

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Grand Teori

Teori Kinerja yang dikemukakan oleh David McClelland pada tahun 1961, dikenal sebagai Achievement Motivation Theory, menekankan pentingnya tiga kebutuhan utama yang memengaruhi kinerja individu: Need for Achievement (N-Ach), Need for Affiliation (N-Aff), dan Need for Power (N-Pow) (Hermans, 1970). N-Ach merujuk pada dorongan individu untuk mencapai prestasi dan menetapkan standar tinggi dalam pekerjaan mereka. Penelitian menunjukkan bahwa individu dengan kebutuhan pencapaian yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, terutama dalam kondisi yang mendukung pencapaian (Ad, 1965). N-Aff mencerminkan kebutuhan untuk menjalin hubungan interpersonal yang baik, dapat berkontribusi pada kinerja tim dan kolaborasi di tempat kerja (Benhard dkk.et,al , 2017).

Perkembangan teori ini telah diterapkan dalam konteks manajemen kinerja, di mana pemimpin dapat memotivasi karyawan dengan memahami kebutuhan individu mereka. Penelitian menunjukkan bahwa pemahaman terhadap motivasi karyawan dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan (Zhang & Huang, 2019).

Hubungan antara kinerja karyawan dan kebutuhan pencapaian (N-Ach) dapat dijelaskan melalui berbagai faktor yang memengaruhi motivasi kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan dukungan yang memadai cenderung

memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai target kinerja (Malinda dkk., 2022). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan yang mendukung dan memahami kebutuhan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan (Armansyah, 2024).

Hubungan Teori dengan Penelitian yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Jember" memiliki keterkaitan yang erat dengan Achievement Motivation Theory. Berikut adalah analisis relevansinya :

a. Disiplin Kerja:

Disiplin kerja berperan penting dalam memenuhi kebutuhan N-Ach. Karyawan dengan tingkat disiplin yang tinggi cenderung memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa disiplin yang baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga kebutuhan pencapaian karyawan dapat terpenuhi (Keren dkk., 2023).

b. Pelatihan:

Program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kompetensi dan rasa percaya diri karyawan, yang secara langsung mendukung kebutuhan N-Ach. Karyawan yang merasa kompeten dalam pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang optimal (Ayu dkk., 2022).

c. Kepuasan Kerja:

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan kebutuhan N-Aff, di mana hubungan interpersonal yang positif dan dukungan dari manajemen dapat meningkatkan

motivasi kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi untuk mencapai target organisasi (Baktiar dkk., 2024).

2.1.2 Sumber Daya Manusia

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Definisi Manajemen

Manajemen merupakan ilmu sekaligus seni dalam mengatur serta mengoptimalkan berbagai sumber daya, terutama sumber daya manusia, agar dapat digunakan secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasibuan (dalam Sugiarti, 2018) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara optimal guna mencapai target organisasi. Sementara itu, Appely (dalam Jhuji, 2020) mendefinisikan manajemen sebagai "the art of getting things done through people," yang berarti bahwa manajemen adalah seni dalam menyelesaikan berbagai tugas melalui keterlibatan orang-orang dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai teori yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu disiplin ilmu sekaligus seni yang berfokus pada pengelolaan sumber daya manusia dan faktor pendukung lainnya guna memastikan pencapaian tujuan organisasi secara efektif.

b. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah salah satu cabang ilmu manajemen yang secara khusus membahas hubungan serta peran manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Fokus utama MSDM adalah bagaimana

mengelola tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian visi dan misi organisasi. Menurut Luther Gulick (2008:1 dalam Gulick, 2019) menekankan bahwa MSDM mencakup berbagai aspek, mulai dari perencanaan, rekrutmen, pengembangan, hingga evaluasi kinerja karyawan. Menurut Gauzali (dalam Amelia *et.al.*, 2022) juga mengungkapkan bahwa pengelolaan SDM yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, serta mampu meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting dalam suatu organisasi yang harus dikelola secara optimal agar tenaga kerja memiliki tingkat pengetahuan (knowledge), kemampuan (ability), serta keterampilan (skill) yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka emban. Melalui pengelolaan SDM yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa setiap individu dalam struktur perusahaan mampu bekerja secara maksimal sesuai dengan bidangnya.

Berdasarkan teori yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah cabang ilmu yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi maupun individu. Aspek yang dikelola mencakup pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan setiap pegawai agar selaras dengan kebutuhan perusahaan dan mampu berkontribusi secara optimal.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas tenaga kerja dengan cara yang strategis, etis, serta bertanggung jawab secara sosial terhadap organisasi. Menurut Goffar (2020) mengungkapkan bahwa tujuan utama MSDM adalah meningkatkan kontribusi

tenaga kerja terhadap organisasi agar tercapai efektivitas dan efisiensi dalam operasional perusahaan. Sementara itu, menurut Iskarim (2017), tujuan dari MSDM meliputi proses perekrutan, pemeliharaan, pengembangan, serta pemanfaatan tenaga kerja secara optimal guna mendukung pencapaian visi dan misi organisasi.

d. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi utama yang berperan dalam pengelolaan tenaga kerja secara menyeluruh. Luther Gulick (2008:1 dalam Gulick, 2019) mengemukakan beberapa fungsi MSDM sebagai berikut:

1) Perencanaan

Perencanaan dalam MSDM bertujuan untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien. Proses ini mencakup perencanaan tenaga kerja yang sistematis serta penetapan program kepegawaian guna menunjang pencapaian tujuan perusahaan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian mencakup upaya menyusun struktur kerja yang jelas dalam organisasi, termasuk pembagian tugas, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, serta koordinasi. Struktur organisasi yang baik memungkinkan operasional perusahaan berjalan secara lebih terarah dan efisien.

3) Pengarahan

Pengarahan merupakan upaya untuk membimbing serta memotivasi karyawan agar bekerja dengan semangat tinggi, efektif, dan efisien demi mencapai tujuan bersama, baik untuk organisasi maupun individu.

4) Pengendalian

Pengendalian dilakukan untuk memastikan seluruh pegawai mematuhi aturan perusahaan serta bekerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika terjadi penyimpangan atau kesalahan dalam pelaksanaan kerja, maka perlu dilakukan perbaikan serta penyempurnaan strategi untuk meningkatkan efektivitas operasional.

5) Pengadaan

Pengadaan tenaga kerja mencakup proses perekrutan, seleksi, penempatan, serta orientasi karyawan guna memperoleh tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini terdiri dari:

- a) Analisis pekerjaan – Kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi mengenai suatu pekerjaan, termasuk uraian tugas serta persyaratan yang dibutuhkan untuk melaksanakannya.
- b) Perencanaan SDM – Upaya menentukan jumlah serta jenis tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu.
- c) Rekrutmen – Proses mencari dan menarik calon tenaga kerja untuk mengisi posisi yang tersedia dalam organisasi.
- d) Seleksi SDM – Tahapan pemilihan tenaga kerja dengan mempertimbangkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- e) Penempatan SDM – Menyesuaikan tenaga kerja dengan posisi yang sesuai dengan bakat serta kemampuannya agar dapat bekerja secara maksimal.

6) Pengembangan

Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan

keterampilan teknis, teoritis, serta konsep kerja karyawan melalui berbagai program pelatihan dan pendidikan guna mendukung efektivitas kerja serta kemajuan perusahaan.

7) Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk finansial maupun non-finansial sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan. Prinsip kompensasi yang baik harus adil dan layak, yakni sesuai dengan prestasi kerja serta mampu memenuhi kebutuhan dasar pegawai berdasarkan standar yang ditetapkan oleh pemerintah maupun perusahaan.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis serta menguntungkan kedua belah pihak. Proses ini meliputi:

- a) Motivasi kerja – Upaya memberikan dorongan kepada karyawan agar tetap bersemangat dalam menjalankan tugasnya.
- b) Kepuasan kerja – Tingkat kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerja
- c) Kepemimpinan – Kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi serta mengarahkan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan SDM bertujuan untuk menjaga kesejahteraan, kesehatan fisik, serta keseimbangan mental karyawan agar mereka tetap produktif hingga masa

pensiun. Hal ini dapat dilakukan melalui program kesejahteraan dan perlindungan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan mayoritas pegawai.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu faktor utama dalam keberhasilan suatu organisasi. Kedisiplinan yang tinggi memungkinkan setiap pegawai mematuhi aturan, norma sosial, serta kebijakan perusahaan sehingga operasional organisasi berjalan dengan lancar.

11) Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kerja terjadi ketika hubungan kerja antara karyawan dan organisasi berakhir. Penyebab pemberhentian dapat berasal dari keinginan karyawan sendiri, keputusan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, atau faktor lain yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan. Dalam konteks Indonesia, proses pemberhentian diatur dalam Undang-Undang No. 12 Tahun 1964, yang mengatur hak dan kewajiban tenaga kerja dalam proses pemutusan hubungan kerja.

2.1.4 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Monalis dkk., 2020). kinerja lebih didefinisikan sebagai suatu proses yang menggambarkan bagaimana pekerjaan dilakukan secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan (Mangkunegara & Agustine, 2016).

Pendapat lain juga dikemukakan oleh Moeheriono (2012:95), yang menyatakan bahwa kinerja, atau dalam istilah lain performance, adalah representasi tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam rangka mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Kinerja ini terwujud melalui pelaksanaan rencana strategis yang telah dirumuskan oleh organisasi (Erlianti & Fajrin, 2021).

Dari berbagai definisi yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai melalui fungsi pekerjaan atau aktivitas yang dilakukan oleh individu maupun kelompok, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam upaya memenuhi tujuan organisasi. Dalam rangkaian aktivitas perusahaan, terdapat berbagai faktor yang memengaruhi upaya untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu. Fungsi utama dari aktivitas ini mencakup pelaksanaan pekerjaan atau kegiatan yang menjadi tanggung jawab individu maupun kelompok dalam suatu perusahaan. Tugas dan wewenang yang telah diberikan kepada pegawai diarahkan untuk menghasilkan output kerja yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan dalam periode tertentu sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan.

b. Pengukuran Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai pada dasarnya dapat diukur berdasarkan kebutuhan dan prioritas yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Luh Karang Sri Maryani dkk., (2020), terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu:

1) **Kuantitas Pekerjaan**

Kuantitas pekerjaan mengacu pada volume atau jumlah output kerja yang dapat dihasilkan oleh pegawai dalam periode waktu tertentu. Aspek ini mencerminkan produktivitas kerja pegawai dalam memenuhi target yang telah ditentukan oleh Perusahaan.

2) **Kualitas Pekerjaan**

Kualitas pekerjaan menekankan pada seberapa baik tugas-tugas yang telah diselesaikan oleh pegawai. Hal ini melibatkan aspek ketelitian, presisi, kerapian, serta kelengkapan dalam menangani tanggung jawab yang ada di dalam organisasi. Kualitas pekerjaan menunjukkan tingkat profesionalisme dan perhatian terhadap detail dari seorang pegawai.

3) **Kemandirian**

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk menjalankan tugas secara mandiri tanpa bergantung pada bantuan orang lain. Aspek ini mencerminkan tingkat kompetensi dan tanggung jawab individu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, kemandirian juga menggambarkan seberapa besar komitmen pegawai terhadap peran dan tanggung jawab yang diembannya dalam organisasi.

4) **Inisiatif**

Inisiatif berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam mengambil langkah proaktif, berpikir fleksibel, serta menunjukkan kesediaan untuk menerima dan menjalankan tanggung jawab yang diberikan. Inisiatif mencerminkan

keberanian dan kecerdasan seorang pegawai dalam menghadapi tantangan di tempat kerja.

5) **Adaptabilitas**

Adaptabilitas mengacu pada kemampuan pegawai untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis dan perubahan kebutuhan organisasi. Kemampuan ini melibatkan fleksibilitas dalam merespons perubahan situasi, kebijakan, maupun kondisi kerja, sehingga pegawai dapat tetap produktif meskipun dalam keadaan yang terus berubah.

6) **Kerja Sama**

Kerja sama adalah kemampuan pegawai untuk berkolaborasi dengan rekan kerja dalam mencapai tujuan bersama. Aspek ini mencakup keterampilan komunikasi, saling menghormati, serta kemampuan bekerja dalam tim untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Kerja sama yang baik menciptakan sinergi yang mendukung kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

c. **Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan individu dan lingkungan kerja. Faktor-faktor ini, seperti pelatihan, pengetahuan, dan disiplin kerja, memiliki dampak besar terhadap pencapaian kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai, semakin besar pula kemungkinan mereka untuk menghasilkan kinerja yang optimal (Robbins & Judge, 2013:83).

Menurut (Tb. Sjafri Mangkuprawira & Musa Hubeis, (2007:62), terdapat beberapa faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

1) **Faktor Personal/Individu**

Faktor ini mencakup berbagai aspek seperti pengetahuan, keterampilan, kepercayaan diri, disiplin, motivasi, serta komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Pegawai yang memiliki kompetensi personal yang tinggi cenderung mampu menjalankan tugas dengan lebih baik dan produktif.

2) **Faktor Kepemimpinan**

Kepemimpinan berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. Aspek ini melibatkan kualitas manajer atau atasan dalam memberikan arahan, dorongan, motivasi, dan dukungan kepada bawahannya. Pemimpin yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga pegawai merasa termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

3) **Faktor Kelompok**

Faktor kelompok mencakup tingkat dukungan, semangat kerja, dan rasa saling percaya di antara anggota tim. Hubungan yang harmonis, kekompakan, serta kerja sama yang erat antarpegawai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Faktor ini berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, terutama ketika tugas memerlukan kolaborasi tim yang efektif.

4) **Faktor Sistem**

Faktor sistem merujuk pada berbagai elemen organisasi yang mendukung pelaksanaan kerja, seperti sistem kerja yang terstruktur, fasilitas atau infrastruktur yang memadai, proses organisasi yang efisien, pelatihan yang berkelanjutan, kesempatan pengembangan karir, dan budaya kerja yang positif. Sistem yang baik memungkinkan pegawai untuk bekerja dengan lebih nyaman,

produktif, dan terarah.

5) **Faktor Kontekstual (Situasional)**

Faktor kontekstual mengacu pada pengaruh lingkungan eksternal maupun internal yang menciptakan tekanan atau perubahan dalam organisasi. Lingkungan eksternal meliputi perubahan pasar, kebijakan pemerintah, atau perkembangan teknologi, sementara lingkungan internal mencakup perubahan struktur organisasi, kebijakan baru, atau kondisi kerja tertentu. Pegawai yang mampu beradaptasi dengan faktor kontekstual ini cenderung lebih sukses dalam mempertahankan kinerjanya.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Wilson Bangun, (2012) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan sebagai alat ukur kinerja pegawai. Indikator ini dirancang untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pegawai dalam menjalankan tugasnya, antara lain:

1) Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan merujuk pada jumlah pekerjaan yang diselesaikan oleh individu maupun kelompok sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Aspek ini mencerminkan sejauh mana pegawai mampu memenuhi target atau output kerja yang diharapkan dalam kurun waktu tertentu.

2) Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan mengacu pada kemampuan pegawai untuk memenuhi standar atau persyaratan tertentu yang ditetapkan dalam organisasi. Hal ini mencakup ketelitian, presisi, dan kesesuaian hasil kerja dengan ekspektasi organisasi.

Pegawai yang dapat memenuhi indikator kualitas menunjukkan profesionalisme dan dedikasi tinggi dalam menjalankan tugasnya.

3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, tergantung pada jenis dan kompleksitas tugasnya. Untuk jenis pekerjaan tertentu, penyelesaian tepat waktu menjadi sangat penting karena keberhasilannya bergantung pada sinkronisasi dengan tugas-tugas lain dalam organisasi. Ketepatan waktu mencerminkan kemampuan pegawai dalam mengelola waktu secara efisien dan menjaga kesinambungan proses kerja di dalam perusahaan.

4) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua tugas dapat diselesaikan secara individu. Dalam banyak kasus, keberhasilan pekerjaan memerlukan kolaborasi antara beberapa pegawai atau bahkan tim yang lebih besar. Sikap kooperatif menggambarkan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja lainnya, baik dalam berbagi tanggung jawab, memberikan bantuan, maupun mencapai tujuan bersama. Pegawai yang mampu berkolaborasi secara efektif menunjukkan nilai-nilai profesionalisme, toleransi, dan kematangan dalam hubungan interpersonal (Fanny Zulida Isnaini, 2018).

2.1.5 Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin Kerja adalah perilaku yang berasal dari dalam diri setiap individu yang menyebabkan seorang karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela dan patuh pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan

perilaku semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja adalah sikap taat dan patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. (Hidayat, 2021)

Disiplin kerja adalah "sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien. Karyawan yang disiplin cenderung lebih bertanggung jawab dan dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka (Doni Irawan dkk., 2021).

Berdasarkan pemaparan tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki disiplin tinggi akan lebih mampu mencapai target kinerja yang ditetapkan.

b. Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

- 1) Kepemimpinan: Gaya kepemimpinan yang tegas, konsisten, dan berintegritas dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan (Siagian, 2002). Kepemimpinan yang memberikan teladan dan mampu membangun komunikasi yang baik dengan bawahan akan menciptakan rasa hormat dan kepatuhan.
- 2) Keadilan: Ketidakadilan dalam pengelolaan organisasi dapat menurunkan motivasi dan disiplin karyawan. Keadilan yang diterapkan secara konsisten akan menciptakan rasa percaya di antara karyawan (Hasibuan, 2016). Perlakuan yang

adil mencakup pembagian tugas, pemberian sanksi, dan penghargaan yang seimbang.

- 3) Penghargaan dan Sanksi: Penghargaan atas kinerja yang baik serta pemberian sanksi terhadap pelanggaran aturan sangat berpengaruh terhadap tingkat kedisiplinan karyawan (Ghozali, 2018). Penghargaan dapat berupa bonus, pengakuan, atau promosi, sementara sanksi perlu diberikan secara edukatif.
- 4) Kondisi Kerja: Lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta hubungan kerja yang harmonis turut memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan (Sutrisno, 2016). Lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan semangat dan kepatuhan karyawan.
- 5) Motivasi: Motivasi intrinsik dan ekstrinsik juga menjadi faktor penting. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih patuh terhadap aturan dan regulasi. (Sugiharjo, 2016)

c. Jenis Disiplin Kerja

- 1) Disiplin Preventif: Merupakan upaya untuk mencegah pelanggaran aturan melalui pendekatan komunikasi yang efektif, penguatan nilai-nilai organisasi, dan pemberian motivasi secara terus-menerus. Disiplin preventif menitikberatkan pada pencegahan agar pelanggaran tidak terjadi. (Ginting & Rasyid Syamsuri, 2021)
- 2) Disiplin Korektif: Langkah yang diambil untuk menangani pelanggaran disiplin melalui sanksi yang edukatif, dengan tujuan memperbaiki perilaku karyawan (Siagian, 2002). Disiplin korektif bersifat membangun dan memberikan pelajaran agar karyawan tidak mengulangi kesalahan yang sama.

- 3) Disiplin Progresif: Proses pemberian sanksi yang dimulai dari teguran ringan hingga pemberian hukuman berat, tergantung pada tingkat pelanggaran yang dilakukan.

d. Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2016) Manfaat disiplin kerja terdiri dari :

- 1) Meningkatkan Efisiensi: Disiplin kerja membantu karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan meminimalkan pemborosan sumber daya.
- 2) Meningkatkan Produktivitas: Karyawan yang disiplin bekerja lebih fokus dan terorganisir, sehingga produktivitas mereka meningkat.
- 3) Menciptakan Lingkungan Kerja yang Harmonis: Disiplin menciptakan suasana kerja yang tertib dan mengurangi konflik antar karyawan.
- 4) Meningkatkan Kepercayaan Manajemen: Manajemen akan lebih percaya kepada karyawan yang disiplin dan dapat diandalkan.
- 5) Memastikan Pencapaian Tujuan Organisasi: Disiplin memastikan semua anggota organisasi bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan .

e. Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja mencerminkan sikap taat dan patuh terhadap nilai-nilai serta norma yang diyakini, termasuk dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Menurut Azahra dkk., (2023)., indikator disiplin kerja dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu:

- 1) Kehadiran: Konsistensi dalam mematuhi jadwal kerja dan menghindari absensi tanpa alasan yang jelas.

- 2) Ketaatan pada Peraturan Kerja: Kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan yang berlaku di lingkungan kerja.
- 3) Ketaatan pada Standar Kerja: Kemampuan untuk bekerja sesuai dengan prosedur dan standar yang telah ditetapkan.
- 4) Tingkat Kewaspadaan Tinggi: Sikap hati-hati dan waspada dalam menghadapi potensi risiko atau masalah selama bekerja.
- 5) Bekerja Secara Etis: Menjalankan tugas dengan integritas dan menghormati prinsip-prinsip etika profesional.

2.1.6. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya (Shafa dkk., 2023). Pelatihan yang baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan di sektor publik (Fauzan Muttaqien, 2019). Hal ini sejalan dengan teori Kirkpatrick (1994) yang menyatakan bahwa pelatihan yang terstruktur dan terencana dapat menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan.

b. Faktor yang Memengaruhi Pelatihan

- 1) Kebutuhan Organisasi: Pelatihan harus dirancang berdasarkan kebutuhan strategis organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang (Mathis & Jackson, 2011).

- 2) Kompetensi Awal: Tingkat keterampilan awal karyawan sebelum pelatihan memengaruhi efektivitas program pelatihan (Noe, 2017).
- 3) Metode Pelatihan: Metode seperti pelatihan di tempat kerja (on-the-job training), simulasi, dan e-learning memengaruhi keberhasilan pelatihan (Dessler, 2015).
- 4) Fasilitator: Kualitas instruktur atau fasilitator dalam memberikan materi pelatihan sangat menentukan hasil yang dicapai.
- 5) Dukungan Manajemen: Dukungan dari manajemen, termasuk alokasi waktu dan anggaran, juga memengaruhi keberhasilan pelatihan.

c. Jenis Pelatihan

- 1) Pelatihan Teknis: Fokus pada pengembangan keterampilan teknis tertentu yang berkaitan langsung dengan pekerjaan karyawan.
- 2) Pelatihan Manajerial: Bertujuan meningkatkan kemampuan kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan manajemen waktu.
- 3) Pelatihan Sosial: Berfokus pada pengembangan keterampilan interpersonal, komunikasi, dan kerja sama dalam tim.
- 4) Pelatihan Keselamatan Kerja: Memberikan pengetahuan dan keterampilan untuk menghindari risiko kecelakaan di tempat kerja.

d. Manfaat Pelatihan

- 1) Meningkatkan Produktivitas: Pelatihan membantu karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif.
- 2) Mengurangi Kesalahan: Pelatihan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang tugas, sehingga mengurangi risiko kesalahan.

- 3) Meningkatkan Kepuasan Kerja: Karyawan yang terlatih merasa lebih percaya diri dan puas dengan pekerjaannya.
- 4) Mengembangkan Potensi: Memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang dan mencapai potensi maksimal.
- 5) Meningkatkan Loyalitas: Karyawan yang merasa diperhatikan melalui pelatihan cenderung lebih loyal kepada organisasi (Raymond A. Noe, 2017).

e. Indikator Pelatihan

Pelatihan merupakan sebuah proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan individu. Dengan mengikuti pelatihan, diharapkan kemampuan peserta akan berkembang, sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja. Menurut Zulva Amalia, (2019), terdapat beberapa indikator utama dalam pelatihan yang efektif:

- 1) Instruktur:
 - a) Pendidikan: Instruktur harus memiliki latar belakang pendidikan yang relevan dan memadai untuk memastikan penyampaian materi yang efektif.
 - b) Penguasaan Materi: Instruktur perlu menguasai materi pelatihan secara mendalam agar dapat menjawab pertanyaan dan memberikan penjelasan yang jelas.
- 2) Peserta:
 - a) Semangat Mengikuti Pelatihan: Antusiasme dan motivasi peserta dalam mengikuti pelatihan sangat memengaruhi efektivitas proses belajar.

b) Seleksi: Pemilihan peserta yang tepat berdasarkan kriteria tertentu memastikan bahwa pelatihan diberikan kepada individu yang membutuhkan dan siap menerima materi.

3) Materi:

Sesuai Tujuan: Materi pelatihan harus dirancang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, memastikan relevansi dan aplikasi praktis bagi peserta.

4) Metode:

Sesuai dengan Materi dan Peserta: Pemilihan metode pelatihan harus disesuaikan dengan jenis materi yang disampaikan dan karakteristik peserta untuk memaksimalkan pemahaman dan keterlibatan.

5) Tujuan:

Konkret dan Terukur: Tujuan pelatihan harus jelas, spesifik, dan dapat diukur untuk memudahkan evaluasi efektivitas pelatihan.

2.1.7 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

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 (Nurwati, 2021). Kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja individu, yang menunjukkan bahwa karyawan yang puas akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka (Natalia C. P. Paparang dkk., 2021).

b. Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dapat dibagi menjadi beberapa kategori, menurut Ekowati dkk.et,al, (2013)yaitu:

1) Lingkungan Kerja

- a) Kondisi Fisik: Suasana kerja yang nyaman, seperti pencahayaan, suhu ruangan, dan kebersihan, sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- b) Kondisi Psikologis: Keamanan kerja, suasana kerja yang mendukung, dan kebebasan dalam mengekspresikan ide-ide turut meningkatkan kepuasan kerja.

2) Gaji dan Kompensasi

Sistem kompensasi yang adil dan transparan menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan kepuasan kerja. Gaji, tunjangan, bonus, dan insentif harus sesuai dengan kontribusi dan kebutuhan karyawan.

3) Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan interpersonal yang harmonis antara karyawan dengan rekan kerja maupun atasan mendorong lingkungan kerja yang positif dan mendukung.

4) Kesempatan Pengembangan Karier

Kesempatan untuk pelatihan, pengembangan keterampilan, dan promosi jabatan dapat meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya.

5) Keamanan Kerja

Kepastian mengenai keberlanjutan pekerjaan dan stabilitas organisasi memberi rasa aman kepada karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja.

6) Pengakuan dan Penghargaa

Pemberian penghargaan atas pencapaian kerja karyawan, baik dalam bentuk verbal, material, maupun non-material, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

c. Jenis Kepuasan Kerja

- 1) Kepuasan Intrinsik Kepuasan yang berasal dari pekerjaan itu sendiri, seperti perasaan berhasil setelah menyelesaikan tugas, otonomi dalam pekerjaan, serta makna yang dirasakan dari pekerjaan tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2013), kepuasan intrinsik berhubungan dengan karakteristik pekerjaan yang memberikan tantangan, kreativitas, dan pengembangan diri.
- 2) Kepuasan Ekstrinsik Kepuasan yang berasal dari faktor-faktor eksternal pekerjaan, seperti gaji, tunjangan, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal. Faktor-faktor ini cenderung berada di luar kendali individu tetapi sangat memengaruhi pengalaman kerja mereka.
- 3) Kepuasan Keseluruhan Kombinasi antara kepuasan intrinsik dan ekstrinsik yang mencerminkan tingkat kepuasan umum karyawan terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan.

d. Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Rosyadi dkk., (2024) Kepuasan kerja memiliki berbagai manfaat, baik bagi individu karyawan maupun organisasi, di antaranya:

1) Meningkatkan Motivasi dan Produktivitas

Karyawan yang merasa puas cenderung memiliki motivasi tinggi untuk bekerja lebih baik, yang berujung pada peningkatan produktivitas kerja.

2) Mengurangi Tingkat Turnover Karyawan

Kepuasan kerja membantu mengurangi tingkat pergantian karyawan. Karyawan yang puas lebih mungkin bertahan dalam organisasi dan memberikan kontribusi jangka panjang.

3) Meningkatkan Loyalitas Karyawan

Karyawan yang puas cenderung lebih setia terhadap organisasi dan memiliki komitmen yang kuat untuk mendukung tujuan organisasi.

4) Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan

Kepuasan kerja berkontribusi terhadap kesejahteraan psikologis dan emosional karyawan, yang dapat meningkatkan kualitas hidup mereka secara keseluruhan.

5) Meningkatkan Reputasi Organisasi

Organisasi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki reputasi baik di mata publik, yang dapat menarik talenta terbaik untuk bergabung.

6) Mengurangi Konflik di Tempat Kerja

Karyawan yang puas lebih kecil kemungkinannya untuk terlibat dalam konflik, baik dengan rekan kerja maupun atasan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2013) dalam (Paparang dkk., 2021), indikator kepuasan kerja meliputi:

1) Pelaksanaan Tugas (Job Performance)

Kepuasan timbul jika pegawai merasa bahwa pelaksanaan tugas sesuai dengan kemampuan dan harapan mereka.

2) Gaji dan Tunjangan (Salary and Allowance)

Tingkat kepuasan terhadap gaji yang diterima, termasuk tunjangan yang relevan.

3) Hubungan dengan Rekan Kerja (Colleagues)

Hubungan kerja yang saling mendukung dan harmonis menjadi kunci kepuasan

4) Pengembangan Karier (Career Development)

Adanya kesempatan untuk mengembangkan potensi, promosi, atau pelatihan lebih lanjut

5) Kondisi Lingkungan Kerja (Working Environment)

Suasana kerja yang mendukung, termasuk aspek fasilitas, keamanan, dan kebersihan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian Mengenai Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berikut adalah tabel yang menyajikan informasi penelitian terkait tema ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No .	Nama Peneliti	Judul	Variabel yang diteliti	Alat Analisis	Hasil/ Temuan Peneliti
1.	(Syafrizal dkk., 2024)	Upaya Disiplin Kerja, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja	Disiplin kerja, Motivasi, Lingkungan kerja,	Kualitatif Deskriptif	Disiplin kerja yang baik, motivasi tinggi, dan lingkungan

		pada PT Karyadibya Mahardika	Kepuasan kerja		kerja kondusif berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan
2.	(Salamullah dkk., 2023)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPU Kota Probolinggo	Kecerdasan emosional, Motivasi, Disiplin kerja, Kinerja pegawai	Regresi Linear Berganda	Kecerdasan emosional, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
3.	(Mariani, 2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Thamrin Brothers	Kepemimpinan, Motivasi kerja, Disiplin kerja, Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	(Meswantri & Yuliarman, 2022)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja	Disiplin kerja, Motivasi kerja, Kepuasan kerja, Kinerja karyawan	Structural Equation Modeling (SEM)	Disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	(Natalia C. P. Paparang dkk., 2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT Pos Indonesia di Manado	Kepuasan kerja, Kinerja karyawan.	Regresi Linear	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
6.	(Aulia & Trianasari, 2021)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan	Disiplin kerja, Kepuasan	Regresi Linear Berganda	Disiplin kerja dan kepuasan kerja

		Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Banyualit Spa'n Resort Lovina	kerja, Kinerja karyawan		berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	(Lestari dkk., 2022)	Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Surya Semesta Sakti Serpong	Kepemimpinan, Disiplin kerja, Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	(Afrizya Nugraha & Poerwita Sari, 2020)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Infomedia Solusi Humanika Bandung Divisi Inbound Call Center)	Disiplin kerja, Kinerja karyawan	Analisis Deskriptif, Regresi Linear Sederhana	Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 44,50%
9.	(Ayu dkk., 2022b)	Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pabrik PT Indonesia Steel Tube Works Semarang	Pelatihan, Kompetensi, Kinerja karyawan	regresi linier	Pelatihan dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
10.	(Nur Cahyani, 2023)	Systematic Literature Review: Pengaruh Pelatihan dan Pengawasan Kerja Terhadap Peningkatan	Pelatihan, Pengawasan, Kinerja Karyawan	systematic literatur review	Pelatihan dan pengawasan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.3 Kerangka Penelitian

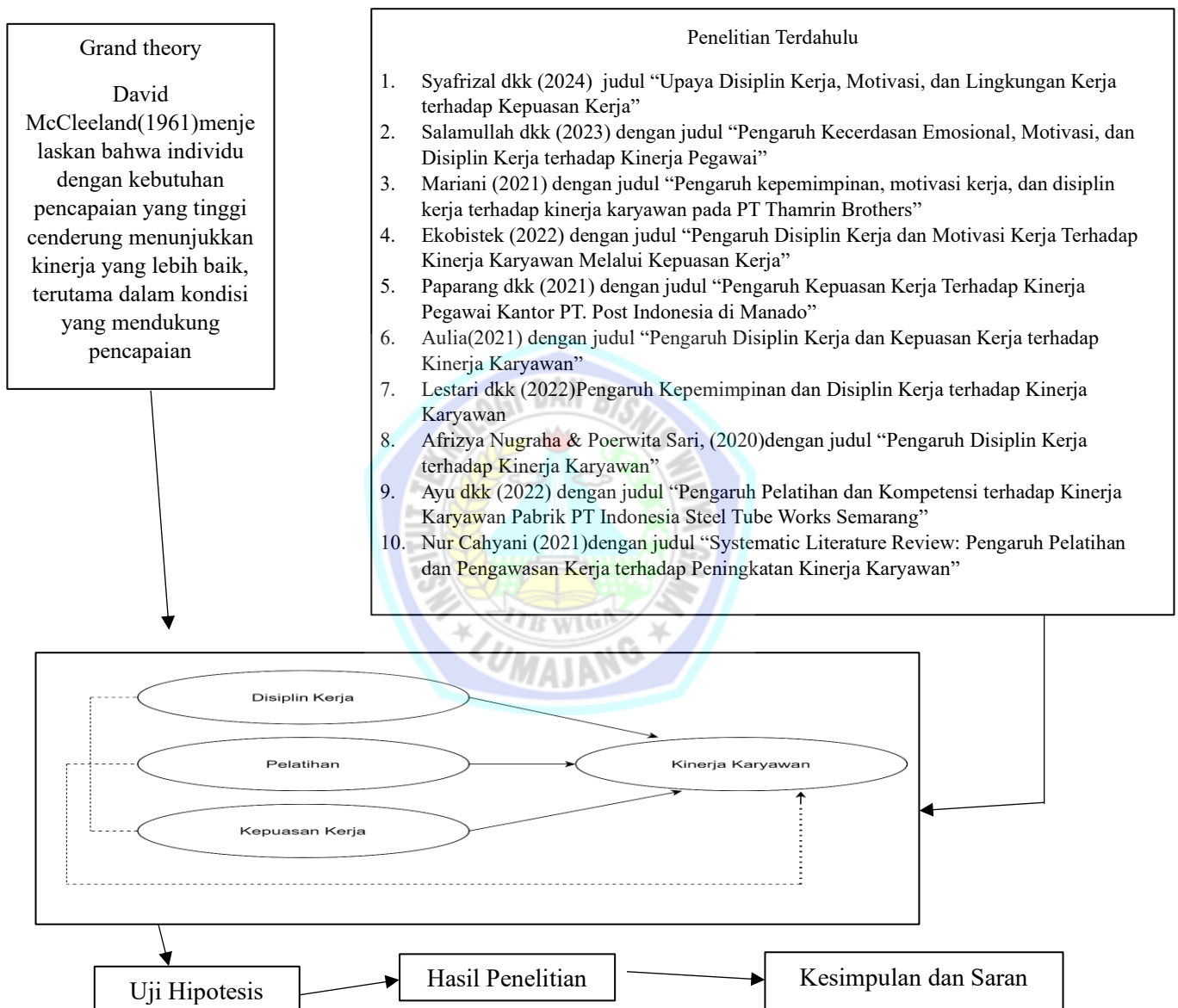
2.3.1 Kerangka Pemikiran

Pengertian kerangka pemikiran menurut Hery Purnomo & Arif Rachman, (2024) adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir adalah sintesa atau model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori itu berhubungan satu dengan lainnya berdasarkan teori-teori yang dikumpulkan.

Menurut Bangun, (2022), kerangka pemikiran adalah suatu model konseptual yang menggambarkan hubungan antarvariabel yang akan diteliti, berdasarkan kajian teori dan fakta yang mendukung penelitian tersebut. Kerangka pemikiran berfungsi sebagai pedoman untuk menjelaskan fenomena yang terjadi. Menurut Sekaran dan Bougie (2006), kerangka pemikiran adalah representasi visual atau deskriptif dari hubungan logis antara variabel penelitian yang disusun berdasarkan tinjauan literatur. Kerangka pemikiran menjadi alat untuk menjelaskan konsep-konsep yang mendukung penelitian.

Kerangka pada penelitian ini didasarkan pada teori-teori menurut para ahli dan sumber dari penelitian terdahulu yang memunculkan hipotesis yang diajukan oleh peneliti. Setelah hipotesis diajukan, maka dilakukan asumsi klasik. Setelah asumsi klasik dan uji hipotesis maka akan didapatkan hasil penelitian. Hasil Penelitian akan dilihat apakah sesuai dengan teori maupun penelitian terdahulu yang digunakan.

Berdasarkan landasan teori, tujuan juga hasil penelitian terdahulu serta permasalahan yang telah ditentukan, maka untuk lebih mudah memahami akan digunakan kerangka pemikiran sebagai berikut :

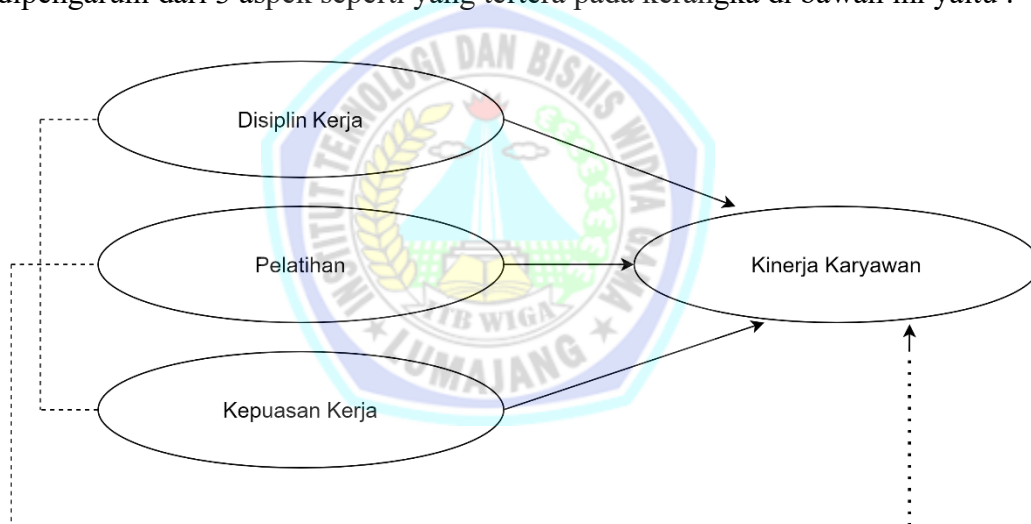


Gambar 2. 1Kerangka Pemikiran

Sumber : Teori Relevan dan Penelitian Terdahulu

2.3.2 Kerangka Konseptual

Menurut Imenda, (2014) berpendapat bahwa kerangka kerja konseptual merupakan sebuah sintesis dari variabel dan komponen yang memiliki keterkaitan yang dapat membantu dalam menyelesaikan masalah yang ada di dunia nyata. Penjelasan tersebut merupakan sebuah pengamatan terakhir untuk mendapatkan resolusi deduktif dari masalah yang sedang diteliti. Berdasarkan dengan penjelasan yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa Disiplin Kerja, Pelatihan dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Maka Kinerja Karyawan dipengaruhi dari 3 aspek seperti yang tertera pada kerangka di bawah ini yaitu :



Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual

Sumber : (Azahra dkk., 2023; Zulva Amalia, (2019); Paparang dkk., 2021; Wilson Bangun, 2012:123)

Keterangan :

Penelitian ini mengadopsi paradigma berbentuk elips, sebagaimana dijelaskan Menurut Sambudi Hamali, (2023). Paradigma ini digunakan ketika suatu variabel memiliki lebih dari satu indikator atau terdiri dari beberapa aspek pengukuran.

Dalam representasi diagram, variabel yang digambarkan dalam bentuk elips dikenal sebagai variabel laten, yaitu variabel yang keberadaannya tidak dapat diukur secara langsung, tetapi ditentukan melalui variabel terobservasi atau indikator yang menyusunnya. Dengan menggunakan paradigma ini, analisis yang dilakukan menjadi lebih komprehensif karena memperhitungkan berbagai aspek yang membentuk variabel utama dalam penelitian.

Dalam penelitian ini terdapat paradigma dengan tiga variabel independen dan satu variabel dependen, Dimana variabel independen memengaruhi variabel dependen. Berikut pengaruh masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen :

- a) Disiplin Kerja (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- b) Pelatihan (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- c) Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)
- d) Disiplin Kerja (X1), Pelatihan (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2.4 Pengujian Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara yang menunjukkan hubungan antara dua variabel atau lebih, yang dapat diuji secara empiris. Hipotesis dirancang untuk diuji dalam penelitian sehingga dapat diterima atau ditolak berdasarkan data yang diperoleh. (Kerlinger, 2006). Menurut Creswell(2014) hipotesis adalah pernyataan prediktif tentang hubungan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel dalam penelitian kuantitatif. Hipotesis dirumuskan berdasarkan tinjauan literatur dan bertujuan untuk mengarahkan proses penelitian. Hipotesis dapat diartikan

penegasan seorang peneliti mengenai hubungan antar variable penelitian serta pernyataan yang paling spesifik.

2.4.1 Hipotesis Pertama

Disiplin kerja adalah "sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan, norma yang berlaku dalam masyarakat Siagian (1996). Disiplin kerja merupakan elemen penting untuk menjaga efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi. Tujuan disiplin adalah untuk meningkatkan produktivitas secara efisien, dan proses pendisiplinan karyawan agar target organisasi dapat terpenuhi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Syafrizal (2024), Salamullah (2023) & Mariani & Subandrio (2021) Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh didalam organisasi atau Perusahaan

Berdasarkan Landasan teoritis dan empiris yang telah dikemukakan, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

H1 : Diduga Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di lingkungan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Jember

2.4.2 Hipotesis Kedua

Menurut Sutrisno (2016) menjelaskan bahwa pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau organisasi. Pelatihan dirancang untuk memenuhi tuntutan kompetensi dalam organisasi. pelatihan sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi

individu dalam hal pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk pekerjaan tertentu. Pelatihan bertujuan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja (Simamora, 2015).

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Putri *et al.* (2022) dan Cahyani (2023) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pelatihan terhadap kinerja karyawan sangat memengaruhi didalam operasional suatu organisasi

Berdasarkan Landasan teoritis dan empiris yang telah dikemukakan, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

H2 : Diduga Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di lingkungan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Jember

2.4.3 Hipotesis Ketiga

Menurut Mangkunegara (2013), kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dialami oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kesesuaian antara harapan karyawan dan kenyataan yang dirasakan di tempat kerja. Sedangkan Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja adalah sikap umum yang dimiliki oleh individu terhadap pekerjaannya. Hal ini mencerminkan sejauh mana seseorang merasa positif atau negatif terhadap aspek-aspek pekerjaannya, seperti tugas, gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan lingkungan kerja.

Berdasarkan Penelitian Natalia. (2021) dan Aulia & Trianasari (2021) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja dan kinerja bersinergi didalam organisasi atau Perusahaan

Berdasarkan Landasan teoritis dan empiris yang telah dikemukakan, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

H3 : Diduga Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di lingkungan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Jember

2.4.4 Hipotesis Keempat

Sebelum pimpinan dapat mengevaluasi kinerja seorang pegawai, biasanya mereka akan melakukan perbandingan antara kinerja satu pegawai dengan pegawai lainnya. Faktor-faktor seperti disiplin kerja, pelatihan yang diterima, dan kepuasan kerja menjadi indikator utama yang digunakan oleh pimpinan untuk menilai kinerja individu. Jika pegawai dapat menjaga keseimbangan yang baik antara disiplin, kualitas pelatihan, dan tingkat kepuasan kerja, hal tersebut dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja yang lebih optimal. Penilaian ini didukung oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas dan kualitas kerja pegawai dalam organisasi. Berdasarkan penelitian (Aulia & Trianasari (2021); Lestari *et al.* (2022) ; Putri *et al.* (2022)) mengatakan bahwa Disiplin kerja, pelatihan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Landasan teoritis dan empiris yang telah dikemukakan, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

H4: Diduga Disiplin kerja, Pelatihan dan Kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di lingkungan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Jember.