

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori.

2.1.1 Manajemen.

1. Pengertian Manajemen.

Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya. Dengan mempelajari ilmu manajemen, maka akan mampu mempelajari cara mengelola sumber daya perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis yang diinginkan. Pengertian manajemen menurut Rivai (2020:2) “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya lainnya secara efisien, efektif, dan produktif untuk mencapai suatu tujuan”. Sedangkan menurut Hasibuan (2020:9) berpendapat “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Kemudian pengertian manajemen menurut Robbins dan Coulter (2019:8) mengemukakan bahwa “manajemen melibatkan koordinasi dan mengawasi aktivitas kerja lainnya sehingga kegiatan mereka selesai dengan efektif dan efisien. Arti dari efisien itu sendiri adalah mendapatkan hasil *output* terbanyak dari *input* yang seminimal mungkin, sedangkan efektif adalah “melakukan hal yang benar”, yaitu melakukan sebuah pekerjaan yang dapat membantu organisasi mencapai tujuannya”.

Sedangkan pengertian manajemen menurut Fathoni (2021:74) mendefinisikan “manajemen sebagai proses kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan menggerakkan segala fasilitas yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu”. Selanjutnya menurut Solihin (2021:56) mendefinisikan “manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi atau perusahaan, baik sumber daya manusia (*human resource capital*), modal (*financial capital*), material (*land, natural resources raw materials*) maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Selanjutnya menurut Manulang (2021:2) menyatakan bahwa “manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan dari sumber daya, terutama sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan terlebih dahulu”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kegiatan dalam organisasi yang sudah direncanakan dengan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Tujuan Manajemen.

Tujuan manajemen menurut Siswanto (2021:11) adalah “sesuatu yang ingin direalisasikan, yang menggambarkan cakupan tertentu dan

menyarankan pengarahannya kepada usaha seorang *manager*. Tujuan manajemen juga dapat diartikan untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan pendayagunaan segala sumber daya yang tersedia guna mencapai tujuan yang ditetapkan”.

Sedangkan menurut Salam (2019:12) menjelaskan “tujuan dari organisasi, sebagai suatu usaha dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan tertentu yang mereka taati sehingga diharapkan hasil yang akan dicapai sempurna, yaitu efektif dan efisien”. Selanjutnya menurut Hasibuan (2020:11) menjelaskan “tujuan dari manajemen adalah untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”.

Dari beberapa pendapat tersebut disimpulkan bahwa tujuan manajemen untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan pendayagunaan segala sumber daya yang tersedia guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan kemampuan mengatur dalam suatu organisasi.

3. Fungsi Manajemen.

Manajemen memiliki fungsi-fungsi yang sangat berperan penting dalam proses manajemen dapat dijalankan secara maksimal dan fungsi manajemen juga dapat digunakan sebagai tolok ukur dalam melakukan tugas masing-masing yang telah diberikan oleh seorang *manager*. Untuk mencapai sebuah tujuan dari organisasi atau perusahaan *manager* harus menerapkan fungsi-fungsi manajemen untuk mengoptimalkan kinerja karyawan.

Pendapat Robbins dan Coulter (2019:9) menyampaikan “fungsi manajemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*) dan pengendalian (*controlling*). Pendapat serupa dikemukakan oleh Safroni (2020:47) menyampaikan “fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian”.

Sedangkan menurut Amirullah (2021:8) “fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi empat fungsi yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien”.

Adapun secara umum penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen dikemukakan Hasibuan (2020:38) sebagai berikut :

a. Perencanaan (*Planning*).

Perencanaan merupakan suatu cara yang sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan. Perencanaan memiliki hubungan yang sangat erat dengan pengambilan keputusan

b. Pengorganisasian (*Organizing*).

Setelah para *manager* menetapkan tujuan dan menyusun rencana atau program untuk mencapainya, maka perlu merancang dan mengembangkan organisasi agar dapat berjalan dengan baik.

c. Pengarahan (*Actuating*).

Perencanaan, pengorganisasian dan penyusunan karyawan harus dijalankan, tetapi harus ada pihak yang memastikan seluruh sumber daya

memang mengerjakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu adanya pengarahan (*directing*).

d. Pengendalian (*Controlling*).

Diantara beberapa fungsi manajemen, pengendalian memiliki peran yang sangat penting. Pengendalian berfungsi untuk mengevaluasi apakah tujuan dapat dicapai, dan apabila tidak dapat dicapai dicari faktor penyebabnya, sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan.

4. Unsur-Unsur Manajemen.

Menurut Firmansyah dan Mahardhika (2019:32) berpendapat bahwa “ada sejumlah unsur pokok manajemen yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur *man*, *money*, *material*, *machine*, *method*, dan *market*. Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Nugroho (2021:4) menjelaskan bahwa unsur-unsur manajemen terdiri dari beberapa unsur, antara lain sebagai berikut:

a. Manusia (*Men*).

Merupakan sarana penting dari setiap *manager* untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Berbagai macam aktivitas itu dapat dilihat dari proses, seperti: *planning*, *organizing*, *staffing*, *directing*, dan *controlling*.

b. Uang (*Money*).

Untuk melakukan berbagai aktivitas diperlukan uang, seperti gaji, membeli peralatan-peralatan, biaya perawatan, dan lain-lain. Kegagalan

atau ketidak lancarannya dalam manajemen banyak dipengaruhi perhitungan atau ketelitian dalam penggunaan uang.

c. Bahan-bahan (*Material*).

Dalam proses pelaksanaan kegiatan manusia menggunakan material atau bahan-bahan sebagai sarana manajemen untuk mencapai tujuan.

d. Mesin (*Machines*).

Dalam kemajuan teknologi sekarang ini manusia bukan lagi sebagai pembantu bagi mesin seperti pada masa sebelum revolusi industri, namun sebaliknya mesin berubah kedudukannya sebagai pembantu manusia.

e. Metode (*Methods*).

Untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna, manusia dihadapkan pada berbagai alternatif metode atau cara melakukan pekerjaan.

f. Pasar (*Market*).

Pasar merupakan sasaran manajemen yang penting, karena merupakan tujuan proses aktivitas manajemen. Unsur ini penting menyusun pemasaran apa yang efektif agar konsumen bisa tertarik. Rencanakan strategi yang bisa menjangkau konsumen secara luas tetapi tidak mengeluarkan modal yang besar.

2.1.2 Manajemen.Sumber Daya Manusia.

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Menurut Sedarmayanti (2020:6) berpendapat “manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan,

mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Dengan demikian manajemen sumber daya manusia mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber daya lain karena yang dikelola adalah manusia, maka keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia akan mempunyai dampak yang sangat luas.

Pendapat lainnya disampaikan Hasibuan (2020:10) yang menyampaikan 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”. Kemudian menurut Mangkunegara (2020:2) menyampaikan “manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Selanjutnya menurut Ardana (2020:5) berpendapat bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan”. Pendapat lainnya disampaikan Hamali (2021:2) menyatakan bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari: rekrutmen, seleksi sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemeliharaan sumber daya manusia, dan penggunaan sumber daya manusia.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Menurut Sedarmayanti (2020:7) menyampaikan “tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka mencapai kinerja organisasi yang bersangkutan”. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun tujuan tersebut dapat dijabarkan ke dalam 4 tujuan yang lebih operasional yaitu sebagai berikut:

a. Tujuan Masyarakat (*Social Objective*).

Tujuan masyarakat adalah untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dan masyarakat.

b. Tujuan Organisasi (*Organization Objective*).

Tujuan organisasi adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.

c. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*).

Tujuan fungsi adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar

mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.

d. Tujuan Personal (*Personal Objective*).

Tujuan personal adalah untuk membantu karyawan dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi karyawan diharapkan dapat dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap karyawan yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Sutrisno (2020:7) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu *manager* lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.

- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen sumber daya manusia.

Guna mencapai tujuan yang diharapkan, bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan dan memelihara sumber daya manusia dalam organisasi agar dapat berjalan seimbang. Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dan proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Menurut Marwansyah (2021:62) menyebutkan bahwa “fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen atau seleksi, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial, dan penelitian sumber daya manusia”. Dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Perencanaan sumber daya manusia.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang secara sistematis yang mengkaji kebutuhan sumber daya manusia untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dalam jumlah dan mutu, atau kompetensi yang sesuai dengan yang dibutuhkan.

- b. Rekrutmen dan seleksi.

Rekrutmen merupakan salah satu proses menarik perhatian sejumlah calon karyawan agar mereka melamar pekerjaan pada sebuah organisasi. Hasil dari rekrutmen adalah sekumpulan pelamar yang memenuhi

persyaratan. Sedangkan seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan pelamar yang paling cocok dengan posisi yang ditawarkan.

c. Pengembangan sumber daya manusia.

Salah satu upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi pekerja dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

d. Kompensasi.

Pemberian balas jasa sebagai imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi. Imbalan yang diberikan kepada karyawan dapat berupa gaji atau upah, insentif, tunjangan atau pelayanan, dan imbalan non finansial.

e. Keselamatan dan kesehatan kerja.

Keselamatan kerja merupakan suatu upaya untuk melindungi para pekerja dari cedera akibat kecelakaan kerja. Sedangkan kesehatan kerja adalah terbebasnya pekerja dari penyakit dan terwujudnya kesejahteraan fisik dan mental pekerja.

f. Hubungan industrial.

Sebuah sistem hubungan yang terbentuk antara dalam proses produksi barang atau jasa yang terdiri dari pengusaha, pekerja maupun pemerintah.

g. Penelitian sumber daya manusia.

Kegiatan tentang sumber daya manusia sebuah perusahaan dengan maksud memaksimalkan pencapaian tujuan individu dan organisasi. Riset sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai semua kegiatan

yang melibatkan proses perencanaan, pengumpulan, analisis dan pelaporan dengan tujuan memperbaiki pembuatan keputusan yang berkaitan dengan identifikasi dan penyelesaian masalah dalam manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan fungsi di atas, bertujuan dalam meningkatkan hasil pertumbuhan dalam sebuah perusahaan. Dikarenakan jika seorang karyawan mampu meningkatkan kinerjanya maka akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Disamping itu juga perusahaan juga harus memperhatikan faktor-faktor lain yang menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan.

4. Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Kesulitan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia di masa depan tentu tidak akan sama lagi dengan kondisi masa lampau. Kesulitannya adalah bagaimana menciptakan organisasi yang semakin beragam dan menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif, dan produktif. Pada masa lalu mekanisme organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya non manusia, tetapi pada masa sekarang keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas.

Menurut Sutrisno (2020:11) menjelaskan istilah “kualitas sumber daya manusia adalah tingkat kemampuan dan kemauan yang dapat ditunjukkan oleh sumber daya manusia. Tingkat itu dibandingkan dengan tingkat yang dibutuhkan dari waktu ke waktu oleh organisasi yang memiliki

sumber daya manusia tersebut”. Sedangkan menurut Sugeng dalam Sutrisno (2020:11) “kualitas sumber daya manusia merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional”.

Selanjutnya menurut Abdullah (2020:12) “kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari sebuah kerja profesional”. Dengan demikian kualitas kerja, harus dilibatkan secara baik, karena tidak mengherankan apabila kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan muncul pada kaum profesional, dan tidak mengherankan kaum profesional yang memiliki keahlian, organisasi dan kode etik yang memudahkan mereka untuk mengembangkan konsep, tolok ukur, bahkan ukuran yang bisa mereka gunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka.

Dengan demikian perhatian yang lebih besar harus diberikan pada manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Dewasa ini yang perlu dilakukan adalah meningkatkan pemahaman tentang maksud kegiatan manajemen sumber daya manusia itu sendiri, sehingga manajemen sumber daya manusia dapat memberikan sumbangan yang optimal untuk keberhasilan operasional organisasi. Setiap langkah yang diambil dalam manajemen sumber daya manusia haruslah berkaitan erat dengan kewajiban yang harus diselesaikan oleh organisasi.

5. Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.

Banyak faktor yang saling mempengaruhi manajemen sumber daya manusia, sebagai sebuah subsistem dalam sebuah organisasi. Faktor itu

menjadi bagian dari lingkungan eksternal dan internal dalam sebuah organisasi. Namun sering kali perusahaan hanya memiliki kontrol terbatas dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi sumber daya manusianya, bahkan ada perusahaan yang sama sekali tidak memiliki kontrol tersebut. Selanjutnya Marwansyah (2021:58) menyampaikan ada beberapa jenis lingkungan yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a. Lingkungan Eksternal.

Merupakan kekuatan utama di luar sebuah organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi sebuah keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua yaitu:

1) *Mega Environment*.

Suatu kondisi umum didalam sebuah Masyarakat tempat beroperasinya sebuah organisasi atau perusahaan, yang memberikan pengaruh tidak langsung terhadap organisasi. *Mega Environment* terdiri atas : unsur teknologi, unsur ekonomi, unsur politik hukum, unsur sosial budaya dan unsur internasional.

2) *Task Environment*.

Sebuah unsur spesifik dari luar yang mempengaruhi secara langsung sebuah organisasi dalam menjalankan usahanya. *Task Environment* terdiri atas: bagian internal dari *stakeholder* (pekerja dan pemegang saham), serta bagian eksternal dari *stakeholder* (konsumen, pesaing, pemasok, penawaran tenaga kerja, lembaga

atau badan pemerintah, lembaga keuangan, serikat pekerja, media, kelompok-kelompok kepentingan khusus).

b. Lingkungan Internal.

Merupakan kondisi umum yang berada di dalam sebuah organisasi dan mempengaruhi manajemen organisasi. Ada faktor yang mempengaruhi lingkungan internal manajemen sumber daya manusia, yakni:

- 1) Misi. Yaitu merupakan sebuah tujuan berkelanjutan atau alasan yang mendasari keberadaan sebuah organisasi. Misi sebuah perusahaan yang spesifik harus dipandang sebagai salah satu faktor internal yang mempengaruhi manajemen sumber daya manusia.
- 2) Kebijakan. Yaitu sebuah pedoman yang ditetapkan untuk memberikan arah bagi proses pengambilan keputusan. Kebijakan harus bersifat fleksibel, sehingga memerlukan interpretasi dan pertimbangan dalam penggunaannya. Beberapa contoh kebijakan yang secara potensial mempengaruhi manajemen sumber daya manusia :
 - (a) Menyediakan tempat kerja yang aman bagi pekerja.
 - (b) Mendorong pekerja mewujudkan potensinya semaksimal mungkin.
 - (c) Memberikan balas jasa gaji dan insentif yang dapat mendorong produktivitas karyawan yang semakin tinggi.
 - (d) Memberikan prioritas bagi pekerja untuk mengisi posisi yang kosong, apabila mereka memenuhi persyaratannya.

- (e) Budaya perusahaan. Merupakan salah satu faktor internal yang dapat mempengaruhi manajemen, budaya perusahaan merujuk pada iklim sosial di perusahaan.

Sebagai sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang dianut bersama didalam organisasi, budaya perusahaan dapat berinteraksi dengan struktur formal untuk menciptakan norma-norma perilaku. Untuk mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia yang telah dikemukakan, maka seorang manajer harus bertindak dalam kapasitas sebagai staf, yang bekerja sama dengan *manager* lain untuk membantu mereka dalam menangani masalah sumber daya manusia.

2.1.3 Sumber Daya Manusia (SDM).

1. Pengertian Sumber Daya Manusia (SDM).

Setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya yang telah ditetapkan karena sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Menurut Wirawan (2021:25) berpendapat "sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi". Kemudian pendapat lainnya disampaikan Hasibuan (2020:10) yang mendefinisikan "sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat".

Selanjutnya menurut Mangkunegara (2020:33) berpendapat “sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Kemudian menurut Sofyandi (2020:40) mendefinisikan “sumber daya manusia sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktivitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi”.

Selanjutnya menurut Rivai (2020:72) “sumber daya manusia merupakan seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur masukan (*input*) yang bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin dan metode/teknologi diubah menjadi proses manajemen menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya yang menjadi bagian penting yang harus dimiliki oleh organisasi sebagai penggerak operasional untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Fungsi Sumber Daya Manusia (SDM).

Menurut Hasibuan (2020:21) menjelaskan bahwa sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, antara lain sebagai berikut:

a. Perencanaan.

Yaitu merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian.

Yaitu kegiatan untuk mengorganisir semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi.

c. Pengarahan.

Yaitu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian.

Yaitu kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan.

Yaitu proses penarikan , seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan organisasi.

f. Pengembangan.

Yaitu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan dan diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi.

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

h. Pengintegrasian.

Yaitu kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaanya.

i. Pemeliharaan.

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

j. Kedisiplinan.

Yaitu merupakan fungsi manajemen yang terkait membentuk perilaku disiplin dalam mewujudkan tujuan organisasi, karena tanpa ketaatan pada aturan perusahaan yang baik sulit terwujud yang maksimal.

3. Peranan Sumber Daya Manusia (SDM).

Menurut Hasibuan (2020:14) sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.

- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, mengembangkan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan tehnik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.

2.1.4 Kepuasan Kerja.

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hariandja (2019:290). “kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan dan keinginannya” Sedangkan menurut Robert dan Gordon (2019:312) “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. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang

mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin.

Selanjutnya menurut Robbins (2019:170) bahwa “kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima karyawan dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kemudian menurut Menurut Afandi (2018:74) “kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Menurut Dadang (2019:15) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Lebih lanjut menurut Badeni (2019:43) mengemukakan bahwa “kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas”.

Dari beberapa pengertian kepuasan kerja yang disebutkan oleh para ahli, maka penulis menarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan atau kondisi dimana karyawan merasa puas atau tidaknya dalam menjalankan suatu pekerjaannya.

2. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Menurut Presttawan (2019:74) beberapa aspek dalam mengukur kepuasan kerja:

- a. Aspek psikologi, berhubungan dengan kejiwaan karyawan meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b. Aspek fisik, berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, pengaturan waktu istirahat, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
- c. Aspek sosial, berhubungan dengan interaksi sosial, baik antar sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis kerjanya serta hubungan dengan anggota keluarga.
- d. Aspek finansial, berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besar gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas dan promosi.

Menurut Sutrisno (2020:79) juga mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli (1950) bahwa adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu:

- a. Kedudukan

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

b. Pangkat

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasannya.

c. Jaminan finansial dan sosial

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

d. Mutu pengawasan

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Dari penjelasan aspek dan faktor pada kepuasan kerja diatas maka penulis menyimpulkan bahwa aspek dan faktor kepuasan kerja terdiri dari beberapa pengukuran seperti psikologi, fisik, sosial dan finansial.

3. Ciri Karyawan Yang Memiliki Kepuasan Kerja Tinggi

Menurut Herzberg dalam Munandar, Sjabahni dan Wutun (2019:59), ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaanya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat

ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya. Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja, dan pelanggaran disiplin yang lainnya. Sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Beberapa ciri-ciri karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi menurut Herzberg dalam Munandar, Sjabahni dan Wutun (2019:59), antara lain:

- a. Adanya kepercayaan bahwa organisasi akan memuaskan dalam jangka waktu yang lama
- b. Memperhatikan kualitas kerjanya
- c. Lebih mempunyai komitmen organisasi
- d. Lebih produktif dibandingkan dengan karyawan lainnya

4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Badeni (2019:43) mengemukakan bahwa “kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas”. Lebih lanjut Badeni (2019:43) menyampaikan indikator kepuasan kerja meliputi:

- a. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Penelitian terbaru menemukan karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja.

b. Hasil kerja

Hasil kerja yang menjadi target dari suatu pekerjaan, bisa berupa kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang dihasilkan seseorang

c. Gaji

Uang tidak hanya membantu orang memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

d. Rekan kerja

Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan memengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan yang paling sederhana pada karyawan secara individu.

e. Kesempatan promosi

Promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai bentuk penghargaan. Misalnya, individu yang dipromosikan atas dasar senioritas (lama bekerja) sering mengalami kepuasan kerja, tetapi tidak sebanyak orang yang dipromosikan atas dasar kinerja.

2.1.5 Pelatihan.

1. Pengertian Pelatihan

Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun

manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih.

Menurut Gomes (2021:197) mendefinisikan “pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki prestasi kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan para pekerja secara perorangan”. Sedangkan menurut Desler dalam Hasibuan (2020:323) “pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”.

Selanjutnya menurut Schermerhom (2020:323) mendefinisikan “pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang memberikan kesempatan untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan”. Sedangkan menurut Widodo (2020:82), mendefinisikan “pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya.

Pendapat lainnya juga disampaikan oleh Rivai (2020:212) menjelaskan bahwa “pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi”. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Maka oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia usaha. Karyawan

baik yang baru ataupun yang lama perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi dan lain sebagainya.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan itu adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

2. Tujuan Pelatihan Karyawan

Pelatihan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Menurut Carrel (2020:15) menjelaskan bahwa pelatihan karyawan pada hakekatnya menyangkut hal-hal sebagai berikut:

a. Produktivitas kerja

Dengan pelatihan, produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi akan semakin baik, karena technical skill, human skill dan manajerial skill karyawan yang semakin baik.

b. Efisiensi

Pelatihan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c. Kerusakan

Pelatihan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam

melaksanakan pekerjaannya.

d. Kecelakaan

Pelatihan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

e. Pelayanan

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada pelanggan perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekan-rekan perusahaan bersangkutan.

f. Moral

Dengan pelatihan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik.

g. Karier

Dengan pelatihan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

h. Konseptual

Dengan pelatihan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, human skill, dan manajerial skillnya kan lebih baik.

i. Kepemimpinan

Dengan pelatihan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationnya akan lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

j. Balas jasa

Dengan pelatihan, balas jasa (gaji, upah, insentif, dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

k. Konsumen

Pelatihan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

3. Manfaat Pelatihan

Upaya perusahaan untuk mensosialisasikan karyawannya ke dalam budaya perusahaan agar mereka dapat menjadi karyawan yang produktif dan efektif, setelah karyawan menjadi anggota sistem sosial perusahaan adalah melalui program pelatihan karyawan. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Pelatihan biasanya merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja (*vacational*) yang dapat digunakan segera. Pendidikan pelatihan memberikan pengetahuan tentang subyek tertentu, tapi sifatnya lebih terstruktur untuk jangka

waktu yang lebih panjang. Maksud umum dari program-program pelatihan untuk para karyawan di lingkungan manajerial dan lingkungan terdepan.

Menurut Sutrisno (2020:34) ada beberapa maksud utama dari program pelatihan yaitu memperbaiki kinerja, meningkatkan keterampilan karyawan, menghindari keusangan manajerial, memecahkan permasalahan, orientasi karyawan baru, persiapan promosi dan keberhasilan manajerial, dan memberi kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal.

Merekrut dan memilih karyawan yang berpotensi tidaklah menjamin bahwa mereka akan bekerja secara efektif. Salah satunya karena orang yang tidak mengetahui apa yang harus dilakukan atau bagaimana melakukannya. Untuk itu, langkah selanjutnya adalah membuat karyawan mengetahui apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya dengan memberikan orientasi dan pelatihan terhadap mereka.

Menurut Hasibuan (2020:278) menjelaskan bahwa orientasi karyawan mampu memberikan informasi latar belakang kepada karyawan baru yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara memuaskan, seperti informasi tentang peraturan perusahaan. Program-program ini dapat dimulai dari pengenalan singkat secara informal atau dengan kursus formal yang panjang.

Peranan orientasi mempunyai arti yang sangat penting. Tanpa informasi insformasi dasar tentang hal-hal seperti peraturan-peratuiran dan kebijakan, karyawan baru dapat melekukan kesalahan dalam waktu lama, atau bahkan kesalahan yang berbahaya. Prestasi mereka dan prestasi perusahaan akan menurun. Orientai bukan hanya mengenai peraturan. Hal ini adalah tentang

membuat orang baru itu merasa diterima, betah dan menjadi bagian dari kelompok, semua sama penting bila perusahaan menginginkan karyawan menjadi sangat produktif.

Program orientasi saat ini jauh berubah dari diskusi rutin peraturan-peraturan perusahaan, menjadi penekanan misi perusahaan dan peran karyawan dalam misi tersebut, dan untuk membuat calon karyawan baru merasa menjadi bagian produktif dari tim sesegera mungkin.

Menurut Mangkunegara (2020:45) “istilah pelatihan (*training*) ditujukan kepada karyawan pelaksana dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis, sedangkan pengembangan (*development*) diperuntukkan bagi karyawan tingkat manajerial dalam rangka meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas hubungan manusia”.

4. Dasar-Dasar Pelatihan

Penilaian adalah suatu komponen dalam program pelatihan manajemen. Suatu kegiatan pelatihan harus dimulai dan diakhiri dengan kegiatan penilaian sehingga proses pelatihan dapat dinyatakan lengkap dan menyeluruh. Prinsip-prinsip penilaian menurut Sutrisno (2020: 116) bahwa penilaian hendaknya diberikan berdasarkan contoh-contoh prestasi yang cukup banyak baik macam maupun jumlahnya dan penilaian hendaknya berdasarkan hasil pengukuran yang komprehensif. Secara teoritis penilaian lebih ditujukan kepada validitas dan kegunaan. Proses pemberian nilai mengenal 2 macam orientasi yaitu: a) Norma adalah patokan prestasi yang

diperoleh dari suatu kelompok tertentu, b) Standar adalah patokan yang bukan dari prestasi kelompok tertentu.

Kegiatan pemberian nilai hendaknya merupakan bagian integral daripada proses pembelajaran. Penilaian harus bersifat komparabel, maksudnya setelah tahap pengukuran dilaksanakan dan menghasilkan angka-angka, maka prestasi yang menduduki skor sama harus memperoleh nilai yang sama pula.

5. Jenis-Jenis Pelatihan

Setiap pendidikan dan pelatihan yang akan diadakan harus selalu memperhatikan sejauh mana pola pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan dapat menjamin proses belajar yang efektif. Menurut Widodo (2020:86), jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain:

- a. Pelatihan dalam kerja (*on the job training*)
- b. Magang (*apprenticeship*)
- c. Pelatihan di luar kerja (*of-the-job training*)
- d. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya (*vestibule training*)
- e. Simulasi kerja (*job simulation*)

6. Sasaran Pelatihan

Sebelum mengenal pelatihan kita harus terlebih dahulu mengetahui beberapa sasaran pelatihan. Menurut Sutrisno (2020:69), mengemukakan enan sasaran pelatihan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- b. Meningkatkan mutu kerja karyawan
- c. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia
- d. Meningkatkan moral kerja karyawan
- e. Menjaga kesehatan dan keselamatan dalam bekerja
- f. Menunjang pertumbuhan pribadi karyawan

7. Indikator Pelatihan

Menurut Rivai (2020:240) berpendapat “pelatihan merupakan proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya”. Lebih lanjut Rivai (2020:240) menjelaskan indikator dalam pelatihan, meliputi:

- a. Materi pelatihan.

Materi yang diberikan dalam pelatihan disusun didasarkan pada kebutuhan dari diadakannya pelatihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan oleh karyawan.

- b. Metode pelatihan.

Metode yang dipilih yang disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan sesuai dengan materi pelatihan serta mempermudah pemahaman peserta pelatihan.

c. Kemampuan instruktur

Instruktur atau pelatih dicari dengan baik yang mampu menguasai materi pelatihan, dan memiliki sumber-sumber informasi yang lain yang berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan dalam pelatihan.

d. Peserta pelatihan.

Sangat penting untuk memperhitungkan karyawan atau tipe pekerja dan jenis pekerja yang akan dilatih serta dipilih secara adil dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk ditunjuk untuk mengikuti pelatihan.

e. Evaluasi pelatihan.

Setelah mengadakan pelatihan hendaknya di evaluasi hasil yang di dapat dalam pelatihan dari ulai kekurangannya dan keberhasilannya sebagai acuan untuk pelatihan yang akan datang.

2.1.6 Komitmen Organisasi.

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap perusahaan yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam perusahaan serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada perusahaan. Dalam suatu perusahaan sangat diperlukan adanya sebuah komitmen yang jelas dan terarah dalam mencapai keberhasilan perusahaan. Menurut Robbins (2019:35) mendefinisikan “Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi”.

Sedangkan Dwi (2020:43) berpendapat “Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi mengisyaratkan hubungan pegawai dengan perusahaan atau instansi”. Koesmono (2019:44) berpendapat “Komitmen organisasi merupakan kesepakatan para karyawan terhadap perusahaannya dalam melaksanakan aktivitas kerjanya”.

Menurut McShane dan Glinow (2019:119) berpendapat komitmen organisasi adalah pengaruh yang paling kuat, dimana orang mengidentifikasi terhadap permintaan dan sangat termotivasi untuk melaksanakannya, bahkan ketika sumber motivasi tidak lagi hadir. Pendapat Luthans (2018:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah: “Sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan”.

Kemudian menurut Windy dan Gunasti (2019:42) berpendapat “komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan mempercayai dan menerima tujuan-tujuan organisasi serta tidak akan meninggalkan organisasi tersebut”. Sangat penting seorang karyawan memiliki komitmen pada organisasi atau perusahaan dimana mereka berkerja, karena dengan memiliki komitmen yang tinggi maka akan dapat menunjang tercapainya tujuan organisasi”.

Dari beberapa pendapat ahli tentang komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan peranan karyawan dalam merefleksikan kekuatan yang ada pada dirinya terhadap tujuan perusahaan agar organisasi tersebut memiliki kekuatan yang diharapkan.

2. Pentingnya Komitmen Organisasi

Menurut Agung (2018:36) mengemukakan “Komitmen organisasi memiliki peranan yang penting bagi perusahaan karena memiliki hubungan antara *turnover* karyawan dengan kinerja dimana karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan cenderung mengembangkan upaya yang lebih besar pada perusahaan”.

Sedangkan menurut Rudiyanto dan Taufiqurrohman (2019:22) berpendapat “Komitmen organisasional yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan kepemimpinan yang sudah direncanakan”. Bawahan yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi.

Windy dan Gunasti (2019:42) mengemukakan “Individu yang tepuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi”.

Dari beberapa pendapat diatas, disimpulkan bahwa pentingnya memiliki komitmen organisasi dalam diri karyawan karena merupakan dapat

menunjang pencapaian kinerja yang maksimal, pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya serta memiliki kepuasan ditempat bekerja sehingga menimbulkan komitmen yang baik. Demikian pula tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional.

3. Faktor Komitmen Organisasi

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut Dyne dan Graham (2019:74) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang berdasarkan pendekatan multidimensional, yaitu :

a. Personal Factors

Ada beberapa faktor personal yang mempengaruhi latar belakang pekerja, antara lain usia, latar belakang pekerja, sikap dan nilai serta kebutuhan intrinsik pekerja. Ada banyak penelitian yang menunjukkan bahwa beberapa tipe pekerja memiliki komitmen yang lebih tinggi pada organisasi yang mempekerjakannya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, pekerja yang lebih teliti, ekstrovet, dan mempunyai pandangan positif terhadap hidupnya (optimis) cenderung lebih berkomitmen. Selain itu, pekerja yang berorientasi kepada kelompok, memiliki tujuan serta menunjukkan kepedulian terhadap kelompok, juga merupakan tipe pekerja yang lebih terikat kepada keanggotaannya. Sama halnya dengan pekerja

yang berempati, mau menolong sesama (altruistic) juga lebih cenderung menunjukkan perilaku sebagai anggota kelompok pada pekerjaannya.

b. *Situational Factors*

1) *Workpace values*, Pembagian nilai merupakan komponen yang penting dalam setiap hubungan atau perjanjian. Nilai yang tidak terlalu kontroversial (kualitas, inovasi, kerjasama, partisipasi) akan lebih mudah dibagi dan akan membangun hubungan yang lebih dekat. Jika pekerja percaya pada nilai kualitas layanan organisasi, mereka akan terikat pada perilaku yang berperan dalam meningkatkan kualitas. Jika pekerja yakin pada nilai partisipasi organisasi, mereka akan lebih merasakan bahwa partisipasi mereka akan membuat suatu perbedaan. Konsekuensinya, mereka akan lebih bersedia untuk mencari solusi dan membuat saran untuk kesuksesan suatu organisasi.

2) *Subordinate-supervisor interpersonal relationship*, Perilaku dari supervisor merupakan suatu hal yang mendasar dalam menentukan tingkat kepercayaan interpersonal dalam unit pekerjaan. Perilaku dari supervisor yang termasuk ke dalamnya seperti berbagi informasi yang penting, membuat pengaruh yang baik, menyadari dan menghargai unjuk kerja yang baik dan tidak melukai orang lain. Butler (dalam Coetzee, 2017 dalam Bontaraswaty, 2019:32) mengidentifikasi perilaku supervisor yaitu memfasilitasi kepercayaan interpersonal yaitu kesediaan, kompetensi, konsistensi,

bijaksana, adil, jujur, loyalitas, terbuka, menepati janji, mau menerima, dan kepercayaan. Secara lebih luas apabila supervisor menunjukkan perilaku yang disebutkan ini maka akan memperngaruhi tingkat komitmen bawahannya.

3) *Job characteristics*

Berdasarkan Jernigan, Beggs dan Kohut (dalam Coetzee, 2017 dalam Bontaraswaty, 2019) kepuasan terhadap otonomi, status, dan kepuasan terhadap organisasi adalah prediktor yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal inilah yang merupakan karakteristik pekerjaan yang dapat meningkatkan perasaan individu terhadap tanggung jawabnya, dan keterikatan terhadap organisasi.

4) *Organizational Support*

Ada hubungan yang signifikan antara komitmen pekerja dan kepercayaan pekerja terhadap keterikatan dengan organisasinya. Berdasarkan penelitian, pekerja akan lebih bersedia untuk memenuhi panggilan di luar tugasnya ketika mereka bekerja di organisasi yang memberikan dukungan serta menjadikan keseimbangan tanggung jawab pekerjaan dan keluarga menjadi lebih mudah, mendampingi mereka menghadapi masa sulit, menyediakan keuntungan bagi mereka dan membantu anak mereka melakukan sesuatu yang mereka tidak dapat lakukan.

c. *Positional Factors*

1) *Organizational tenure,*

Beberapa penelitian menyebutkan adanya hubungan antara masa jabatan dan hubungan pekerja dengan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang telah lama bekerja di organisasi akan lebih mempunyai hubungan yang kuat dengan organisasi tersebut.

2) *Hierarchical job.*

Level penelitian menunjukkan bahwa status sosial ekonomi menjadi satusatunya prediktor yang kuat dalam komitmen organisasi. Hal ini terjadi karena status yang tinggi akan merujuk pada peningkatan motivasi dan kemampuan untuk terlibat secara aktif. Secara umum, pekerja yang jabatannya lebih tinggi akan memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi pula bila dibandingkan dengan para pekerja yang jabatannya lebih rendah. Ini dikarenakan posisi atau kedudukan yang tinggi membuat pekerja dapat mempengaruhi keputusan organisasi, mengindikasikan status yang tinggi, menyadari kekuasaan formal dan kompetensi yang mungkin, serta menunjukkan bahwa organisasi sadar bahwa para pekerjanya memiliki nilai dan kompetensi dalam kontribusi mereka.

4. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Windy dan Gunasti (2019:42) berpendapat “komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan mempercayai dan menerima

tujuan-tujuan organisasi serta tidak akan meninggalkan organisasi tersebut”. Sangat penting seorang karyawan memiliki komitmen pada organisasi atau perusahaan dimana mereka bekerja, karena dengan memiliki komitmen yang tinggi maka akan dapat menunjang tercapainya tujuan organisasi”. Adapun indikator komitmen organisasi menurut Windy dan Gunasti (2019:42) terdiri dari:

a. Kebiasaan bekerja dengan dedikasi

Bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan serta memiliki dedikasi dalam bekerja.

b. Bangga pada perusahaan tempat bekerja.

Memiliki kebanggaan bahwa perusahaan tempat kerja saat ini merupakan perusahaan yang terbaik, karyawan memiliki kemauan menjaga organisasi, memiliki kebanggaan pada organisasi

c. Nilai yang berlaku sesuai dengan nilai pribadi

Memiliki perasaan bahwa nilai yang diyakini saat ini sesuai dengan nilai yang ada pada nuraninya, sesuai tujuan dan norma.

d. Keyakinan pada kemampuan diri sendiri

Memiliki keyakinan bahwa karyawan mempunyai cukup kemampuan sesuai yang dibutuhkan perusahaan, sehingga percaya pada *skill*-nya

e. Perusahaan lebih baik dari yang lain.

Memiliki penilaian bahwa perusahaan memiliki potensi yang baik, dan mampu bersaing dengan lainnya.

2.2 Penelitian Terdahulu.

Penelitian terdahulu merupakan upaya seorang peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian.

Menurut Sugiyono (2021:87) berpendapat “penelitian terdahulu adalah peninjauan kembali mengenai pustaka-pustaka yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan, karena dengan adanya penelitian terdahulu maka peneliti akan semakin banyak mengetahui tentang penelitian-penelitian yang telah dilakukan orang lain yang berkaitan serta relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, sehingga peneliti dapat memahami dan mengetahui permasalahan dalam penelitian sebelumnya”. Kemudian menurut Randi (2021:15) mendefinisikan “penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan”.

Penelitian terdahulu memiliki fungsi sebagai rujukan yang menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun dan Jurnal	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Stefani Petronela Welkis, Tarsius Timuneno (2024). Glory Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial Vol. 5 No. 5. ISSN: 2747-125X. Universitas Nusa Cendana Kupang. https://ejurnal.undana.ac.id/index.php/glory/article/view/16156	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sylvia Kupang.	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 8,886 + 0,758X$ dengan kontribusi pengaruh sebesar 56,4% dan uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel} (7,280 > 2,020)$.
2	Nur Rahmanda Safitri, Sandrina Windi Ramadhani, Titin Puji Lestari (2024). Prosiding Seminar Nasional Manajemen Vol. 4 No. 1. ISSN: 2830-5353. Universitas Pamulang. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/article/view/46299/22073	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Generasi Z.	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Pelatihan dan pengembangan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan uji hipotesis diperoleh $\text{sig. } 0,000 < 0,05$.
3	Alfian Jami'Junlawan, Ermi Utami (2020). Jurnal Borneo Student Research Vol. 2 No. 1. ISSN: 2721-5725. Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur. https://journals.umkt.ac.id/index.php/bsr/article/view/1594	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Stasiun Kalimantan Timur.	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan persamaan regresi $Y = 18,586 + 0,548X$, kontribusi pengaruh sebesar 45,7% dan uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{table} (8,939 > 1,985)$.
4	Nurhayati (2024). Jurnal Daya Saing Vol. 10 No. 1.	Pengaruh Komitmen Organisasi	Metode kuantitatif dengan	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Penulis, Tahun dan Jurnal	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	ISSN: 2541-4356. 2747-125X. https://ejournal.kompetif.com/index.php/dayasaing/article/view/1643	Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Indojaya Agrinusa Kabupaten Kampar.	pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	kepuasan kerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 18,647 + 0,893X$ dengan kontribusi pengaruh sebesar 69,6% dan uji hipotesis diperoleh sig. $0,000 < 0,05$.
5	Ida Ayu Kade Asri Dwiyantri, I Wayan Bagia (2020). Jurnal Prospek Vol. 2 No. 2. Universitas Pendidikan Ganesha. https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/Prospek/article/view/27078	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 68,6% dan uji hipotesis diperoleh sig. $0,000 < 0,05$.
6	Muhammad Guruh, Fitri Sabina, Muhammad Abdul Rajak (2022). Jurnal Arastirma Vol. 2 No. 2. ISSN: 2775-9687. Universitas Pamulang. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Jaras/article/view/23182	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Produksi PT. Price Trandos Engineering Kota Tangerang Selatan	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Komitmen organisasi dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan uji hipotesis diperoleh sig. $0,000 < 0,05$ dan kontribusinya sebesar 80,5%.
7	Liawati (2023). Jurnal Arastirma Vol. 5 No. 1. ISSN: 2775-9687. Universitas Pamulang. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/Jaras/article/view/32007/15133	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Zaytuna Ufuk Abadi.	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan uji hipotesis diperoleh sig. $0,000 < 0,05$.
8	Ratnawati, Maryadi, Didiek	Pengaruh Komitmen,	Metode kuantitatif	Komitmen, pelatihan dan pengembangan

No	Penulis, Tahun dan Jurnal	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	Handayani Gusti (2022). Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia (JMMNI) Vol. 3 No. 2. ISSN: 2776-9232. ITB Nobel Indonesia. https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/1866	Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Pegawai Kantor Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan.	dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan persamaan regresi $Y = 0,699 + 0,197X_1 + 0,405X_2 + 0,276X_3$, dengan kontribusi pengaruh sebesar 88,1% dan uji hipotesis diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($108,524 > 2,82$).
9	Anwar (2024). Jurnal Ekonomika45 Vol. 11 No. 2. ISSN: 2798-575X. STMIK PPKIA Tarakanita Rahmawati. https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/ekonomika/article/view/2595	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kemampuan Serta Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kota Tarakan.	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Komitmen organisasi, kemampuan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan persamaan regresi $Y = 10,211 + 0,231X_1 + 0,064X_2 + 0,264X_3$, dengan uji hipotesis diperoleh sig. 0,000 < 0,05.
10	I Wayan Suparta, I Komang Ardana (2019). Jurnal Manajemen Vol. 8 No. 6. ISSN: 2302-8912. Universitas Udayana. https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/45788	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pengembangan Pariwisata Indonesia Persero.	Metode kuantitatif dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	Budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan persamaan regresi $Y = 18,238 + 0,579X_1 + 0,328X_2$ dengan uji hipotesis diperoleh sig. 0,000 < 0,05.
11	N. Lilis Suryani, Lili Sularmi,	Pengaruh Pelatihan Dan	Metode kuantitatif	Pelatihan dan motivasi secara simultan

No	Penulis, Tahun dan Jurnal	Judul Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
	Muhammad Abdul Rajak (2020). Jurnal Ekonomi Efektif Vol. 2 No. 3. Universitas Pamulang. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JEE/article/view/6815	Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.	dengan pengujian regresi, koefisien determinasi dan uji hipotesis	berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan diperoleh persamaan regresi $Y = 9,685 + 0,291X_1 + 0,466X_2$ dan kontribusi pengaruh sebesar 59,4%, uji hipotesis diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($56,216 > 3,970$).

Sumber: Literatur Jurnal, 2025.

2.3 Kerangka Berpikir.

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis hubungan antara variabel yang akan diteliti. Menurut Sekaran dalam Sugiyono (2021:60) menjelaskan bahwa “kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting”.

Sedangkan menurut Suriasumantri dalam Sugiyono (2021:60), menjelaskan bahwa “kerangka pemikiran ini merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek permasalahan”. Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah penjelasan sementara secara konseptual tentang keterkaitan hubungan pada setiap objek permasalahan berdasarkan teori.

2.3.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pelatihan dapat memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja. Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan rasa percaya diri, motivasi,

dan rasa puas dalam bekerja. Selain itu, pelatihan juga dapat membantu karyawan memahami lingkungan kerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Stefani Petronela Welkis, Tarsius Timuneno (2024) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Sylvia Kupang. Glory. Dalam penelitiannya memperoleh kesimpulan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 8,886 + 0,758X$ dengan kontribusi pengaruh sebesar 56,4% dan uji hipotesis diperoleh $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($7,280 > 2,020$).

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Alfian Jami'Junlawan, Ermi Utami (2020) Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Lembaga Penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia Stasiun Kalimantan Timur, yang menghasilkan kesimpulan pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan persamaan regresi $Y = 18,586 + 0,548X$, kontribusi pengaruh sebesar 45,7% dan uji hipotesis diperoleh $t \text{ hitung} > t \text{ table}$ ($8,939 > 1,985$).

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah hubungan yang positif dan saling terkait. Semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pula kepuasan kerja, dan sebaliknya. Karyawan yang merasa berkomitmen terhadap organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka, dan karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Hal ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati (2024) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Indojoya Agrinusa Kabupaten Kampar. Dalam penelitiannya memperoleh kesimpulan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = 18,647 + 0,893X$ dengan kontribusi pengaruh sebesar 69,6% dan uji hipotesis diperoleh $\text{sig. } 0,000 < 0,05$.

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Ida Ayu Kade Asri Dwiyantri, I Wayan Bagia (2020) Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT BPR Nusamba Kubutambahan, yang menghasilkan kesimpulan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 68,6% dan uji hipotesis diperoleh $\text{sig. } 0,000 < 0,05$.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Pelatihan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Pelatihan dan komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja. Pelatihan yang baik dapat meningkatkan kompetensi karyawan, yang selanjutnya meningkatkan rasa puas mereka terhadap pekerjaan mereka. Komitmen organisasi yang kuat juga berkorelasi dengan kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa terikat dengan organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka

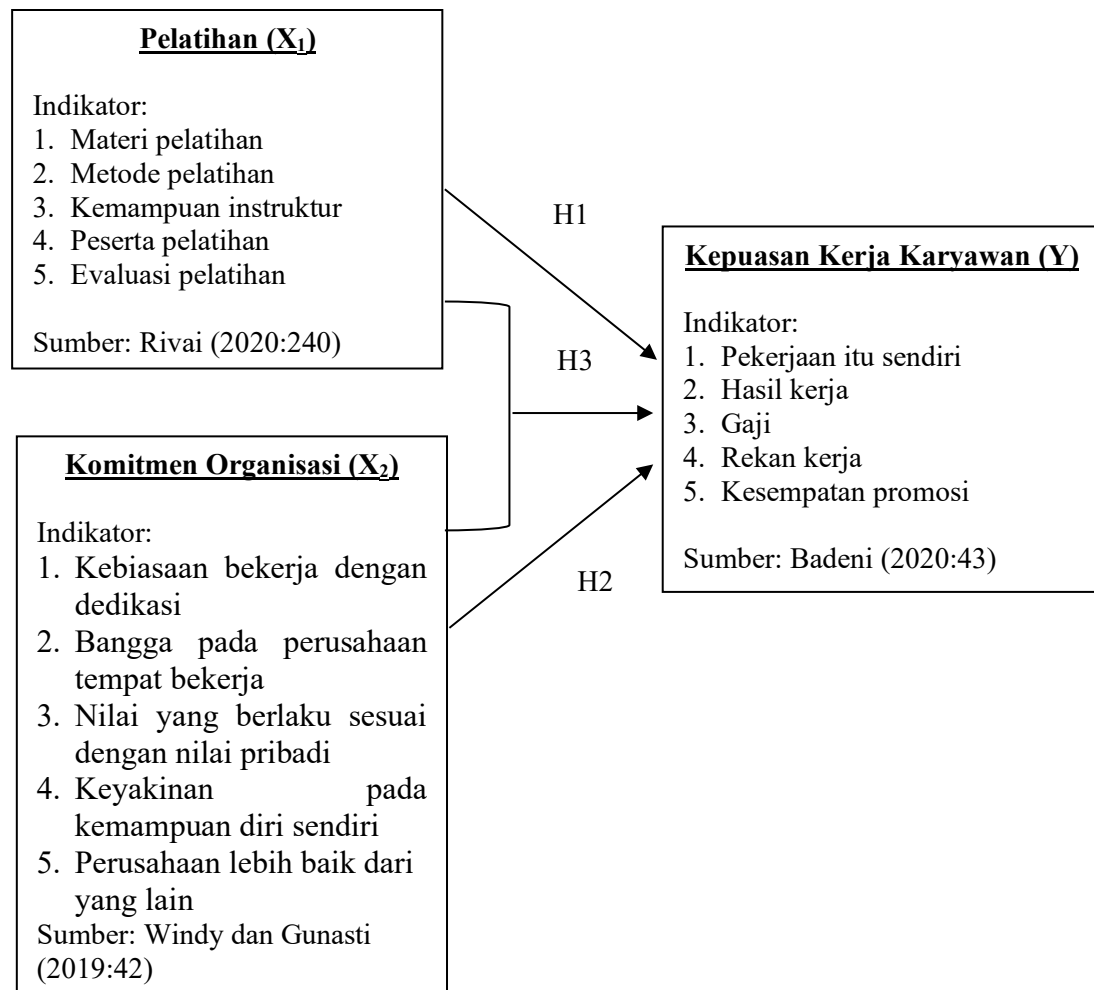
Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ratnawati, Maryadi, Didiek Handayani Gusti (2022) Pengaruh Komitmen, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Pegawai Kantor Kecamatan Segeri Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan. Dalam penelitiannya memperoleh kesimpulan bahwa komitmen, pelatihan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan persamaan regresi $Y = 0,699 + 0,197X_1 + 0,405X_2 + 0,276X_3$, dengan kontribusi pengaruh sebesar 88,1% dan uji hipotesis diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($108,524 > 2,82$).

Penelitian serupa juga dilakukan oleh Anwar (2024) Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kemampuan Serta Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Badan Pendidikan Dan Pelatihan Kota Tarakan., yang menghasilkan kesimpulan komitmen organisasi, kemampuan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan uji hipotesis diperoleh $\text{sig. } 0,000 < 0,05$.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, disimpulkan bahwa pelatihan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Sugiyono (2021:66) menjelaskan “paradigma penelitian dapat diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan”.

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah dikemukakan, terkait variabel pelatihan dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan, maka penelitian ini digambarkan dalam paradigma sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka Berpikir

2.4 Pengembangan Hipotesis.

Hipotesis menurut Sugiyono (2021:64) “hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah karena sifatnya sementara, maka perlu di buktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul”. Hipotesis dalam

penelitian ini adalah harapan yang dinyatakan oleh peneliti mengenai hubungan antara variabel-variabel di dalam masalah penelitian.

Sementara menurut Arikunto (2019:71) menyampaikan bahwa “hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

Berdasarkan uraian dan beberapa teori di atas maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

1. H_{01} : Diduga tidak terdapat pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Muhandas Permata Sarana Jakarta Selatan.
 H_{a1} : Diduga terdapat pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Muhandas Permata Sarana Jakarta Selatan.
2. H_{02} : Diduga tidak terdapat pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Muhandas Permata Sarana Jakarta Selatan.
 H_{a2} : Diduga terdapat pengaruh komitmen organisasi secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan PT Muhandas Permata Sarana Jakarta Selatan.
3. H_{03} : Diduga tidak terdapat pengaruh pelatihan dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Muhandas Permata Sarana Jakarta Selatan.
 H_{a3} : Diduga terdapat pengaruh pelatihan dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Muhandas Permata Sarana Jakarta Selatan.