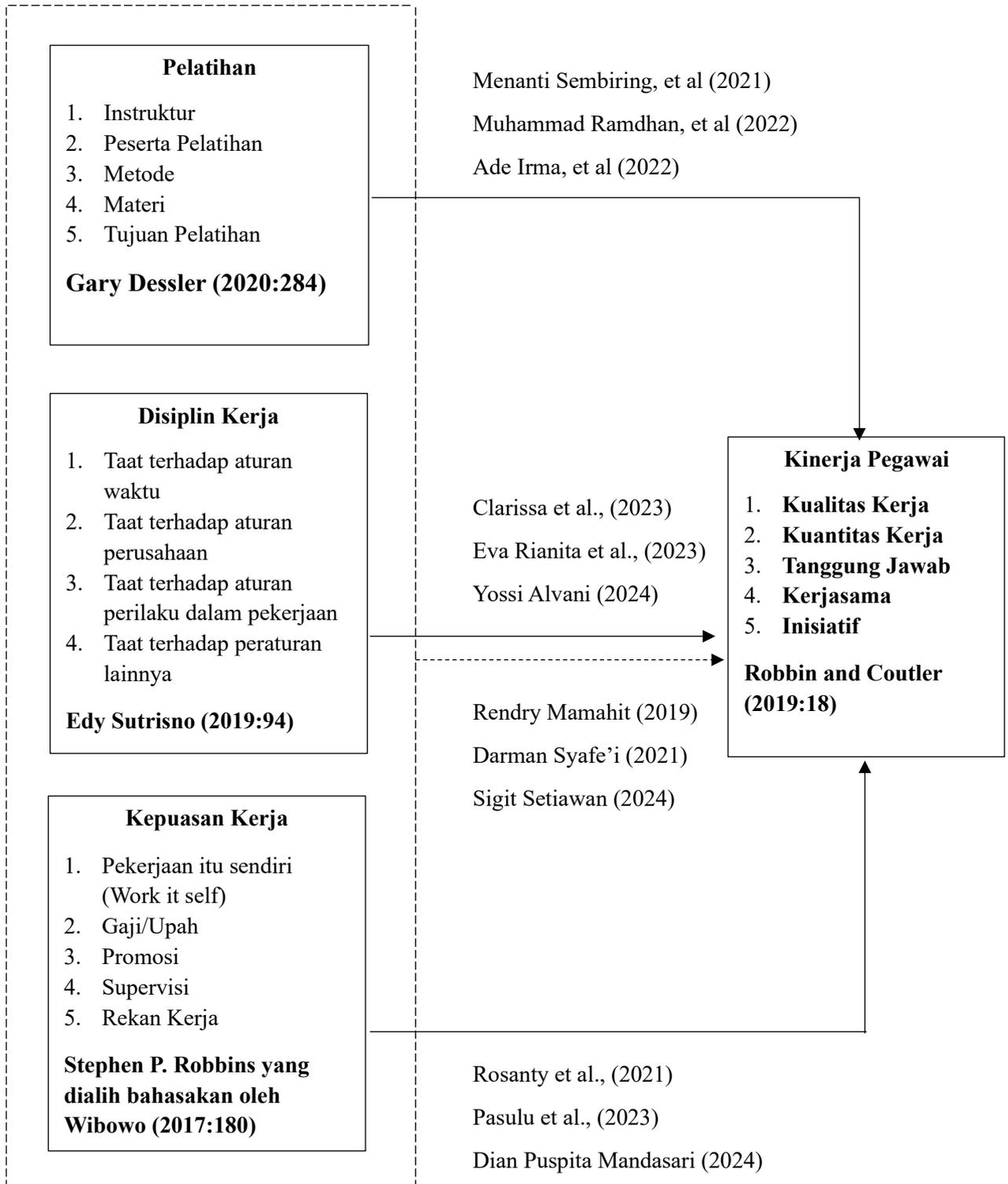
Keterkaitan antara Pelatihan, Disiplin kerja dan Kepuasan kerja memberikan dampak yang lebih besar dibandingkan dengan pengaruh masing-masing variabel secara terpisah. Untuk mencapai kinerja yang optimal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka instansi harus mampu mengembangkan semangat kerja karyawan. Beberapa hal yang dapat dilakukan antara lain dengan memberikan pelatihan secara konsisten, dikombinasikan dengan meningkatkan disiplin kerja dan memperhatikan kepuasan kerja pegawai sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Dimana pelatihan, disiplin kerja dan kepuasan kerja dapat memberikan dampak yang baik bagi kinerja apabila dilaksanakan dengan baik, ada beberapa teori dan penelitian yang telah dilaksanakan dalam pelatihan, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya, ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pelatihan dapat menambah pengalaman dan meningkatkan keterampilan kerja serta memiliki dampak paling langsung terhadap kinerja. Melalui pelatihan, kinerja juga akan terbentuk dalam pelaksanaannya. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Menanti Sembiring (2021) yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai. Selain pelatihan, Disiplin kerja juga terbukti memiliki kontribusi positif terhadap kinerja pegawai sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian Clarissa et al., (2023), pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi cenderung lebih patuh pada aturan, tepat waktu, dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Begitupun dengan Kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Rosanty et al., (2021), membuktikan bahwa kepuasan kerja berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki motivasi dan komitmen yang lebih tinggi untuk memberikan performa terbaik.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh Rendry Mamahit (2019), Darman Syafe'i (2021) dan Sigit Setiawan (2024) yang menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan kepuasan kerja memberikan kontribusi yang cukup besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ini mengindikasikan bahwa kombinasi dari program pelatihan yang efektif, tingkat disiplin kerja yang tinggi, dan kepuasan kerja yang baik akan menghasilkan peningkatan kinerja yang lebih optimal dibandingkan jika hanya mengandalkan satu variabel saja.

Berdasarkan pemikiran-pemikiran tersebut diatas. Maka dapat disimpulkan pada paradigma penelitian seperti gambar dibawah ini:



Sumber: Diolah Peneliti 2025

Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2022), hipotesis merupakan jawaban sementara mengenai rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum melalui pengumpulan data. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik dengan data. Berdasarkan paradigma yang telah diuraikan, maka dapat diberikan kesimpulan sementara (hipotesis) sebagai berikut

1. Hipotesis secara Simultan

Terdapat pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

2. Hipotesis secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai
- b. Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai
- c. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai