

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **1. Pengertian sumber Daya Manusia**

Wayne Mondy R dalam (Sudaryo, Aribowo, dan Sofiati 2018) manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan beberapa orang guna menggapai tujuan – tujuan organisasi. pada dasarnya seluruh manajer membuat segala sesuatu pekerjaan bisa dilakukan melalui upaya – upaya orang lain, sehingga dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang efisien.

Robert L Mathis dan Jhon H. Jackson dalam (Sudaryo, Aribowo, dan Sofiati 2018) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan pemanfaatan karyawan secara organisasional guna memperoleh ataupun memelihara keunggulan kompetitif para pesaing. Pertumbuhan dari strategi bisnis tertentu wajib bersumber pada zona kekuatan yang dipunyai suatu organisasi. Guna menghasilkan keunggulan kompetitif, hingga tiap organisasi harus sanggup melaksanakan kompetensi inti.

Menurut Dessler dalam (Sudaryo, Aribowo, dan Sofiati 2018) mendefinisikan jika manajemen sumber daya manusia sebagai proses mendapatkan, melatih, memperhitungkan, serta memberikan kompensasi kepada karyawan, mencermati jalinan kerja mereka, kesehatan, keamanan, serta permasalahan keadilan. Manajemen sumber daya manusia pula merupakan pendayagunaan, pengembangan, evaluasi, pemberian balas jasa, serta pengelolaan individu anggota organisasi ataupun kelompok karyawan.

Menurut Dessler (2015) Manajemen sumber daya manusia ialah proses guna mendapatkan, melatih, menilai, serta mengompensasi karyawan serta guna mengurus tenaga kerja, kesehatan serta keselamatan, dan hal- hal yang berhubungan dengan keadilan..

## 2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Veithzal Rivai (2015) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai berikut :

- a. Memastikan kualitas serta kuantitas karyawan yang hendak mengisi seluruh jabatan dalam industri.
- b. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini ataupun masa depan, sehingga tiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- c. Menjauhi terbentuknya mismanajemen serta tumpang tindih dalam penerapan tugas.
- d. Memudahkan koordinasi, integritas, serta sinkronitas (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- e. Menghindari kekurangan serta kelebihan karyawan.
- f. Menjadi pedoman dalam penetapan program penarikan, pilih, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, serta pemberhentian karyawan.
- g. Menjadi pedoman dalam melakukan mutasi (vertikal ataupun horizontal)
- h. Menjadi dasar dalam evaluasi karyawan..

## 3. Manfaat Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016) menjelaskan fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

### a. Fungsi Manajerial

#### 1) Perencanaan

Perencanaan merupakan merancang tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam menunjang terwujudnya suatu tujuan.

## 2) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan aktivitas guna mengorganisasikan seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, jalinan kerja, delegasi wewenang, integrasi serta koordinasi dalam bagan organisasi.

## 3) Pengarahan

Pengarahan merupakan aktivitas yang mengarahkan seluruh karyawan agar ingin bekerja sama dengan efektif dan efisien dalam menunjang tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat.

## 4) Pengendalian

Pengendalian merupakan aktivitas mengendalikan seluruh karyawan agar menaati peraturan – peraturan perusahaan serta bekerja sesuai dengan yang sudah direncanakan.

### b. Fungsi operasional

#### a) Pengadaan

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penetapan, orientasi, serta induksi guna memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

#### b) Pengembangan

Pengembangan merupakan suatu proses kenaikan keahlian teknis, teoritis, konseptual, serta moral karyawan melalui pembelajaran serta pelatihan.

#### c) Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung serta tidak langsung berbentuk uang ataupun benda pada karyawan sbagai imbalan ataupun upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

d) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan aktivitas guna mempersatukan kepentingan perusahaan serta kebutuhan karyawan, supaya terbentuk kerjasama yang serasi serta saling menguntungkan.

e) pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan aktivitas guna memelihara keadaan fisik, mental, serta loyalitas karyawan agar mereka tetap ingin bekerja hingga pensiun.

f) Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah peran penting Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting serta kunci terwujudnya tujuan karna tanpa terdapatnya keisiplinan yang baik sulit terwujud tujuan yang optimal.

g) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusan suatu ikatan kerja seorang dari suatu perusahaan.

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2018) mengatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan. Mangkuprawira (2018) *performance* atau kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Suwarno (2014) mengatakan bahwa kinerja ialah tingkatan sejauh mana keberhasilan seorang dalam menuntaskan pekerjaannya, guna mengetahui keberhasilan dalam melakukan pekerjaan tersebut perlu dilakukan evaluasi kinerja.

Bersumber pada ketiga teori diatas bisa dikatakan bahwa kinerja seorang karyawan ialah perihal yang bersifat individual sebab tiap karyawan memiliki tingkatan keahlian yang berbeda – beda dalam melakukan tugasnya.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Moehariono (2012) faktor yang mempengaruhi evaluasi kinerja tersebut terdiri dari empat aspek ialah sebagai berikut:

### a. Hasil Kerja

Keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output ) umumnya terukur, seberapa besar yang sudah dihasilkan, berapa jumlah serta berapa besar kenaikan, misalnya omset pemasaran, jumlah keuntungan, serta total perputaran aset dan lain – lain.

### b. Perilaku

Perilaku ialah aspek tindakan karyawan dalam melakukan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap, serta perilakunya baik terhadap karyawan ataupun kepada pelanggan.

### c. Atribut dan kompensasi

Ialah keahlian dan kemampuan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan serta keahlian, semacam kepemimpinan, inisiatif, dan komitmen.

### d. Komperatif

Ialah membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan yang lain yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales beberapa besar omset penjualan sepanjang satu bulan.

### 3. Indikator Kinerja karyawan

Menurut mangkunegara (2011) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

#### a. Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

#### b. Kuantitas Kerja

Seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai masing-masing.

#### c. Waktu Penyelesaian

Pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### d. Komitmen Kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

### C. Disiplin Kerja

#### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin ialah status ataupun tindakan silih menghormati antar pegawai kepada peraturan serta perundang-undangan perusahaan. Dengan ketentuan ataupun peraturan yang terdapat di perusahaan diabaikan ataupun kerap dilanggar, dikatakan karyawan mempunyai disiplin yang kurang baik terdapatnya kondisi disiplin yang bagus.

Harahap dan Tirtayasa (2020) Program Disiplin kegiatan ialah sesuatu tindakan karyawan yang mencerminkan segan serta taat kepada peraturan ataupun ketetapan dari organisasi ataupun perusahaan, yang terdapat dalam diri seseorang karyawan, yang menimbulkan karyawan tersebut bisa membiasakan diri dengan cara sukarela pada peraturan serta ketetapan dari kelompok ataupun perusahaan.

Harahap dan Tirtayasa (2020) Disiplin kerja merupakan sesuatu tindakan pemahaman serta kemauan dari diri karyawan dalam mematuhi seluruh peraturan serta aturan- aturan yang berlaku di dalam sesuatu perusahaan.

Afandi dan Bahri (2020) Disiplin kerja pada hakekatnya merupakan meningkatkan kesadaran bagi para pekerjanya guna melaksanakan kewajiban yang sudah dibebankan, di mana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan wajib dibangun melalui pembelajaran formal ataupun non formal, dan dorongan yang terdapat pada tiap karyawan wajib dikembangkan dengan baik. Dengan begitu semakin tingginya disiplin kegiatan tiap pegawai yang didukung oleh kemampuan, upah, ataupun gaji yang pantas, sehingga hendak pengaruhi aktivitas- aktivitas dari instansi itu sendiri.

## 2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Disiplin kerja

Menurut Hasibuan (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah :

### a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan serta kemampuan ikut pengaruhi tingkatan kedisiplinan karyawan, pasti saja pada dasarnya profesi yang diberatkan pada pegawai wajib cocok dengan kemampuan karyawan itu, agar karyawan itu patuh serta bersungguh- sungguh dalam melakukan pekerjaannya tersebut.

### b. Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat mempunyai andil berarti dalam memastikan ketertiban kerja karyawan. Sebab arahan itu hendak jadi ilustrasi untuk para bawahannya.

c. Kompensasi

Kompensasi amat berperan berarti kepada kedisiplinan kerja karyawan, artinya semakin besar kompensasi yang diserahkan perusahaan, sehingga semakin baik disiplin kerja karyawan. Begitu pula kebalikannya, karyawan akan sulit bertugas dengan disiplin bila keinginan primer mereka tidak terpenuhi.

d. Sanksi hukum

Sanksi Hukum yang semakin berat hendak membuat karyawan takut untuk melaksanakan tindakan indisipliner, serta ketaatan karyawan kepada peraturan perusahaan akan semakin bagus.

e. Pengawasan

Pengawasan merupakan tindakan yang sangat efisien guna menciptakan kedisiplinan kerja karyawan tersebut.

1. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan Kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para karyawannya.



c. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat dasar manusia yang selalu merasa dirinya penting minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

e. Waskat

Waskat ( Pengawasan Melekat ) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah, dan prestasi kerja bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pemimpin harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah

ditetapkan. Pemimpin yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh karyawan.

#### **D. Kepemimpinan**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Sutrisno (2016) Kepemimpinan yakni sebagai cara memusatkan serta mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari para anggota kelompok.

Menurut Fahmi (2016), Kepemimpinan ialah sesuatu ilmu yang menelaah secara menyeluruh mengenai bagaimana memusatkan, pengaruhi, serta memantau orang lain guna melakukan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Menurut Hersey dan Blanchart (2016), Kepemimpinan merupakan setiap upaya seorang yang berupaya guna mempengaruhi tingkah laku seseorang ataupun kelompok, usaha guna mempengaruhi tingkah laku ini bermaksud mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, ataupun bersama-sama dengan tujuan kelompok yang mungkin serupa ataupun berlainan.

Sedangkan menurut Effendi (2014) Kepemimpinan merupakan sesuatu aktivitas mempengaruhi dengan kemampuan guna meyakinkan orang lain untuk mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan lebih dahulu. Dengan kata lain kepemimpinan didefinisikan selaku susunan kegiatan penyusunan berbentuk kemampuan mempengaruhi tingkah laku orang lain dalam suasana tertentu agar bersedia bekerja sama untuk menggapai tujuan yang sudah ditetapkan..

##### **2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Menurut Setiawan dan Muhith (2013) ada banyak faktor yang berhubungan atau berpengaruh positif terhadap pelaksanaan kepemimpinan dalam suatu organisasi :

- a. Kepribadian (personality), pengalaman dan impian masa lalu, termasuk pengalaman serta nilai yang mempengaruhi pemilihan gaya kepemimpinan;

- b. Harapan dan sikap operasi.;
- c. Karakteristik, impian, serta sikap bawahan mempengaruhi gaya kepemimpinan bawahan;
- d. Kebutuhan akan pekerjaan, pekerjaan tiap bawahan juga mempengaruhi gaya kepemimpinan;
- e. Budaya dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan serta sikap bawahan; dan
- f. Harapan serta sikap rekan kerja.

### 3. Indikator Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2012) indikator kepemimpinan terdiri dari :

- a. Kemampuan analisis, yaitu pimpinan mampu menganalisa dalam menentukan langkah-langkah pencapaian tujuan.
- b. Keteladanan, yaitu pimpinan hendaknya mampu memberikan contoh atau teladan dengan kesederhanaan terhadap para pegawai agar tidak terlalu royal.
- c. Rasionalitas dan objektivitas, yaitu pimpinan dalam menentukan tujuan haruslah bersifat rasional dan dalam menilai para bawahannya hendak bersifat objektif.
- d. Instruksi kerja, yaitu pimpinan dalam menyusun langkah-langkah dalam proses pencapaian tujuan harus terprogram, tersusun dan terkonsep.
- e. Kemampuan mendengar saran, pimpinan yang demokratis harus mau mendengarkan bawahannya agar terhindar dari sifat otoriter.
- f. Ketrampilan berkomunikasi, yaitu memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dalam penyampaian perintah kepada karyawan.
- g. Pembagian tugas, yaitu pimpinan harus bias beradaptasi dengan lingkungannya agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam pembagian tugas.
- h. Ketegasan dalam bertindak, yaitu pimpinan dalam pengambilan keputusan harus bersikap tegas tanpa kompromi agar disegani oleh bawahannya.

## **E. Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian kepuasan kerja**

Menurut Edy Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja merupakan sesuatu sikap karyawan kepada pekerjaan yang berkaitan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diperoleh dalam kerja, serta hal-hal yang menyangkut faktor fisik serta psikologis.

Menurut Wibowo (2016) Tiap orang yang bekerja mengharap mendapatkan kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja hendak pengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu menguasai apa yang harus dicoba guna menghasilkan Kepuasan Kerja karyawannya.

### **2. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Edy Sutrisno (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kesempatan untuk maju. Dalam perihal ini terdapat perihal ini ada tidaknya kesempatan guna memperoleh pengalaman serta kenaikan kemampuan selama kerja.
- b. Keamanan kerja. Faktor ini diujarkan sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik untuk karyawan. kondisi yang nyaman sangat pengaruhi perasaan pegawai dikala kerja.
- c. Gaji. Gaji lebih banyak mengakibatkan ketidakpuasan, serta tidak sering orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- d. Perusahaan serta Manajemen Industri serta Manajemen yang bagus merupakan yang mampu memberikan situasi serta kondisi kegiatan yang normal, aspek ini yang memastikan Kebahagiaan Kegiatan pegawai.
- e. Pengawasan Sekaligus atasannya. pengawasan yang kurang baik bisa berdampak absensi serta Turn Over.

- f. Faktor instrinsik dari pekerjaan Atribut yang terdapat dalam pekerjaan mengharuskan keahlian khusus. Berat serta mudahnya dan kebesarhatian akan tugas bisa menaikkan ataupun mengurangi kepuasan.
- g. Kondisi kerja Termasuk disini situasi tempat, jendela, pemancaran, kedai serta tempat parkir.
- h. Aspek sosial dalam pekerjaan Ialah salah satu sikap yang susah ditafsirkan namun dipandang sebagai aspek yang mendukung puas ataupun tidak puas ataupun tidak puas dalam bertugas.
- i. Komunikasi Komunikasi yang mudah antar karyawan dengan pihak manajemen banyak digunakan alasan guna menyukai jabatannya. Dalam perihal ini terdapatnya kemauan pihak pimpinan guna ingin mengikuti, menguasai serta membenarkan opini atau hasil karyawannya sangat berperan dalam memunculkan rasa puas terhadap kerja.
- j. Fasilitas Fasilitas rumah sakit, cuti, anggaran pensiun, ataupun perumahan ialah standar sesuatu kedudukan serta apabila bisa dipenuhi akan memunculkan rasa puas.

1. Indikator kepuasan kerja

Afandi (2018), indikator kepuasan kerja adalah :

a. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

b. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

c. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

d. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

e. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

## **F. Pelatihan**

### **1. Pengertian Pelatihan**

Menurut Ardana dkk (2012) Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relative singkat dan dengan metode yang lebih menggunakan praktik dari pada teori

Menurut Kasmir dalam (Hendra, 2020) yaitu Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Menurut Hamali dan Budihastuti dalam (Hendra, 2020) ,yaitu Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang professional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Sedangkan pengertian lain dari pelatihan menurut Mangkunegara dalam (Hendra, 2020 ) bahwa pelatihan adalah sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera.

Menurut Rivai dalam (Muhammad Dedi Syahputra, Hasrudy Tanjung 2020) pelatihan merupakan kegiatan penting dalam proses pendidikan yang di dalamnya ada proses pembelajaran dilaksanakan dalam jangka pendek, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan, sehingga mampu meningkatkan kompetensi individu untuk menghadapi pekerjaan di dalam organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Andrew E. Sikula dalam A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2013) “Pelatihan adalah Suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Menurut Ivancevich dalam Edy Sutrisno (2016), “Pelatihan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera”

Menurut Gary Dessler (2015), mengemukakan bahwa : “Pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Pegawai baik yang baru atau pun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan”..

## 2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (2014) dalam melaksanakan pelatihan terdapat sebagian aspek yang pengaruhi ialah instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, serta lingkungan yang mendukung. Tata cara pelatihan terbaik terkait dari bermacam aspek. Faktor- faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan ialah:

- a. Cost – efektivitas atau efektivitas biaya
- b. Materi program yang dibutuhkan
- c. Prinsip – prinsip pembelajaran
- d. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- e. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- f. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Sedangkan Menurut Marwansyah (2016), Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan sumber daya manusia

- a. Dukungan dari manajemen puncak
- b. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia
- c. Perkembangan teknologi
- d. Kompleksitas organisasi
- e. Gaya belajar
- f. Kinerja fungsi – fungsi manajemen SDM lainnya

### 3. Indikator pelatihan

Menurut Gary Dessler (2015), Pelatihan dibagi menjadi 5 (lima) indikator yaitu

- a. Instruktur

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

- 1) Kualifikasi/kompetensi yang memadai
- 2) Memotivasi peserta
- 3) Kebutuhan umpan balik.



b. Peserta pelatihan

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

- 1) Semangat mengikuti pelatihan
- 2) Keinginan untuk memperhatikan.

c. Metode

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

- 1) Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan.
- 2) Kesesuaian metode dengan materi pelatihan

d. Materi

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

- 1) Menambah kemampuan
- 2) Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan

**G. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian**

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Kedisiplinan merupakan kepatuhan dan kesediaan untuk melakukan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Sikap kedisiplinan harus dimiliki setiap karyawan tanpa adanya keterpaksaan dan juga pengawasan oleh pimpinan organisasi.

Kedisiplina kerja sangat diperlukan, karena dengan memiliki kesadaran akan ketaatan waktu dan meningkatkan rasa tanggung jawab dalam pekerjaan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Afandi, Syaiful Bahri, (2013) yang menyatakan bahwa disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Begitu pula Nurjaya dkk. (2021) menyatakan bahwa disiplin mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan..

## 2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karawan

Kepemimpinan merupakan sebuah motivasi kepada karyawan agar produktif untuk melakukan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Terdapat dua perbedaan gaya kepemimpinan yaitu : yang pertama, pemimpin menempatkan dirinya sebagai bos dan yang kedua, pemimpin menempatkan dirinya sebagai leader. Leader biasanya mempunyai arti yang lebih positif, sedangkan boss memiliki arti sebaliknya. Sosok leader dianggap sebagai individu yang memberi nasehat kepada bawahannya dan tidak hanya memberikan perintah. Sosok leader bukan sekadar menginstruksikan dan menggunakan kekuatan dari posisinya. Dia akan memandu dan mendukung karyawannya untuk mencapai tujuan, sedangkan sosok boss hanyalah individu yang hanya memerintah bawahan atau karyawannya, dengan begitu leader dapat menumbuhkan motivasi pada karyawan. Yang berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian menurut Afandi dan Bahri (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula menurut Siti, Nur Aisyah & Wardani (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan..

## 3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Seorang karyawan yang puas dalam pekerjaannya akan timbul motivasi, komitmen, dan partisipasi kerja yang tinggi, dengan demikian kepuasan kerja dalam perusahaan akan mendongkrak kinerja karyawan sehingga kualitas kinerja karyawan akan semakin tinggi. Ketidakpuasan kerja karyawan dapat diidentifikasi dari rendahnya produktivitas

karyawan, tingginya kemangkiran dalam pekerjaan dan rendahnya komitmen pada perusahaan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian menurut Harahap dan Tirtayasa (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dengan kinerja karyawan. Begitu pula menurut Setiawan dan Pratama (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Dengan adanya pelatihan dapat meningkatkan kemampuan karyawan, baik pengetahuan maupun keterampilan karyawan akan dapat memberikan kontribusi peningkatan kemampuan tersebut semakin membuat kualitas hasil pekerjaan meningkat sehingga kinerja karyawan juga meningkat sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan

Hal ini sejalan dengan penelitian menurut Subroto (2018) menyatakan pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula menurut Marjaya & Pasaribu dkk (2019) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### H. Hasil Penelitian yang sesuai sebagai rujukan penelitian

Peneliti sebelumnya yang telah meneliti pengaruh disiplin, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian**

No	Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian
1	Agus jamaludin	2017	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. kaho Indahcitra garment Jakarta	Kepemimpinan : positif dan signifikan
	Natalia susanto	2019	Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada	Kepuasan Kerja : Positif dan Signifikan

No	Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian
			divisi penjualan PT. Pembaka	Disiplin Kerja : Positif dan signifikan
3	Setyowati Subroto	2019	Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja.	pelatihan : berpengaruh
4	Indra Marjaya, Fajar Pasaribu	2019	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan : positif dan signifikan Pelatihan : positif dan signifikan
5	Ahmad Afandi, Syaiful Bahri	2020	Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) Sumatera Utara.	kepemimpinan : positif dan signifikan disiplin kerja : positif dan signifikan
6	Sandhi Fialy Harahap Satria Tirtayasa	2020	Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	Kepuasan kerja: positif signifikan
7	Hendra	2020	Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan	Pelatihan : positif signifikan
8	Jeli Nata Lias, Reza Primadi	2020	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat	Disiplin Kerja : Positif signifikan
9	Nabilla Salsabil Sausan, Amrin Mulia Utama	2021	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Asia Sakti	kepuasan kerja : positif signifikan

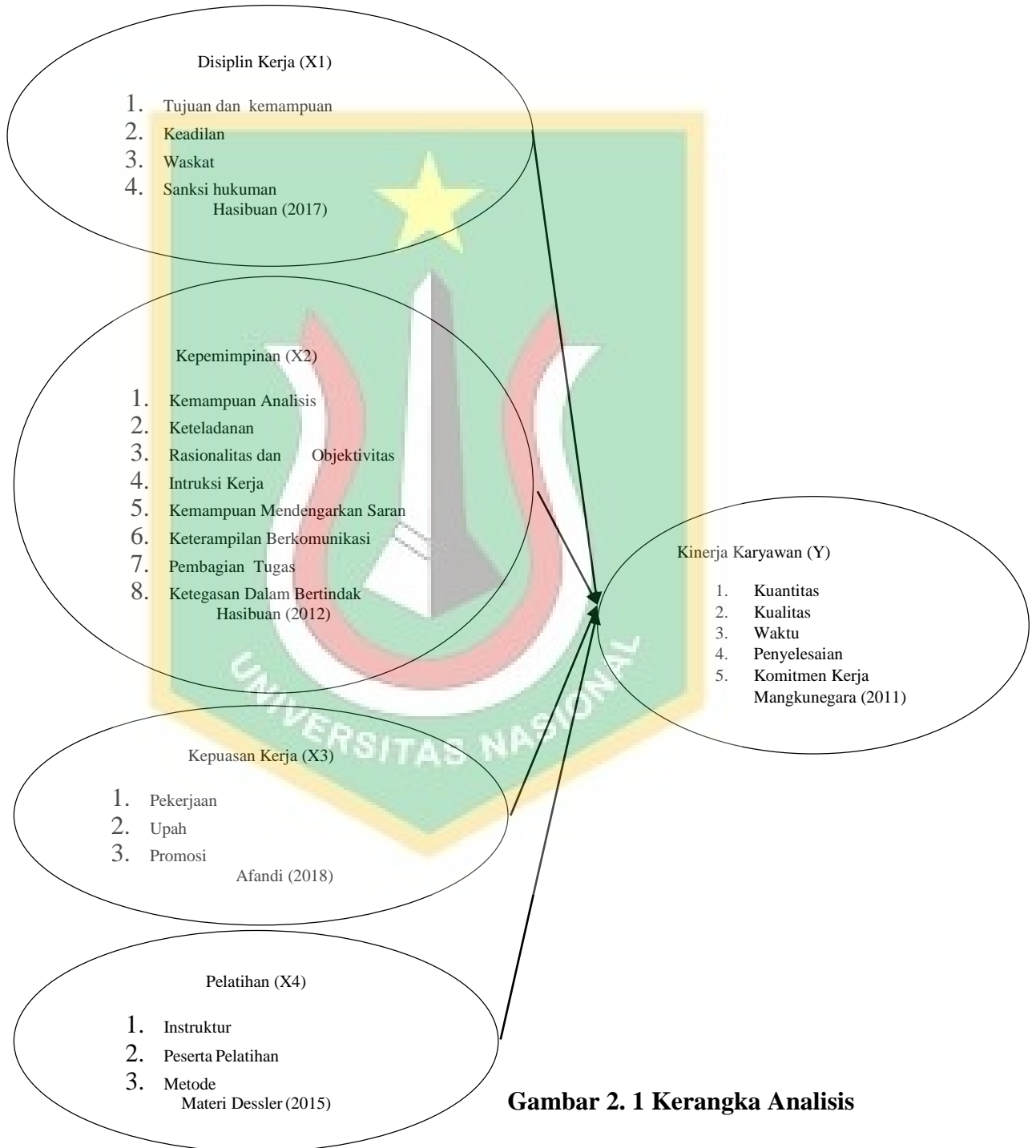
No	Peneliti	Tahun	Judul Penelitian	Hasil penelitian
	Nasution, & Hesti Sabrina		Wahid Foods Manufacture Medan	
10	Nurjaya, Denok Sunarsi, Aidil Amin Effendy, Arga Teriyan, Gunartin	2021	Pengaruh Etos Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kota Bogor	Disiplin kerja : positif dan signifikan

Sumber : Data diolah (2022)



### 3. Kerangka Analisis

Berdasarkan tinjauan teori dan empiris, maka kerangka analisis dalam penelitian ini adalah :



**Gambar 2. 1 Kerangka Analisis**

#### 4. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) dalam bukunya Metode Penelitian kuantitatif kualitatif dan *Research dand Development Methods* , hipotesis merupakan jawaban awal dari suatu rumusan masalah penelitian, dan rumusan masalah penelitian tersebut diberikan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan perumusan masalah yang diajukan, berikut hipotesis yang dapat dibuat dalam penelitian ini :

Hipotesis Pertama : Variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Nasional.

Hipotesis Kedua : Variabel Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Nasional.

Hipotesis Ketiga : Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Universitas Nasional.

Hipotesis Keempat: Variabel Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Universitas Nasional..

