

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian beserta uraian yang berkaitan dengan pelatihan karyawan, persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan yang menjadi permasalahan dalam penelitian yang akan diteliti.

2.1.1 Pelatihan Karyawan

Pelatihan berkonsentrasi pada peningkatan keterampilan interpersonal, keterampilan pengambilan keputusan, keterampilan operatif (keterampilan untuk menyelesaikan tugas) atau kombinasi dari semuanya. Pelatihan berkaitan erat dengan semua personel atau aktivitas manajerial. Pelatihan sangat penting untuk meningkatkan iklim organisasi, untuk membantu perusahaan memenuhi kebutuhan personelnnya di masa depan atau perubahan personel yang ada untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, dan keuntungan perusahaan. Pelatihan juga penting untuk pertumbuhan pribadi, membentuk sudut pandang kesehatan, keselamatan, perubahan teknologi atau mempelajari pengoperasian mesin atau untuk membantu manajemen lini dalam melakukan administrasi dan tindakan tindak lanjut semaksimal mungkin (Mangkunegara, 2017).

2.1.1.1 Pengertian Pelatihan Karyawan

Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, sehingga tenaga kerja

non manajerial dapat mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk suatu tujuan tertentu, Sikula (2017: 44).

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, Kasmir (2020).

Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang, Simamora (2021).

Berdasarkan definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang terorganisir dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku karyawan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan mencapai tujuan.

2.1.1.2 Jenis-jenis Pelatihan

Terdapat jenis-jenis pelatihan menurut Rahardjo (2022:126) diantaranya:

1. Pelatihan Internal

Pelatihan internal dirancang khusus untuk kebutuhan pekerjaan tertentu dan sering dilakukan di dalam organisasi karena lebih hemat biaya dibandingkan pelatihan eksternal. Salah satu bentuk pelatihan internal adalah pelatihan informal, yang terjadi melalui interaksi dan umpan balik antar karyawan. Sebagian besar keterampilan kerja dipelajari

melalui pertanyaan dan arahan dari kolega atau atasan, bukan dari program formal.

2. Pelatihan Eksternal

Pelatihan eksternal melibatkan pihak luar dan sering digunakan untuk kebutuhan khusus atau jika organisasi kekurangan kemampuan internal. Pelatihan eksternal lebih umum pada organisasi kecil karena keterbatasan staf SDM dan lebih cepat untuk melatih banyak karyawan. Sertifikasi teknis dari vendor perangkat lunak atau pelatihan yang didukung pemerintah adalah contoh pelatihan eksternal yang bermanfaat bagi karyawan dan pemberi kerja.

3. *E-Learning/online training*

E-learning adalah metode pelatihan online menggunakan internet atau intranet organisasi, yang memanfaatkan jaringan internal untuk keamanan dan akses terbatas. Meskipun *e-learning* menawarkan kemudahan dan fleksibilitas, tantangan utamanya meliputi efektivitas pembelajaran, adaptasi terhadap inovasi teknologi, serta perancangan kursus yang tepat.

4. Pendekatan Pelatihan

Berbagai pendekatan pelatihan dapat disorot sebagai berikut:

- a. Pelatihan koperasi.
- b. Kelas yang dipimpin instruktur dan pelatihan konferensi.
- c. Pelatihan/pembelajaran jarak jauh dan
- d. Simulasi dan pelatihan.

Pendekatan pelatihan kooperatif menggabungkan pelatihan di kelas dengan pengalaman kerja langsung, seperti magang dan program transisi sekolah ke pekerjaan. Magang memberikan keuntungan bagi peserta dan perusahaan, termasuk pengalaman kerja nyata dan peluang evaluasi calon karyawan. Pelatihan berbasis kelas tetap populer, dengan banyak organisasi menggunakan teknologi seperti internet, simulasi, dan realitas virtual untuk meningkatkan efektivitas pelatihan. Teknologi ini memungkinkan pembelajaran jarak jauh, interaksi langsung, serta simulasi aman untuk skenario kompleks.

2.1.1.3 Faktor- faktor yang Memengaruhi Pelatihan Karyawan

Terdapat beberapa faktor dalam pelaksanaan pelatihan menurut Rahardjo (2022) diantaranya:

1. Dukungan Manajemen Puncak

Program pelatihan harus mendapatkan dukungan penuh dari manajemen puncak dalam sebuah organisasi. Dukungan ini harus bersifat konkret dan perlu dikomunikasikan kepada seluruh bagian organisasi. Selanjutnya dukungan ini harus diwujudkan dalam bentuk sumber daya yang memadai untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia

2. Komitmen Para Spesialis dan Generalis dalam Pengelolaan SDM

Dibutuhkan komitmen yang kuat dan keterlibatan para manajer generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia, dan terutama manajer spesialis pelatihan dan pengembangan SDM.

3. Perkembangan Teknologi

Kemajuan teknologi tidak saja memberikan dampak pada identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan tetapi juga terhadap pemilihan metode pelatihan dan pengembangan.

4. Kompleksitas Organisasi

Kompleksitas organisasi, seorang pekerja yang sukses harus secara berkesinambungan meningkatkan atau memperbarui kompetensi mereka dan membangun sikap yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya beradaptasi dengan perubahan tetapi juga menerima dan bahkan mencari perubahan.

5. Gaya Belajar

Keberhasilan program pengembangan dan pelatihan sumberdaya manusia dipengaruhi oleh gaya belajar. Ketika mengatakan seseorang telah belajar, kita tidak menunjuk kepada perubahan perilaku yang bersifat sementara atau temporer. Seseorang disebut telah belajar jika pada dirinya terjadi perubahan perilaku yang bersifat menetap atau permanen.

2.1.1.4 Indikator Pelatihan

Indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2020) diantaranya

1. Instruktur

Pelatih biasanya berfokus pada peningkatan keterampilan. Oleh karena itu, para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus memiliki kualifikasi yang memadai dalam bidangnya, personal, dan

kompeten, serta pendidikan instruktur yang memadai untuk melakukan pelatihan.

2. Peserta

Persyaratan dan kualifikasi yang sesuai harus menentukan seleksi peserta pelatihan.

3. Materi

Materi atau kurikulum pelatihan sumber daya manusia harus sesuai dengan tujuan pelatihan SDM yang ingin dicapai oleh organisasi. Materi pelatihan juga harus diperbarui agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi saat ini.

4. Metode

Metode pelatihan akan lebih efektif dalam menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan SDM jika disesuaikan dengan jenis materi dan elemen yang digunakan oleh peserta. Dalam melaksanakan pelatihan ada beberapa metode yang digunakan, antara lain metode *on the job raining* dan *off the job training*.

5. Tujuan

Untuk memfasilitasi pemahaman peserta, tujuan pelatihan harus ditentukan, terutama yang berkaitan dengan pembuatan rencana aksi (*action play*), penetapan sasaran, dan hasil yang diharapkan dari pelatihan tersebut.

2.1.2 Persepsi Dukungan Organisasi

Berdasarkan teori, persepsi dukungan organisasi yang tinggi muncul karena kecenderungan karyawan untuk mempersonifikasikan organisasi, seolah-olah memiliki sifat manusiawi (Robert Eisenberger et al., 2017). Menurut Levison (dalam Rhoades & Eisenberger, 2019), tindakan yang dilakukan oleh agen organisasi sering kali dipengaruhi oleh niat organisasi. Personifikasi ini diperkuat oleh tanggung jawab hukum, moral, dan finansial perusahaan atas perilaku karyawannya. Tanggung jawab tersebut berasal dari kebijakan, norma, dan budaya organisasi yang menciptakan kontinuitas serta pedoman perilaku. Agen organisasi juga memiliki kewenangan untuk secara langsung memengaruhi perilaku karyawan. Dalam konteks ini, cara organisasi memperlakukan karyawan baik secara positif maupun negatif dianggap sebagai tanda dukungan atau ketidaksukaan organisasi terhadap mereka.

2.1.2.1 Pengertian Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi menurut Robbins dan Judge (2017) merujuk pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin meyakini bahwa organisasinya akan memberikan dukungan jika menghadapi masalah atau akan bersikap toleran terhadap kesalahan tertentu.

Shore dan Tetrick dalam Bogler dan Nir (2016) menekankan bahwa karyawan cenderung mendukung pernyataan-pernyataan kesepakatan selama organisasi menghargai kontribusi mereka serta memberikan perlakuan yang adil, baik dalam situasi menguntungkan maupun sebaliknya.

Sementara itu, menurut Rhoades dan Eisenberger, persepsi dukungan organisasi mengacu pada pandangan karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai peran mereka di tempat kerja dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Maka dapat ditarik kesimpulan dari ketiga pengertian para ahli mengenai persepsi dukungan organisasi yaitu keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Konsep ini mencakup persepsi karyawan bahwa organisasi akan memberikan dukungan dalam menghadapi masalah, bersikap adil dalam berbagai situasi, dan menunjukkan penghargaan atas peran mereka dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Persepsi Dukungan

Organisasi

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi persepsi dukungan organisasi menurut Eisenberger et al., (2016), diantaranya

1. Keadilan Organisasional

Keadilan organisasional mencakup keadilan distributif (pembagian sumber daya yang merata), keadilan prosedural (keadilan dalam proses pengambilan keputusan), dan keadilan interaksional (perlakuan yang adil dan penuh hormat), memiliki peran penting dalam membentuk persepsi dukungan organisasi. Ketika karyawan merasakan perlakuan adil dari organisasi, baik dalam hal keputusan, distribusi sumber daya, maupun interaksi interpersonal, mereka lebih mungkin mengembangkan persepsi dukungan organisasi yang positif.

2. Komunikasi Organisasi

Komunikasi yang efektif dan transparan antara organisasi dan karyawan berperan penting dalam meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Dengan menyampaikan informasi secara terbuka mengenai kebijakan, tujuan, dan perubahan yang terjadi, organisasi membuat karyawan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini membantu membangun kepercayaan dan rasa dukungan yang pada akhirnya memperkuat persepsi dukungan organisasi di kalangan karyawan.

3. Dukungan Supervisor

Dukungan dari atasan langsung atau supervisor memiliki peran signifikan dalam membentuk persepsi dukungan organisasi. Ketika atasan menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan karyawan, memberikan bimbingan, dan menawarkan dukungan emosional, karyawan merasa dihargai dan didukung secara personal. Hal ini

memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi, sekaligus meningkatkan persepsi mereka terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi.

4. Dukungan Rekan Kerja

Hubungan yang positif serta dukungan dari rekan kerja turut berperan dalam membangun persepsi dukungan organisasi. Ketika karyawan merasakan dukungan dan menjalin relasi harmonis dengan kolega, mereka cenderung merasa lebih terhubung dengan organisasi dan percaya bahwa kesejahteraan mereka menjadi perhatian organisasi.

5. Peluang Pengembangan Karir

Peluang pengembangan karir yang jelas dan memadai dari organisasi dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi di kalangan karyawan. Ketika karyawan melihat adanya kesempatan untuk berkembang secara profesional, mereka merasa dihargai dan lebih terikat dengan organisasi dalam jangka panjang.

6. Dukungan Pekerjaan

Dukungan organisasi dalam bentuk sumber daya, pelatihan, dan fleksibilitas pekerjaan juga memiliki pengaruh besar terhadap persepsi dukungan organisasi. Ketika organisasi menyediakan sumber daya yang dibutuhkan, pelatihan yang sesuai, dan memberikan fleksibilitas dalam pekerjaan, karyawan merasa dihargai dan didukung dalam mencapai tujuan mereka.

7. Kepemimpinan Organisasi

Gaya kepemimpinan yang mendukung dan memberdayakan juga berperan penting dalam meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Pemimpin yang peka terhadap kebutuhan karyawan, memberikan inspirasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dan inklusif dapat memperkuat persepsi dukungan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.3 Indikator Persepsi Dukungan Organisasi

Eisenberger et al., (2016) merekomendasikan 8 (delapan) indikator yang dapat dipergunakan untuk mengukur tingkat persepsi dukungan organisasi. Kedelapan indikator itu adalah sebagai berikut:

1. Organisasi menghargai kontribusi karyawan

Tingkat penghargaan yang diberikan organisasi terhadap peran dan pekerjaan karyawan dalam unit atau satuan tugas yang diberikan, seperti pujian verbal dari manajemen ketika karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu atau bahkan lebih awal dari yang ditentukan, sangat memengaruhi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi.

2. Organisasi menghargai tugas ekstra yang dilakukan karyawan

Seringkali, karyawan dalam organisasi mengambil tanggung jawab tambahan di luar tugas utama mereka. Sebagai bentuk penghargaan, organisasi memberikan insentif khusus atau mengakui karyawan tersebut sebagai "*Employee of the Year*" atau, dalam konteks universitas, "*Lecturer of the Academic Year*," serta bentuk penghargaan lainnya.

3. Organisasi mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan karyawan

Tingkat keintensifan organisasi dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan serta masukan positif dari karyawan sangat berpengaruh terhadap perkembangan organisasi. Organisasi yang responsif terhadap umpan balik karyawan dan bertindak untuk memperbaiki aspek-aspek yang disarankan cenderung menciptakan lingkungan yang lebih mendukung dan produktif.

4. Organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan

Kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan dapat diwujudkan melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung kelancaran tugas, serta fasilitas seperti asuransi kesehatan, beasiswa untuk anak-anak karyawan, dan berbagai bentuk dukungan lainnya.

5. Organisasi memberikan teguran persaudaraan jika karyawan lalai melaksanakan tugas

Kesalahan atau ketidaksempurnaan dalam pelaksanaan tugas memang bisa terjadi. Oleh karena itu, manajemen sebaiknya memberikan teguran atau koreksi dalam suasana yang penuh persaudaraan, setelah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menjelaskan akar permasalahan yang terjadi.

6. Organisasi peduli terhadap kepuasan karyawan atas pekerjaannya

Manajemen secara teliti mengevaluasi sejauh mana tingkat kepuasan karyawan terhadap hasil pekerjaan yang telah mereka capai.

7. Organisasi menunjukkan empati terhadap karyawan

Empati terhadap karyawan, seperti memperhatikan kesehatan keluarga mereka, merupakan bentuk dukungan yang dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan. Di sisi lain, hal ini juga membuat karyawan merasa bangga bisa menjadi bagian dari organisasi tersebut.

8. Organisasi merasa bangga atas prestasi karyawan

Kemajuan organisasi sangat bergantung pada pencapaian anggotanya. Dalam hal ini, organisasi akan merasa bangga ketika karyawan berhasil menunjukkan prestasi yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah faktor krusial dalam pencapaian tujuan perusahaan atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik, perusahaan atau instansi dapat mencapai tujuannya, karena kinerja berperan sebagai penentu keberhasilan dan kelangsungan organisasi. Di setiap organisasi, manusia menjadi komponen vital yang menggerakkan dan menghidupkan organisasi tersebut.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari "*Job Performance*." Kinerja diartikan sebagai prestasi atau hasil kerja (*output*) baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai atau karyawan dalam

periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2017:9).

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang dilakukan dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta dalam jangka waktu tertentu. Tingkat pencapaian tersebut diukur dengan membandingkan hasil kerja nyata dengan standar kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh setiap pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya (Hasibuan, 2019:94).

Kinerja dapat diartikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2020: 106)

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam mencapai sasaran yang ditentukan, dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Ada dua faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja menurut Mangkunegara (2017:16).

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah).

Dengan adanya integritas tersebut, individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini menjadi modal utama bagi seseorang untuk mengelola dan memanfaatkan potensi dirinya secara maksimal dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi memainkan peran penting dalam mendukung individu untuk mencapai prestasi kerja. Beberapa faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain adalah uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang penuh respek dan dinamis, peluang berkarier, serta fasilitas kerja yang relatif memadai

2.1.3.3 Unsur-unsur Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2016), kinerja dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal yang yaitu:

1. Kesetiaan

Kesetiaan merujuk pada tekad dan kesanggupan pegawai atau karyawan untuk menaati, melaksanakan, dan mengamalkan segala yang telah ditetapkan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Seorang pegawai atau karyawan dianggap memiliki kesetiaan jika ia menjalankan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab terhadap amanah yang diberikan oleh organisasi.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Secara umum, prestasi kerja seorang pegawai atau karyawan dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan dalam menjalankan tugas serta fungsinya.

3. Kerja Sama

Kinerja diukur dari kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan rekan-rekan kerja lainnya, sehingga dapat meningkatkan kualitas hasil pekerjaan secara keseluruhan.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa indikator kinerja menurut Mangkunegara (2017:70) diantaranya

1. Kuantitas

Kuantitas merujuk pada jumlah hasil yang dihasilkan, yang dapat diukur dalam istilah seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas kinerja pegawai atau karyawan diukur berdasarkan jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan.

2. Kualitas

Kualitas merujuk pada ketaatan terhadap prosedur, disiplin, dan dedikasi. Ini mengukur sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan. Kualitas kerja pegawai atau karyawan diukur berdasarkan kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta tingkat

kesempurnaan dalam menyelesaikan pekerjaan, yang mencerminkan keterampilan dan kemampuan mereka.

3. Kerjasama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang pegawai atau karyawan untuk berkolaborasi dengan rekan-rekannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan, dengan tujuan untuk mencapai efisiensi dan hasil yang optimal.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seseorang sangat dipengaruhi oleh perasaan individu tersebut saat bekerja di sebuah organisasi. Individu akan merasa nyaman dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasi jika pekerjaannya memberikan kepuasan sesuai dengan harapan mereka.

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Sutrisno (2020) menyebutkan bahwa ada berbagai pemahaman atau definisi mengenai kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja dipandang sebagai reaksi emosional yang kompleks, yang dipicu oleh dorongan, harapan, tuntutan, dan ekspektasi individu terhadap pekerjaan, yang berkaitan dengan realitas yang mereka alami. Akibatnya, individu merasa senang, puas, atau tidak puas terhadap pekerjaannya. Kedua, kepuasan kerja juga digambarkan sebagai sikap individu terhadap pekerjaan, yang melibatkan faktor-faktor seperti situasi kerja, hubungan antar karyawan, imbalan yang diterima, serta faktor fisik dan psikologis. Sikap ini terbentuk dari berbagai faktor, termasuk sikap individu terhadap aspek pekerjaan,

penyesuaian diri, dan interaksi sosial di luar pekerjaan, yang pada akhirnya membentuk pandangan umum individu terhadap pekerjaannya.

Hasibuan (2019) menggambarkan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang positif dan rasa cinta terhadap pekerjaan seseorang. Hal ini tercermin dalam moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dirasakan baik dalam konteks pekerjaan itu sendiri, di luar pekerjaan, atau kombinasi keduanya. Secara umum, manusia bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka.

Sule dan Priansa (2018) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaannya, yang pada gilirannya mempengaruhi pandangan positif atau negatif mereka terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki sikap positif terhadap organisasi, sementara mereka yang merasa tidak puas cenderung memiliki sikap negatif, meskipun terdapat faktor-faktor penyebab ketidakpuasan, seperti gaji rendah, pekerjaan yang membosankan, atau kondisi kerja yang tidak memadai.

Pada intinya, kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah merasa senang atau tidak senang, yang merupakan hasil dari interaksi pegawai dengan lingkungan kerjanya atau sebagai persepsi sikap mental mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Perasaan pegawai terhadap pekerjaan ini mencerminkan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Tingkat kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan dampak dari faktor-faktor tersebut dapat bervariasi tergantung pada karakteristik individu masing-masing. Busro (2018) mengidentifikasi empat faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja seseorang:

1. Faktor Psikologi

Faktor ini berkaitan dengan aspek-aspek psikologis individu yang mempengaruhi kepuasan kerja, termasuk minat, tingkat kenyamanan dalam bekerja, sikap terhadap pekerjaan, serta bakat dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai.

2. Faktor Sosial

Faktor ini mencakup interaksi sosial dalam lingkungan kerja, yang melibatkan hubungan antara sesama pegawai, atasan, serta pegawai dengan jenis pekerjaan yang berbeda. Hubungan sosial yang baik ini berperan penting dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja.

3. Faktor Fisik

Faktor ini terkait dengan kondisi fisik di lingkungan kerja, seperti jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, serta kondisi ruangan seperti suhu, pencahayaan, sirkulasi udara, dan juga kondisi kesehatan serta umur pegawai.

4. Faktor Finansial

Faktor ini mencakup aspek-aspek finansial yang berkaitan dengan pekerjaan, seperti sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, serta peluang promosi yang tersedia dalam organisasi.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Terdapat enam faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai menurut Luthans (2016)

1. Pekerjaan itu sendiri

Mengacu pada sejauh mana pegawai menganggap pekerjaan mereka menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, serta menawarkan peluang untuk menerima tanggung jawab.

2. Upah atau gaji

Upah atau gaji mencakup jumlah kompensasi finansial yang diterima pegawai dan sejauh mana mereka menganggapnya adil dalam konteks organisasi.

3. Kesempatan untuk kenaikan jabatan atau promosi dalam karier

Memberikan peluang untuk pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan status sosial yang lebih tinggi. Kepuasan ini berkaitan dengan cara yang adil dalam pelaksanaan promosi tersebut.

4. Supervisi

Kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan kepada pegawai dalam melaksanakan tugas mereka.

5. Rekan kerja

Mengacu pada tingkat dukungan yang diberikan oleh sesama rekan kerja.

Hubungan yang baik dan erat dalam kelompok kerja dapat meningkatkan kepuasan pegawai.

6. Kondisi kerja

Mencakup kebersihan, atraktivitas, dan lingkungan kerja yang menyenangkan, yang dapat memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugas mereka.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu penulis gunakan untuk salah satu acuan untuk mendukung pelaksanaan penelitian ini, sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan. Berikut adalah beberapa hasil penelitian terdahulu yang datanya dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini dan berasal dari berbagai sumber yang dapat pada Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Hendra Sutrisno Marbun, (2022), Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Terdapat Variabel Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Tidak terdapat variabel Pelatihan Kerja	Persepsi Dukungan Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol. 5 No 1, Januari 2022
2.	Sugeng, Uswatun Niswah (2023), Pengaruh	Terdapat Variabel Persepsi	Tidak Terdapat Variabel	Persepsi Dukungan Organisasi	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Dukungan Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja	Pelatihan Kerja dan Kinerja Karyawan	Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja	Sekolah Tinggi Ekonomi dan Bisnis Syariah (STEBIS) Indo Global Mandiri
3.	Hasna Aghnia Nabila dan Intan Ratnawati (2020), Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Dan Perilaku Kerja Proaktif Sebagai Variabel Intervening	Terdapat Variabel Persepsi Dukungan Organisasi dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja	Persepsi Dukungan Organisasi Memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan	<i>Diponogoro Journal of Manajement</i>
4.	Geddy Sulistyani, Budi Rismayadi, Wike Pertiwi (2023), Pengaruh Pelatihan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel POS dan Kepuasan Kerja	Pelatihan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah
5.	Sunaryo, Sopi Pentana, Bagus Handoko, Welly Damayanti (2024), Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Lingkungan Kerja	Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel POS dan Kepuasan Kerja	Pelatihan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	<i>Religion Education Social Laa Raiba Journal</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
6.	Ayu Indah Fitriana dan Muslim (2024), Pengaruh Dukungan Organisasi, Hubungan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja yang berdampak pada Kinerja Karyawan	Terdapat Variabel Dukungan Persepsi Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Pelatihan Kerja	Dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dengan kinerja karyawan	<i>Economic Reviews Journal</i>
7.	Afrina Pratiwi dan M. Chaerul Rizky (2024), Analisis Gaya Kepemimpinan, <i>Employee Engagement</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan POS	Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magoister Manajemen
8.	Fenny dan Agustinus Setyawan (2024), Peran Kepuasan Kerja Dalam Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Pelatihan dan POS	Kepuasan Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi) Vol. 8 No. 1, 2024
9.	Nur'ainun Gulo dan Nurintan Aisyah Siregar (2024), Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Terdapat Variabel Pelatihan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel POS	Pelatihan Karyawan dan Kepuasan Kerja Berpengaruh dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Metta Jurnal Penelitian Multidisiplin Ilmu

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10.	Tryni Da Salsabila, Elin Herlina, Toto (2021), Pengaruh <i>Perceived Organizational Support Dan Work Life Balance</i> Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	Terdapat Variabel POS dan Kepuasa Keerja	Tidak Terdapat Variabel Pelatihan dan Kinerja Karyawan	Terdapat pengaruh positif dan signifikan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai	<i>Business Management and Entrepreneurship Journal</i>
11.	Yuniarni, D. F., Pahlawansjah, P., & Santoso, D. (2024). Peran Pelatihan Kerja dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening	Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja	Tidak Terdapat Variabel Persepsi Dukungan Organisasi dan Kinerja Karyawan	Pelatihan Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Pendidikan Tambusai Hal 4381-4391
12.	Jihan Restu Andayani, Lusiana, dan Mardhatila Fitri Sopali (2024), Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Terdapat Variabel Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Persepsi Dukungan Organisasi	Pelatihan Kerja Berpengaruh Positif dan Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Dan Kepuasan Kerja Memediasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	<i>Journal Of Science Education and Management Business (JOSEMB)</i>
13.	Aria Elshifa, Syamsulbahri, Hendi Budiman (2024) Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan	Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja	Tidak Terdapat Variabel Dukungan Organisasi dan Kinerja Karyawan	Pelatihan Kerja Berpengaruh dan Signifikan Terhadap Kepuasan Kerja	Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja				
14.	Alia Noor Kumala dan Ari Hendra Saputro (2024), Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan	Kepuasan Kerja Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	JEMSI (Jurnal Manajemen dan Akuntansi)
15.	Ellita Dwi Jayanti dan Dewi Urip Wahyuni (2024), Pengaruh Lingkungan Kerja, Fasilitas Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Terdapat Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Tidak Terdapat Variabel Pelatihan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan	Kepuasan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan	JIRM (Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen)

2.2 Kerangka Pemikiran

Suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang serta penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan kerja. Pelatihan merupakan suatu proses, dimana orang memperoleh kemampuan untuk melakukan pekerjaan. Terdapat 5 indikator

dalam pelatihan kerja yaitu instruktur, peserta pelatihan, metode, materi, dan tujuan pelatihan (Rahardjo, 2020).

Pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan dapat memberikan dampak positif dan manfaat signifikan dalam mendorong kemajuan perusahaan. Namun, pelaksanaan pelatihan perlu disesuaikan dengan kebutuhan spesifik serta faktor-faktor yang mendorong perusahaan untuk melatih karyawannya (Anggereni, 2019). Pelatihan yang tepat bagi karyawan dapat membantu mereka memperoleh keterampilan baru yang berdampak positif pada kinerja. Namun, penting untuk memastikan kesesuaian pelatihan, karena jika tidak sesuai, keterampilan yang diperoleh mungkin tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan secara efektif.

Kegiatan pelatihan yang diberikan kepada karyawan mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hal ini terjadi karena pelatihan memberikan keterampilan baru kepada karyawan yang mengikutinya. Terlebih lagi, di CV. Subur Jaya pengadaan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dalam menciptakan tenaga kerja yang kompeten sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan Sunaryo *et al*, (2024) menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Untuk meningkatkan kinerja, diperlukan dukungan dari organisasi kepada karyawan. Persepsi dukungan organisasi menggambarkan

pandangan karyawan terhadap perhatian dan dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada mereka. Persepsi ini mencerminkan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Konsep persepsi dukungan organisasi berusaha menjelaskan hubungan antara individu dan organisasi, terutama dalam hal bagaimana organisasi memperlakukan karyawannya (Ria dan Darman, 2017:81-82).

Ketika karyawan merasakan bahwa persepsi dukungan organisasi yang mereka terima tinggi, mereka cenderung mengintegrasikan keanggotaan mereka dalam organisasi ke dalam identitas pribadi mereka. Hal ini kemudian mendorong mereka untuk mengembangkan sikap dan pandangan yang lebih positif terhadap organisasi (Baliartati, 2016).

Persepsi dukungan organisasi yang dirasakan dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan, tergantung pada sejauh mana organisasi mendukung kontribusi dan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Seperti halnya dukungan dalam pengadaan program yang bertujuan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui berbagai inisiatif pengembangan. Jika program pengembangan tersebut sesuai dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka dukungan organisasi yang dirasakan akan dianggap cukup baik.

Eisenberger et al. (2016) menyatakan ada 8 indikator yang digunakan dalam mengukur persepsi dukungan organisasi yaitu organisasi

menghargai kontribusi karyawan, organisasi menghargai tugas ekstra yang dilakukan karyawan, organisasi mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan karyawan, organisasi peduli terhadap kesejahteraan karyawan, organisasi memberikan teguran persaudaraan jika karyawan lalai melaksanakan tugas, organisasi peduli terhadap kepuasan karyawan atas pekerjaannya, organisasi menunjukkan empati terhadap karyawan, organisasi merasa bangga atas prestasi karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sugeng & Uswatun Niswah (2023), menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nabila & Ratnawati (2020) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika persepsi dukungan organisasi yang dirasakan bagus pada para pegawai maka akan memengaruhi kinerja karyawan dan partisipasi pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja. Untuk menciptakan perusahaan yang profesional, pengembangan karyawan di CV. Subur Jaya berdasarkan kepuasan kerja sangat penting. Hal ini bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan serta memastikan pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan perusahaan dilakukan secara efisien dan efektif. Kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang karyawan di CV. Subur Jaya, seperti pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku, harus sesuai dengan kebutuhan jabatan agar karyawan merasa puas dan dapat menyelesaikan tugas dengan optimal.

Kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah merasa senang atau tidak senang, yang merupakan hasil dari interaksi pegawai dengan lingkungan kerjanya atau sebagai persepsi sikap mental mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan. Perasaan pegawai terhadap pekerjaan ini mencerminkan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja. Oleh karena itu, jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik, maka kinerja karyawannya juga akan ikut meningkat. Untuk mengukur variabel kepuasan kerja, terdapat 6 indikator yaitu pekerjaan itu sendiri, upah dan gaji, kesempatan untuk kenaikan jabatan atau promosi dalam karier, supervise, rekan kerja, dan kondisi kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan dan merasa lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Faktor-faktor seperti pengakuan atas kontribusi mereka, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta dukungan yang diberikan oleh atasan dan rekan kerja, dapat berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pemenuhan kebutuhan dan harapan karyawan agar dapat menciptakan kepuasan kerja yang berkelanjutan, yang akan berdampak langsung pada kinerja dan kesuksesan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi &

Rizky (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sopali *et al* (2024) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam sebuah organisasi yang sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara yang sah, tidak melanggar hukum, serta tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi, 2018:83). Tingkat pencapaian kinerja diukur berdasarkan hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya dalam periode waktu tertentu, dengan membandingkan hasil nyata yang diperoleh dengan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan untuk setiap karyawan. Indikato-indikator kerja adalah kualitas, kuantitas, dan kerja sama.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan persepsi dukungan organisasi dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini disebabkan karena pelatihan yang tepat akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja mereka. Demikian juga, jika pegawai merasakan dukungan organisasi, maka kepuasan kerja mereka akan meningkat yang pada akhirnya juga akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Pelatihan Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada CV Subur Jaya Tasikmalaya
- H2: Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada CV Subur Jaya Tasikmalaya
- H3: Pelatihan Kerja melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada CV Subur Jaya Tasikmalaya
- H4: Persepsi Dukungan Organisasi melalui Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada CV Subur Jaya Tasikmalaya