

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Pelatihan

Pelatihan dapat diartikan sebagai proses terencana untuk memodifikasi sikap atau perilaku pengetahuan, keterampilan melalui pengalaman belajar. Tujuannya adalah untuk mencapai kinerja yang efektif dalam setiap kegiatan atau berbagai kegiatan.

2.1.1.1. Pengertian Pelatihan

Menurut Widodo (2018:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan secara sistematis sehingga karyawan mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Rachmawati (2017:110), pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Rivai (2018:212), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Menurut Sedarmayanti (2015:198), pelatihan adalah sarana yang

ditunjukkan sebagai upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota- anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud pelatihan dalam penelitian ini adalah sarana yang ditunjukkan sebagai upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota- anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu.

2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Carrel dalam Salinding (2017:15), mengemukakan adanya delapan tujuan utama program pelatihan untuk para karyawan antara lain sebagai berikut ini:

1. Memperbaiki kinerja
2. Meningkatkan keterampilan karyawan
3. Menghindari keusangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan
5. Orientasi karyawan baru
6. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel

Adapun manfaat pelatihan menurut Simamora (2018:19) ada beberapa manfaat dari program pelatihan diantaranya adalah:

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktifitas
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja

2.1.1.3.Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2019:114), ada beberapa indikator pelatihan yang terbagi sebagai berikut ini diantaranya :

1. Instruktur, dimana mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya dan kompeten.
2. Peserta, dimana peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi, dimana pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan harus terbaru agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.
4. Metode dimana metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Hermawan (2017:157) tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur

- a) Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (ability) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.
- b) Penguasaan materi Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2. Peserta

- a) Semangat mengikuti pelatihan dimana merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut dan sebaliknya.
- b) Seleksi Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3. Materi

- a) Sesuai tujuan materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
- b) Sesuai komponen peserta materi yang diberikan dalam program pelatihan

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

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

4. Metode

- a) Sosialisasi tujuan dimana metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.
- b) Memiliki sasaran yang jelas agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

- a) Meningkatkan keterampilan hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pelatihan dalam penelitian ini adalah instruktur, peserta, materi dan metode.

2.1.2. Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi semua perusahaan maupun instansi. Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk

melakukan sesuatu. Daya dorong bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja yang menambah tingkat kompetensi seseorang.

2.1.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2018: 145), bahwa “Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”. Motivasi individu yang satu dengan yang lainnya pasti berbeda dan sering berubah-ubah sehingga tindakan yang dilakukan individu yang satu dengan yang lain untuk mencapai keinginannya juga berbeda.

Hal serupa disampaikan oleh Sutrisno (2019: 115), bahwa “Motif seseorang kerap mengalami perubahan, ini disebabkan karena keinginan manusia selalu berubah sesuai dengan kebutuhan dan kepentingannya”. Berangkat dari pengertian di atas motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau semangat yang timbul pada diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau pekerjaan guna memenuhi kebutuhannya dan motivasi seseorang berbeda dengan orang lain serta motifnya selalu berubah-ubah setiap waktu sesuai keinginan dan kebutuhannya.

Menurut Manullang (2017: 166), mengatakan bahwa “Motivasi kerja tidak lain dari sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dengan pendek kata, motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja”. Sesuatu di sini dapat berasal dari dalam diri seseorang atau luar diri seseorang.

Hal serupa disampaikan oleh Hamzah B. Uno (2019: 112), bahwa motivasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan

yang telah ditetapkan. Upaya nyata motivasi kerja seseorang akan nampak melalui: tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, prestasi yang dicapainya, pengembangan diri, dan kemandirian dalam bertindak.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan atau keinginan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau upaya-upaya guna memenuhi kebutuhan individu ataupun organisasinya.

2.1.2.2. Tujuan Motivasi Kerja

Selain untuk meningkatkan semangat kerja seseorang, pemberian motivasi juga memiliki tujuan yang lain. Menurut Hasibuan (2018: 146), tujuan pemberian motivasi kerja antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Gouzali Saydam (2015: 328), tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja.
3. Meningkatkan disiplin kerja.
4. Meningkatkan prestasi kerja.
5. Mempertinggi moral kerja karyawan
6. Meningkatkan rasa tanggung jawab.
7. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi.
8. Menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Dari pendapat di atas telah jelas bahwa betapa pentingnya peran motivasi bagi karyawan ataupun organisasi. Tujuan pemberian motivasi bagi pegawai bukan hanya untuk meningkatkan semangat kerja pegawai saja, namun juga memiliki tujuan lain seperti meningkatnya gairah kerja, kepuasan kerja, produktivitas kerja, kedisiplinan kerja, hubungan kerja yang baik, kreativitas, loyalitas karyawan, kesejahteraan, rasa tanggung jawab, dan efisiensi penggunaan alat-alat kerja, sedangkan tujuan motivasi bagi organisasi adalah meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi, merubah perilaku karyawan sesuai keinginan perusahaan, dan menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga diharapkan tujuan dari lembaga ataupun organisasi dapat tercapai sesuai harapan.

2.1.2.3. Teori-Teori Motivasi

Teori-teori motivasi seseorang menurut beberapa ahli, sebagai berikut:

1. Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*)

Teori ini sangat terkenal yaitu teori kebutuhan yang diperkenalkan oleh Abraham Maslow. Menurut Maslow dalam Veithzal Rivai (2018: 840), bahwa

“Pada setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima kebutuhan yaitu: kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri”.

Kebutuhan mendasar yang pertama adalah kebutuhan fisiologis yaitu berupa kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik dan seksual. Jika kebutuhan ini sudah terpenuhi maka kebutuhannya akan meningkat menjadi kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa aman meliputi kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Kebutuhan yang berikutnya adalah kebutuhan kepemilikan sosial, kebutuhan ini adalah kebutuhan yang berkaitan dengan kehidupan sosial seperti kebutuhan merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, kebutuhan berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Penghargaan diri merupakan kebutuhan manusia setelah kebutuhan sebelumnya terpenuhi, kebutuhan ini meliputi kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain. Selanjutnya kebutuhan yang paling puncak adalah kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini meliputi kemampuan, *skill*, potensi, mengeluarkan ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Kebutuhan yang dikemukakan ahli di atas lebih menekankan bahwa motivasi seseorang timbul karena adanya dorongan untuk memenuhi kebutuhan dasar. Kebutuhan tersebut meliputi fisiologis (makan, minum dan perlindungan fisik), kebutuhan rasa aman, sosial, penghargaan dan yang terakhir aktualisasi diri. Urutan dan rangkaian kebutuhan tersebut akan semakin meningkat setelah kebutuhan mendasar terpenuhi.

2. Teori Kebutuhan McClelland

Menurut McClelland dalam Robbins dan Judge (2018: 205), memfokuskan ada tiga kebutuhan manusia dalam organisasi atau perusahaan terkait dengan motivasi, sebagai berikut:

- a) Kebutuhan akan prestasi (*Need for achievement*), dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan sperangkat standar, bergulat untuk sukses.
- b) Kebutuhan dalam kekuasaan (*Need for power*), kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak berperilaku demikian.
- c) Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*), hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

Kebutuhan untuk berprestasi di sini seorang karyawan yang memiliki motivasi kuat untuk berhasil akan menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya dari yang sudah dilakukan sebelumnya dan lebih efisien dari karyawan yang lainnya. Kebutuhan kekuasaan adalah motivasi seseorang yang bekerja dengan semangat yang tinggi dan menikmati beban kerja yang diterima karena adanya kebanggaan (gengsi). Kebutuhan yang terakhir adalah kebutuhan berafiliasi, yakni seseorang yang memiliki motivasi kerja untuk bersahabat dan menanggung pekerjaan secara bersama, lebih menyukai situasi kooperatif dari pada kompetitif. Menurut teori ini lebih menekankan bahwa motivasi seseorang timbul karena adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan mencapai kesuksesan, kekuasaan, dan berafiliasi (bersahabat dengan rekan kerja yang

lain).

3. Teori X dan Teori Y (*Theory X and Theory Y*)

Dalam teori ini akan dikemukakan dua pandangan berbeda tentang manusia, sifat negatif dengan tanda X dan sifat positif dengan tanda Y. Menurut McGregor dalam Wilson Bangun (2017: 320-321), asumsi-asumsi dari pandangan tentang manusia, sebagai berikut:

a) Teori X (negatif) merumuskan asumsi sebagai berikut:

- 1) Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
- 2) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- 3) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan.
- 4) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukkan sedikit saja ambisi.

4. Teori Y (positif) merumuskan asumsi sebagai berikut:

- a) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain.
- b) Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
- c) Kebanyakan orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
- d) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua

orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen.

Teori di atas memandang motivasi kerja seseorang dari dua sisi yaitu sisi positif dan sisi negatif. Sisi negatif bahwa karyawan lebih suka menghindari pekerjaannya dan tanggung jawabnya, perlu adanya paksaan, pengawasan, dan hukuman demi tercapainya tujuan, karyawan lebih suka mencari pengarahan formal dan lebih menempatkan keamanan di atas faktor lainnya, sedangkan sisi positif melihat karyawan dalam bekerja memandang pekerjaannya adalah suatu kegiatan alami yang sama dengan istirahat dan bermain, orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran. Karyawan dipandang dapat belajar menerima, dapat mengusahakan sesuatu dan mempunyai tanggung jawab. Karyawan juga dipandang memiliki kemampuan yang inovatif dalam melakukan keputusan.

2.1.2.4. Teknik Atau Metode Motivasi

Menurut Danang Sunyoto (2018:198) dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pimpinan, yaitu:

1. Pemimpin harus tahu apa yang harus dilakukan oleh bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistis.

Sedangkan menurut Mangkunegara, (2019:76-77) teknik memotivasi

karyawan sebagai berikut:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja. Kita tidak mungkin dapat memotivasi kerja karyawan tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan.

2. Teknik komunikasi persuasi

Teknik komunikasi persuasi merupakan salah satu teknik motivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstralogis.

Berdasarkan pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa memotivasi para karyawan untuk bekerja dapat dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan juga ditambah dengan menggunakan teknik komunikasi yang baik.

2.1.2.5.Indikator Motivasi

Motivasi kerja seseorang akan tampak dalam beberapa indikator. Menurut Hamzah B. Uno (2019: 112), menjelaskan beberapa indikator dari motivasi kerja seseorang, antara lain sebagai berikut:

1. Tanggung jawab dalam melakukan kerja

- a) Kerja keras
- b) Tanggung jawab
- c) Pencapaian tujuan
- d) Menyatu dengan tugas
- e) Prestasi yang dicapainya

- f) Dorongan untuk sukses
 - g) Umpan balik
 - h) Unggul
2. Pengembangan diri
 - a) Peningkatan ketrampilan
 - b) Dorongan untuk maju
 3. Kemandirian dalam bertindak
 - a) Mandiri dalam bekerja
 - b) Suka pada tantangan

Pendapat lain tentang indikator motivasi kerja dapat dilihat dari unsur penggerak motivasi yang dikemukakan B. Siswanto Sastrohadiwiryono (2019: 268-270), sebagai berikut:

- a. Prestasi kerja (*Achievment*)

Seseorang yang memiliki keinginan berkinerja sebagai kebutuhan atau *needs* dapat mendorongnya mencapai sasaran.

- b. Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan, pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai seseorang akan merupakan perangsang yang kuat.

- c. Tantangan (*Challenge*)

Adanya tantangan yang dihadapi, merupakan rangsangan kuat bagi manusia untuk mengatasinya.

- d. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Adanya rasa ikut memiliki akan menimbulkan motivasi untuk ikut bertanggung

jawab.

e. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat merupakan kuat bagi tenaga kerja untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah.

f. Keterlibatan (*Involvement*)

Rasa ikut terlibat atau *involved* dalam suatu proses pengambilan keputusan atau bentuknya, dapat pula kotak saran dari tenaga kerja, yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan, merupakan perangsang yang cukup kuat untuk tenaga kerja.

g. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan perangsang yang cukup kuat bagi tenaga kerja.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja seseorang dapat dilihat dari prestasi kerja, penghargaan, tantangan, tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan, dan kesempatan untuk maju.

2.1.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja atau kepuasan karyawan adalah ukuran dari tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan menyukai terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2018:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Siagian (2015:295), meskipun kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam, namun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Badeni (2017:43), kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja personel organisasi dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud kepuasan kerja adalah kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh sistem kompensasi dan pelatihan. Kepuasan kerja dinikmati dalam dan luar pekerjaan.

2.1.3.2. Sumber Kepuasan Kerja

Menurut Badeni (2017:45), ada beberapa unsur penting yang menjadi sumber dalam menentukan kepuasan kerja diantaranya berikut:

1. *Task Variety* yaitu hingga sejauh mana seseorang memiliki pekerjaan yang beragam yang memerlukan keterampilan yang beragam pula. Pada umumnya,

seseorang tidak suka apabila hanya melakukan pekerjaan yang sangat sederhana. Seseorang pada umumnya suka dengan pekerjaan yang beragam sehingga tidak menimbulkan kebosanan. Dengan demikian, dalam tingkat tertentu, semakin beragam pekerjaan seseorang akan semakin memuaskan.

2. *Task Identity* yaitu hingga sejauh mana seseorang terlibat dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Seseorang bisa saja sedikit terlibat dalam pekerjaan. Semakin besar keterlibatan seseorang dalam penyelesaian suatu pekerjaan dapat lebih memuaskan bagi orang tersebut
3. *Task Significance* yaitu arti pentingnya suatu pekerjaan yang dilakukan bagi orang lain. Apabila pekerjaan yang dilakukan dirasakan tidak penting, pekerjaan tersebut akan menjadi tidak memuaskan.
4. *Feedback* yaitu adanya masukan yang diterima mengenai pelaksanaan pekerjaan, sejauh mana dia telah melakukan dengan baik atau tidak. Masukan disini terutama mengenai pujian, tetapi juga dengan kekurangan yang perlu kita lakukan. Mudah memahami bahwa respons orang lain senantiasa kita butuhkan sehingga dapat menjadi sumber kepuasan.

2.1.3.3.Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Ginting (2015:122), kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dilihat dibawah ini :

1. Rekan Kerja, dimana seseorang yang senantiasa berinteraksi didalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau sebaliknya tidak menyenangkan.
2. Kompensasi, dimana jumlah penerimaan yang didapat karyawan sebagai

imbalan atas pelaksanaan kerja yang dapat dirasakan seseorang dengan sangat memuaskan atau sebaliknya sangat tidak memuaskan.

3. Suasana kerja, dimana yaitu kenyamanan akan tempat kerja dan ketersediaan sarana yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Kenyamanan berkaitan dengan penerangan yang cukup, ventilasi yang memberikan kesegaran, kebersihan tempat kerja, dan mudah melihat bahwa aspek-aspek diatas menjadi sumber kepuasan kerja.
4. Pelatihan, dimana atasan dari seorang karyawan yang senantiasa memberi pelatihan dalam pelaksanaan kerja sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan seorang karyawan. pelatihan yang diberikan atasan dapat tidak menyenangkan atau menyenangkan bagi seorang karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan.
5. Promosi, dimana kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan terdapat kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

Menurut Badeni (2017:44-46), beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan sekaligus dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut ini :

1. Pekerjaan itu sendiri, dimana isi pekerjaan yang dilakukan seseorang yang mungkin terdapat kesesuaian dengan kemampuan, minat, dan lain-lain.
2. Gaji, dimana jumlah bayaran yang didapat seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja dapat dirasakan seseorang dengan sangat memuaskan atau

sebaliknya sangat tidak memuaskan.

3. Atasan, dimana atasan seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan atau menyenangkan bagi seseorang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.
4. Lingkungan kerja, dimana yaitu kenyamanan tempat kerja dan ketersediaan berbagai sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan. Kenyamanan dapat berkaitan dengan penerangan yang cukup, ventilasi yang memberikan kesegaran, kebersihan tempat kerja, dan mudah melihat bahwa aspek-aspek diatas menjadi sumber kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu seperti rekan kerja, Motivasi dan pelatihan.

2.1.3.4.Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2018:202), indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan beberapa indikator-indikator dibawah ini diantaranya adalah sebagai berikut ini :

1. Kedisiplinan dimana disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya sehari-hari.
2. Moral Kerja dimana moral kerja yang baik dengan rekan kerja maupun atasan menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang baik karena karyawan tersebut masih ingin bekerja dan berprestasi dalam perusahaan.
3. *Turnover* kecil dimana tingkat *turnover* yang kecil mencerminkan bahwa

karyawan yang bekerja dalam perusahaan mempunyai kepuasan kerja yang cukup baik sehingga karyawan akan loyal terhadap perusahaan dan tidak berpindah keperusahaan lain.

Menurut Robbins & Judge (2018:119) bahwa terdapat lima dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat.
2. Rekan kerja, yaitu rekan kerja memiliki kecakapan secara teknis dan mudah untuk bekerjasama atau mendukung secara sosial.
3. Gaji, yaitu gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja diperusahan tersebut.
4. Kesempatan promosi, yaitu kesempatan untuk maju atau pengembangan karir dalam organisasi.
5. Supervisi, yaitu kemampuan atasan dalam memberikan bimbingan teknis pekerjaan, motivasi dan sikap.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap imbalan, kepuasan terhadap supervisi atasan dan kepuasan terhadap rekan kerja.

2.1.4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi perusahaan, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja perusahaan.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2019: 67): “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.”

Sedarmayanti (2015: 174), menyatakan: “kinerja karyawan ialah kemampuan karyawan dalam memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan”

Sedangkan menurut Hasibuan (2018: 35) menyatakan: “Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dan keterampilan dari individu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.4.2 Tujuan dan Kegunaan Kinerja Karyawan

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari Sumber Daya Manusia (SDM)

organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kerja sebagaimana dikemukakan Mangkunegara (2019: 10), yaitu:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan

Menurut Mangkunegara (2019: 15) kegunaan penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan

pengawasan.

5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
7. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas

2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Davis dalam Mangkunegara (2019:63), faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

$$\textit{Human Performance} = \textit{Ability} + \textit{Motivation}$$

$$\textit{Motivation} = \textit{Attitude} + \textit{Situation}$$

$$\textit{Ability} = \textit{Knowledge} + \textit{Skill}$$

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap motivasi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Setelah apa yang dirumuskan di atas, dapat diperjelas mengenai faktor yang

mempengaruhi pencapaian kinerja:

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + Skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif dan negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Karyawan

Untuk mengukur kinerja karyawan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator kinerja karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Wilson Bangun (2017:233) sebagai berikut:

- 1) Jumlah pekerjaan: indikator ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- 2) Kualitas pekerjaan: setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- 3) Ketepatan waktu: setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki

ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

- 4) Kehadiran: suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang telah ditentukan.
- 5) Kemampuan kerja sama: kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuan kerjasama dengan rekan kerja lainnya, karena tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja.

2.1.5. Hasil Penelitian Terdahulu

Di bawah ini adalah beberapa penelitian yang dilakukan oleh para peneliti sebelumnya mengenai kinerja karyawan dengan variabel lain yang mempengaruhinya. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebagai acuan dari penelitian ini dikemukakan hasil-hasil penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Atturohma (2022)	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Departement Produksi Di PT. Lion Boga	1. Variabel Pelatihan 2. Variabel Motivasi 3. Variabel Kinerja 4. Variabel Kepuasan	Objek Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Pada Departement Produksi Di PT. Lion Boga	Vol 9 No 1 (2022): Human Capital Development

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Solihatun, Akhmad Darmawan, Fatmah Bagis (2021)	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan sebagai variabel intervening	1. Variabel Motivasi 2. Variabel kepuasan 3. Variabel kinerja	Objek penelitian	Berdasarkan hasil analisis terbukti bahwa motivasi dan lingkungan kerja, berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Derivatif : Jurnal Manajemen Vol. 15 No. 1 April 2021
Abd. Rasyid Syamsuri, Zulkifli Musannip Efendi Siregar,(2018)	Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan	1. Variabel pelatihan 2. Variabel Motivasi 3. Variabel kinerja 4. Variabel kepuasan kerja	Objek penelitian	Motivasi Berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi Berprestasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	JSHP VOL. 2 NO. 2, 2018
Ariyanto (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kemampuan Kerja sebagai Variabel Intervening	1. Variabel pelatihan 2. Variabel Motivasi 5. Variabel kinerja	Objek penelitian	Pelatihan dan Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kemampuan kerja sebagai variabel intervening di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	Jurnal Manajemen dan Sains, 8(1), 2023: 143-151

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Ni Putu Chandra Dewi, I Gusti Ayu Wimba, Made Dian Putri Agustina (2021)_	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Kota Denpasar	1. Variabel Motivasi 2. Variabel kinerja 3. Variabel kepuasan kerja	Objek penelitian	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata Nopember 2021, Vol. 1 (No. 4): Hal 1240-1252
Nurmin Arianto, Ria Septiani (2021)	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT AJS	1. Variabel Motivasi 2. Variabel kinerja 4. Variabel kepuasan	Objek penelitian	Kepuasan Kerja, tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pada PT AJSMuncul, Tangerang Selatan. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat diketahui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja.	Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM Vol.1, No.2 Agustus 2021: 302 – 315
Risha Faiq Fakhri, Indi Djastuti (2015)	Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia)	1. Variabel pelatihan 2. Variabel kinerja 3. Variabel kepuasan	Objek penelitian	Variabel pelatihan berpengaruh terhadap kinerja dan variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel intervening mempunyai nilai yang signifikan dan positif, sehingga secara signifikan akan memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan	Diponegoro Journal Of Management Volume 4, Nomor 4, Tahun 2015, Halaman 1-15

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Lisa Harry Sulistyowati, Agustina (2021)	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam meningkatkan kinerja	1. Variabel pelatihan 2. Variabel Motivasi 3. Variabel kinerja	Objek penelitian	Berdasarkan hasil persamaan yang didapatkan maka dinyatakan bahwa motivasi kerja bisa dijadikan variabel intervening dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja	Jurnal Manajemen - VOL. 13 (1) 2021, 97-102
Rosiana Wisuda Putri, Puji Astuti (2022)	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	1. Variabel pelatihan 2. Variabel Motivasi 3. Variabel kinerja	Objek penelitian	Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Fokus Manajemen Bisnis Volume 12, Nomor 1, Maret 2022, Halaman 1-15
Zulaspan Tupti, Kesha Stevanie Simarmata, Muhammad Arif (2022)	Faktor – Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	1. Variabel Motivasi 2. Variabel kinerja	Objek penelitian	Terdapat pengaruh yang signifikan antarapengalaman kerjaterhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan	Maneggio Volume 5, Nomor 2, September 2022
Rizki Indah Kartikasari, (2017)	Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	1. Variabel pelatihan 2. Variabel kinerja 3. Variabel kepuasan	Objek penelitian	Terdapat pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan terdapat pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Diponegoro Journal Of Management Volume 6, Nomor 4, Tahun 2017, Halaman 1-12
Diansyah Tatang Saepul (2017)	Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Mikro Laju Cluster Jakarta 2 PT. Bank CIMB Niaga TBK	1. Variabel pelatihan 2. Variabel kinerja 3. Variabel Motivasi	Objek penelitian	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial , variabel Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan . Selanjutnya secara simultan kedua variabel yaitu Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh signifikan	Media Studi Ekonomi ISSN 2502-6690 (Online) ISSN 14104814 (Paper) Vol.20 No.1, Januari ± Juni 2017

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Silvia Merry Christianty (2022)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia TBK BG Junction Surabaya	1. Variabel pelatihan 2. Variabel Motivasi 3. Variabel kinerja 4. Variabel kepuasan	Objek penelitian	Kepuasan kerja mampu memperkuat pengaruh langsung antara pelatihan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan	Jurnal STIE Mahardhika Vol. 2 No. 135.
I Wayan Arya Lantara (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening DI PT. Indonesia Tourism Development Corporation (ITDC)	1. Variabel Motivasi 2. Variabel kinerja 3. Variabel kepuasan	Objek penelitian	Ada Pengaruh tidak langsung antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja,	Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha Volume 10 No. 1 Tahun 2018
Nita Nur Mazidah (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi kasus di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)	1. Variabel pelatihan 2. Variabel Motivasi 4. Variabel kinerja	Objek penelitian	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap kinerja karyawan, tidak terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan, tidak terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap disiplin kerja, terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi terhadap disiplin kerja, kemudian terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Jurnal Penelitian Universitas Islam Indonesia (2018)

2.2. Kerangka Pemikiran

Menurut Rivai (2018:212), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini, selanjutnya indikator pelatihan kerja menurut Hernawan (2017: 157) terdiri atas instruktur, peserta, materi dan metode.

Dalam hal ini perusahaan harus senantiasa dapat menjaga sumber daya manusianya dengan baik. Dampak positif akan dirasakan apabila sumber daya manusia sudah terpelihara dengan baik. Pemeliharaan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai cara, terutama dengan cara memberikan pelatihan yang sesuai juga menjaga Motivasi kerja setiap karyawan. Dengan cara seperti itu, kepuasan kerja karyawan dapat meningkat dimana hal tersebut dapat berdampak pada meningkatnya tingkat kinerja seorang karyawan.

Pemberian pelatihan kepada karyawan akan memberikan dampak yang positif dalam bekerja untuk karyawan. Menurut Sutrisno (2019:16) salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju. Pelatihan merupakan cara yang tepat untuk memenuhi kesempatan para karyawan untuk maju. Menurut Robbins dan Judge (2018:119) terdapat beberapa indikator dari kepuasan kerja, yaitu kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap imbalan, kepuasan terhadap supervisi atasan dan kepuasan terhadap rekan kerja.

Pendapat tersebut, sejalan dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya diantaranya penelitian yang dilakukan Risha Faiq Fakhri & Indi Djastuti (2015) dan Silvia Merry Christianty (2022) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh

positif terhadap kepuasan kerja. Begitu juga hasil penelitian lainnya dari Asep Hendiawan (2020) dan Rizki Indah Kartikasari (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian pelatihan kerja kepada karyawan dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan tersebut.

Motivasi kerja menurut Hasibuan (2018: 118) adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Bila karyawan mengalami penurunan motivasi kerja tentu akan berdampak pada kinerjanya yang akan menurun serta kepuasan kerja yang juga dapat menurun.

Ada beberapa hal yang menjadi indikator motivasi kerja. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2019: 268- 270) indikator dari motivasi kerja tersebut adalah prestasi kerja, penghargaan, tantangan, tanggung jawab, pengembangan, keterlibatan, dan kesempatan untuk maju.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan yang menyebabkan suatu tindakan karena adanya suatu keinginan yang harus terpenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja merupakan salah satu variabel yang dapat digunakan sebagai predictor kinerja karyawan. Artinya, menurunnya motivasi kerja karyawan sudah dapat dipastikan akan berdampak terhadap menurunnya kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya, meningkatnya motivasi kerja karyawan akan berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Abd. Rasyid Syamsuri, et., all (2018) dimana hasil dari penelitian tersebut menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ada pula penelitian terdahulu dari Solihatun, Akhmad Darmawan dan Fatmah Bagis (2021) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana ini berarti semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasannya.

Kepuasan kerja menjadi sangat penting untuk diperhatikan karena akan sangat berpengaruh bagi karyawan tersebut. Kepuasan kerja sendiri dapat terjadi karena beberapa faktor, diantaranya pemberian pelatihan dan tingkat motivasi kerja karyawan. Kepuasan kerja yang rendah memiliki pengaruh terhadap kinerja kerja karyawan.

Menurut Robbins dan Judge (2018:117) kepuasan kerja merupakan sikap yang umum dimiliki seseorang atas pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan jumlah penghargaan yang harus mereka terima dengan jumlah penghargaan berdasarkan yang mereka yakini seharusnya mereka dapatkan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Silvia Merry Christianty (2022) menyebutkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Ini berarti adanya tingkat kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dalam memperoleh hasil kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik.

Pelatihan dan Motivasi kerja dapat diukur melalui kepuasan kerja dimana ketiga hal tersebut dapat memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Menurut Busro (2018: 85) Kinerja adalah hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Busro (2018: 89) mengemukakan faktor-

faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah (1) Faktor internal, meliputi: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. (2) Faktor eksternal, meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut dan pemberian pelatihan.

Ada beberapa hal yang menjadi indikator dalam kinerja karyawan. Menurut Wilson Bangun (2017:233) untuk mengukur kinerja karyawan, diperlukan suatu indikator, yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Silvia Merry Christianty (2022) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh I Wayan Arya Lantara (2018) juga membuktikan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Kedua penelitian tersebut mengindikasikan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan kerja melalui kepuasan kerja.

Pelatihan dan motivasi kerja dengan melalui kepuasan kerja dapat menjadi faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Pelatihan yang diberikan pada karyawan bila sudah sesuai harapan karyawan dapat meningkatkan tingkat motivasi kerjanya. Pelatihan yang dirancang dengan baik dapat menghasilkan pengalaman belajar dengan terapan yang positif. Jadi semakin meningkatnya keahlian para karyawan maka berpengaruh terhadap tingginya motivasi kerja setiap karyawan. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan, dimana karyawan merasa puas dan bahagia karena kebutuhan untuk pengembangan karirnya

terpenuhi. Dengan demikian kinerja dari karyawan akan semakin tinggi karena karyawan dapat bekerja dengan maksimal

Sebaliknya, bila pelatihan yang diterima karyawan tidak sesuai harapan, maka hal tersebut dapat menurunkan motivasi kerja karyawan, dimana karyawan akan merasa bahwa pelatihan yang diberikan tidak sesuai untuk dapat memenuhi kebutuhannya dalam pengembangan karirnya akan menyebabkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut akan menurun karena karyawan tidak akan merasa bahagia dan tidak puas dengan pelatihan yang diterimanya. Tentunya hal ini berdampak pada kinerja karyawan yang turut menurun karena karyawan tidak akan bisa bekerja dengan semaksimal mungkin.

2.3. Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan tentatif tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban sementara terhadap tujuan penelitian yang diturunkan dari kerangka pemikiran. Dengan berdasar pada kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis yang dapat ditarik adalah: **“Terdapat pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening baik secara parsial maupun simultan pada karyawan Bagian Produksi di PT. Theodore Pan Garmino Tasikmalaya”**