

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah ilmu dan seni mengelola proses penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pada tingkat tertentu yang ditetapkan pada awal perbincangan. Manajemen sumber daya manusia digolongkan menjadi 6 elemen, yang masing-masing adalah: uang, orang, materi, metode, organisasi, dan pasar. Faktor dari manusia lah yang telah berinovasi menjadi banyaknya ilmu manajemen yang sering disingkat menjadi MSDM atau manajemen sumber daya manusia. Manajemen SDM adalah pengembangan sumber daya manusia yang fungsinya yaitu melakukan merencanakan, melaksanakan, merekrut, melatih, dan mengembangkan karir karyawan atau pegawai dan melaksanakan inisiatif untuk mengembangkan organisasi atau perusahaan.

Dessler (2017:3) mengungkapkan bahwa MSDM adalah suatu proses untuk mendapatkan, melatih, mengevaluasi, dan memberikan bayaran kepada karyawan dengan menekankan pentingnya koneksi kerja antara kedua belah pihak, lalu kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan isu-isu lain untuk memastikan keadilan karyawan. Menurut Afandi (2018:3) ilmu ini juga mencakup seni mengelola hubungan kerja dan peran secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, adalah definisi dari manajemen sumber daya manusia. Sementara itu (Larasati, 2018) mengatakan bahwa MSDM adalah penalaran, pemilihan, pengembangan, retensi dan penggunaan sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan tiap individu dan tujuan organisasi / perusahaan,

Berdasarkan pandangan dari para ahli bisa disimpulkan bahwasanya manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu atau seni yang mengatur

hubungan dan proses atau peran dari tenaga kerja agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Dimana MSDM diharapkan dapat memberikan *feedback* berupa pendidikan dan pelatihan agar dapat membantu pegawai mengembangkan keterampilan mereka dan menjaga sikap positif saat menjalankan tugas sehari-hari dan ikut andil pada organisasi mereka.

#### **2.1.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017:9) bahwa tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a. Menyarankan kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sarana untuk menanggapi perubahan.
- b. Menjaga dan menerapkan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar karyawan agar tidak mengganggu pencapaian tujuan organisasi.
- d. Menyiapkan alat komunikasi untuk menghubungkan pegawai dan manajemen.
- e. Mempertimbangkan aspek SDM, untuk membantu mengembangkan arah dan strategi untuk organisasi atau perusahaan secara keseluruhan.
- f. Memberikan dukungan dan menciptakan kondisi yang membantu manajer lini mencapai tujuan mereka.

#### **2.1.1.3. Komponen MSDM**

Menurut (Larasati, 2018)

1. Pengusaha : merupakan orang yang meletakkan sejumlah uangnya sebagai modal dalam berbisnis guna memperoleh pendapatan serta keuntungan.
2. Karyawan : yaitu karyawan atau *staff* yang merupakan inti utama dari suatu organisasi yang menjadi kekayaan utama bagi perusahaan, karena tanpa

adanya karyawan di dalam perusahaan tersebut maka organisasi tidak bisa berjalan dengan baik. Karyawan juga berperan aktif dalam penetapan sistem, rancangan, proses dan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

3. Pimpinan atau Manajer ; yaitu orang yang memiliki wewenang dalam memberikan arahan dan jiwa kepemimpinan untuk memerintah, dan mengontrol orang lain yang memiliki sifat bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan yang berada di bawahnya.

## **2.1.2. Beban Kerja**

### **2.1.2.1. Pengertian Beban Kerja**

Menurut (Rubiarti Nadia, 2018:7) Setiap bisnis harus paham terkait pentingnya beban kerja karena hal tersebut merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan di bidang pekerjaannya.

Beban kerja adalah situasi dimana seorang pegawai dihadapkan pada banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dan tidak memiliki waktu yang cukup untuk menyelesaikannya. Kemudian karena beban kerja tersebut karyawan merasa tidak mampu menyelesaikan tugas karena standar kerja yang tinggi (Sari Kiki, 2018:39)

Berdasarkan informasi di atas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja dapat dijadikan acuan untuk melihat kapasitas yang dibutuhkan setiap individu pekerja agar dapat menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kapasitas ini bisa ditentukan dilihat dari jumlah tugas yang harus diselesaikan, manajemen waktu atau durasi yang dimiliki setiap pekerja untuk menyelesaikan tugas tersebut sampai selesai, serta sudut pandang individu terhadap tugas yang diberikan kepada mereka.

### **2.1.2.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Ketika suatu organisasi atau perusahaan menganalisis beban kerja, mereka pasti menginginkan agar jumlah beban kerja yang diterima setiap karyawan tidak memberatkan dan sesuai dengan kemampuan/kompetensi seluruh tenaga kerja

(Suci R Mar'ih Koesomowidjojo, 2017). Oleh karena itu, perusahaan baiknya memperhatikan faktor yang bisa mempegaruhi beban kerja, diantaranya:

### **1) Faktor Internal**

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang timbul dalam diri individu sebagai akibat dari respon eksternal terhadap beban kerja seperti jenis kelamin, usia, bentuk tubuh, status kesehatan (faktor fisik) motivasi, dan kebutuhan atau pandangan (faktor psikologis). Selain faktor fisik yang mempengaruhi beban kerja, faktor psikologis seperti motivasi, kepuasan, keinginan, atau persepsi juga mempengaruhi beban kerja seorang karyawan.

### **2) Faktor Eksternal**

Faktor eksternal di dunia pekerjaan juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh untuk beban kerja karyawan. Faktor eksternal tersebut adalah faktor yang berasal dari luar diri individu :

- a) Lingkungan kerja, Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat berpengaruh secara langsung terhadap rasa aman individu dalam penyelesaian pekerjaan mereka.
- b) Tugas fisik, Tugas fisik yang terlibat berhubungan dengan alat bantu dan sarana untuk menyelesaikan tugas, tanggung jawab pekerjaan, dan tingkat kerumitan yang terlibat dalam pelaksanaan tugas.
- c) Jadwal kerja, Seorang karyawan pasti membutuhkan jadwal dari pekerjaan mereka untuk proses penyelesaian pekerjaannya kemudian dari lamanya durasi bekerja, pembagian jadwal kerja, istirahat, dan perencanaan karir bisa berjalan dengan teratur dan sesuai dengan yang kita inginkan. Sehingga pemberian upah dapat ikut serta menyumbang kontribusi dari beban kerja yang dilakukan oleh karyawan.

#### **2.1.2.3. Jenis Beban Kerja**

Beban kerja digolongkan menjadi 3 macam yaitu beban kerja dengan kategori ringan, kategori sedang, dan kategori berat. Contoh dari pekerjaan dengan kategori ringan yaitu guru, dokter, dan perawat. Sedangkan untuk

kategori sedang yaitu ada pada buruh bangunan, pekerja rumah tangga dan lainnya. Dan kategori berat adalah pekerja tambang, petani tanpa menggunakan mesin, kuli, dll.

Sedangkan menurut Koesomowidjojo (2017:22), terdapat dua jenis beban kerja yaitu diantaranya :

1. Beban kerja kuantitatif yaitu jumlah pekerjaan yang terlihat dalam suatu pekerjaan dengan kategori pekerjaan dengan tanggung jawab besar yang harus dilakukan segera seperti durasi kerja yang cukup banyak, tekanan pekerjaan yang tinggi, dan jumlah tanggung jawab atas tugas yang dilakukan.
2. Beban kerja kualitatif adalah jumlah pekerjaan yang berkaitan dengan kemampuan dari tiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang dimilikinya.

#### **2.1.2.4. Dimensi Beban Kerja**

Faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan adalah sebagai berikut :

- a) Tuntutan Tugas, Pembagian kerja secara bergilir terkhusus mendapat jadwal pada malam hari dapat menyebabkan tingkat kelelahan yang meningkat karena berbanding terbalik dengan pengaturan tubuh manusia yang seharusnya waktu malam hari digunakan untuk tidur dan ini digunakan untuk bekerja.
- b) Tuntutan Fisik, Kondisi pekerjaan masing-masing orang berbeda dalam memperoleh capaian tertentu untuk menghasilkan prestasi kerja yang maksimal dan agar tidak berdampak terlalu besar kepada kinerja serta kesehatan mental yang dimiliki tiap individu.

#### **2.1.2.5. Dampak Beban Kerja**

Paparan beban kerja yang berlebih dapat menyebabkan stres pada karyawan dengan reaksi secara fisik ataupun psikis, psikologis dan emosional seperti gangguan pencernaan, mudah tersulut emosi, dan sakit kepala. Dampak beban kerja yang terlalu sedikit adalah munculnya rasa bosan dalam melakukan pekerjaan karna jumlah tugas yang terlalu sedikit. Itu juga dapat menempatkan

karyawan dalam risiko karena membuat mereka merasa kurang diperhatikan di tempat kerja.

Beberapa dampak negatif yang dapat timbul akibat beban kerja adalah:

1. Kualitas pekerja menurun, Beban kerja yang kapasitasnya terlalu tinggi, tidak sesuai atauun berlebihan dibandingkan dengan kemampuan tenaga kerja dapat mengakibatkan penurunan dari kualitas kerja disebabkan karena kelelahan scara fisik, serta penurunan dalam pengendalian diri, konsentrasi, dan ketelitian dalam bekerja. Sehingga pekerjaa yang dilakukan tidak memenuhi standar.
2. Keluhan Pembeli, Ketidakpuasan dari pembeli dapat timbul karena hasil pekerjaan yang kita lakukan seperti pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan apa yang diharapkan sebelumnya. Seperti menunggu dengan durasi yang lama, hasil dari pelayanan yang diberikan lambat dan terkadang tidak sesuai dengan peraturan yang dibuat ole perusahaan.
3. Kenaikan Tingkat Absensi, Terlalu banyak pekerjaan biasanya membuat karyawan terlalu lelah sehingga bisa menyebabkan sakit. Kejadian ini tidak baik untuk kelancaran organsisasi karena tingkat kehadiran bisa sangat tinggi, sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### **2.1.2.6. Indikator Beban Kerja**

Beberapa indikator yang dapat digunakan dalam dunia kerja untuk mengetahui seberapa besar kerja yang harus diemban oleh karyawan (Suci R.Mar'ih Koesomowidjojo 2017) Indikator tersebut antara lain:

##### **1) Target Yang Perlu Dicapai**

Sasaran kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan secara langsung berpengaruh terhadap beban kerja karyawan. Semakin sedikit waktu yang diberikan untuk penyelesaian tugas tertentu atau semakin besarnya jumlah pekerjaan yang dirasakan, akan semakin besar pula beban kerja yang diterima. Untuk itu, setiap organisasi perlu menetapkan standar atau pedoman untuk pelaksanaan sejumlah pekerjaan tertentu dengan besaran yang jelas.

## 2) Keadaan Pekerjaan

Keadaan dari tiap pekerjaan merupakan sarana untuk mengukur tingkat kemampuan serta daya tahan tubuh dari masing-masing pegawai untuk tiap pekerjaan yang dilaksanakan.

## 3) Ukuran Pekerjaan

Durasi waktu bekerja merupakan salah satu bentuk dari beban kerja, dan jam kerja berdasarkan SOP pasti dapat meminimalisir beban kerja karyawan di dalamnya. Namun, terkadang organisasi tidak memiliki SOP atau tidak menerapkannya secara konsisten, sehingga karyawan cenderung memiliki jam kerja yang berlebih ditambah dengan lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat membuat karyawan mudah sakit dan stres, sulit fokus dan produktivitas kerjanya menurun.

### **2.1.3. Pengembangan Karir**

#### **2.1.3.1. Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah kegiatan karyawan yang membantu karyawan lainnya untuk merencanakan karir masa depan di perusahaan sehingga tiap karyawan nya dapat mencapai potensi mereka dengan penuh Mangkunegara (2017:77).

Sinambela (2018:260) mengemukakan bahwa pengembangan karir yaitu berkembangnya pribadi seseorang untuk menggapai rancangan karir yang diinginkan. Definisi ini tepat dengan pendapat yang dikemukakan oleh Pranitasari (2019: 255) yaitu Pengembangan karir termasuk strategi untuk memaksimalkan potensi karyawan untuk dipromosikan oleh perusahaan dengan cara melakukan pengembangan kompetensi yang jauh lebih intens sesuai dengan tujuan karir mereka.

Menurut Mu'ah (2017:180) pengembangan karir adalah proses peningkatan kinerja individu untuk mencapai karir yang diinginkan. (Pranitasari, 2019) juga menambahkan dari pengembangan karir sendiri merupakan suatu proses yang sangat penting guna mencapai kepuasan tersendiri bagi diri karyawan serta perusahaan. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas,

dapat ditarik kesimpulan bahwa aktivitas personalia yang membantu seorang karyawan untuk mencapai promosi karir yang direncanakan adalah definisi dari pengembangan karir.

### **2.1.3.2. Tujuan Pengembangan Karir**

Pengembangan karir karyawan diharapkan dapat mencapai tujuan dan manfaat bagi karyawan, perusahaan, konsumen, serta masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan oleh perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:77) tujuan pengembangan karir pada dasarnya menyangkut hal-hal sebagai berikut:

1. Membantu Dalam Pencapaian Tujuan Individu dan Perusahaan, Pengembangan Karir membantu perusahaan dan individu mencapai tujuan yang mereka inginkan. Karyawan yang sukses dengan prestasi kerja yang sangat baik dapat menempati posisi yang lebih tinggi, yang berarti tujuan perusahaan dan tujuan pribadi tercapai.
2. Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai, Salah satu cara yang digunakan perusahaan agar para karyawannya sejahtera dan memiliki loyalitas yang tinggi yaitu dengan merencanakan karir pegawai.
3. Membantu Karyawan Sadar Akan Potensi Yang Mereka Miliki, Dengan adanya pengembangan karir di suatu organisasi dapat membantu karyawan untuk menyadari potensi-potensi yang ada pada dirinya dan berkesempatan untuk beralih ke jenjang yang lebih dari posisi nya saat ini.
4. Menjalin Hubungan Yang Baik antara Karyawan dengan Perusahaan, Dengan terlaksananya pengembangan karir maka dapat mempererat hubungan yang dimiliki antara karyawan dengan pihak perusahaan karena keduanya merasa tidak ada yang dirugikan dengan timbal balik yang diberikan masing-masing kedua belah pihak.
5. Memiliki Tanggung Jawab Terhadap Sosial, Aktivitas ini juga berupaya untuk meningkatkan rasa atau jiwa sosial dari karyawan terhadap sekitarnya, seperti terciptanya lingkungan kerja yang kekeluargaan dan



harmonis tidak hanya bersifat internal tetapi juga berdampak untuk orang-orang di sekitar.

6. Mendukung Pelaksanaan Program Perusahaan, Pengembangan karir juga berperan penting dalam pelaksanaan program perusahaan lainnya untuk mencapai tujuan perusahaan.
7. Mengurangi Angka Turunnya Jumlah Pegawai dan Biaya Operasional, Dengan terlaksananya program pengembangan karir di perusahaan maka kepuasan kerja karyawan akan diperoleh sehingga mengurangi angka turnover dan juga biaya-biaya yang nantinya akan timbul akibat hal tersebut.
8. Memperbarui suasana dalam tiap-tiap profesi, Pengembangan karir bermaksud mengintegrasikan perencanaan kerja karyawan dan kepegawaian.
9. Mengaktifkan Analitik Seluruh Karyawan, Perencanaan karir dirancang untuk mengintegrasikan perencanaan kerja dan pengolahan kepegawaian.
10. Mengaktifkan Kemampuan Berpikir Untuk Memikirkan dalam jangka waktu kedepan.
11. Pengembangan karir dikaitkan dengan jeda waktu yang lama. Hal tersebut biasa terjadi karena beberapa kualifikasi yang dibutuhkan untuk tiap posisi yang memerlukan waktu lebih untuk mencari kandidat yang kompeten.

### **2.1.3.3. Tahap Pengembangan Karir**

Proses mengembangkan karir menurut Mu'ah (2017:447) adalah yang sebagai berikut:

- a. Tahap awal, perhatian khusus diberikan untuk memperoleh kepastian bahwa akan terpenuhinya kebutuhan di tahun pertama pekerjaan.
- b. Fase berkelanjutan, di mana minat untuk memastikan keamanan mulai menurun, tetapi lebih banyak perhatian yang mengarah pada capaian, harga diri serta kebebasan.
- c. Fase retensi, pada fase ini seseorang mendukung tercapainya keuntungan atau manfaat yang diperoleh sebagai hasil pekerjaannya di masa lampau.

Sehingga orang-orang yang ada di fase ini merasa puas, baik secara psikologis maupun finansial.

- d. Fase pensiun, Seseorang akan beralih ke karir lain dan melengkap jalur karirnya dengan membuka peluang dan realisasi diri

#### **2.1.3.4. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir**

Wujud dari pengembangan karir menurut Sugiharjo (2017:447) digolongkan menjadi tiga bentuk, yaitu :

- a. Pemberian materi dan pelatihan , yaitu kegiatan perusahaan yang dilakukan untuk menunjang dalam peningkatan dan pengembangan keterampilan serta pengetahuan karyawan sesuai kualifikasi yang diinginkan perusahaan.
- b. Promosi, Pergantian atau posisi dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Dari pergantian tersebut biasanya menghasilkan peningkatan tugas, hak, dan status sosial.
- c. Mutasi, Aktivitas lain yang dilakukan perusahaan guna memajukan kedudukan dalam organisasi/perusahaan yang nantinya akan menimbulkan perubahan jabatan ataupun tempat tugas baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/penurunan pangkat) dalam organisasi.

#### **2.1.3.5. Dimensi Indikator Pengembangan Karir**

Pengembangan karir yang dilakukan oleh masing-masing perusahaan disesuaikan dengan rencana jenjang karir, kebutuhan pengembangan dan fungsi perusahaan. Menurut Sinambela (2018:291-292) ada 7 dimensi yang dapat memberikan pengaruh terhadap pengembangan karir, Adapun sebagai berikut :

- a. Prestasi kerja yang gemilang, Penilaian yang biasa dilihat untuk memberikan kesempatan karyawan untuk mengembangkan karirnya biasanya dilihat dari prestasi kerja yang karyawan tersebut ciptakan selama bekerja.
- b. Penilaian oleh pihak lain, Hal ini berkaitan dengan argumen yang diberikan oleh pihak yang memiliki wewenang dalam memutuskan untuk

- memberikan asumsi layak atau tidaknya karyawan tersebut untuk melakukan promosi jabatan.
- c. Loyalitas terhadap perusahaan, Loyalitas merupakan dedikasi yang paling mahal yang diberikan seorang karyawan untuk perusahaannya, dengan cara bertahan dan terus mendukung langkah yang dilakukan oleh perusahaan dapat memberikan support positif demi kemajuan bersama.
  - d. Pembimbing dan sponsor, Kedua peran dari masing-masing orang ini sangat penting dalam pemberian saran / nasihat demi kebaikan dan berjalannya program untuk mencapai tujuan perusahaan, serta memberikan kesempatan melalui sponsor kepada karyawan untuk mengembangkan potensi dirinya.
  - e. Dukungan yang berasal dari rekan dan bawahan, Support yang didapatkan dari teman kerja ataupun bawahan merupakan salah satu bentuk dukungan untuk mendukung karyawan dalam upaya mengembangkan karir.
  - f. Peluang untuk tumbuh, Peluang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mengembangkan sikap profesional yang dimiliki dapat melalui pelatihan, kursus, dan Pendidikan yang berkelanjutan.
  - g. Pemberhentian berdasarkan permintaan serta keinginan individu, Seseorang mengambil keputusan untuk berhenti dari suatu pekerjaan bukanlah hal yang mudah, namun hal tersebut dapat membuka kesempatan karyawan untuk beralih dan mendapat kesempatan yang lebih besar untuk mengembangkan karir di perusahaan lain.

#### **2.1.4. Pelatihan Kerja**

##### **2.1.4.1. Pengertian Pelatihan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2015) “Pelatihan (*training*) adalah jenis proses pendidikan non-manajerial yang menggunakan prosedur terstruktur dan terorganisir untuk mengajarkan keahlian serta kemampuan teknis kepada karyawan dengan konteks harapan yang diinginkan”. Pendapat ini sesuai dengan argument dari Rivai (2015) yaitu pelatihan adalah proses mencapai tujuan organisasi, prosedur pelatihan dilakukan secara sistematis. Pelatihan juga berkaitan dengan pemahaman dan kemampuan seorang karyawan untuk

melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan”. Dengan banyaknya kesempatan yang dibuka kepada pegawai dalam berpartisipasi melalui pelatihan maka hal itu akan meningkatkan kinerja perusahaan.

#### **2.1.4.2. Tujuan Pelatihan Kerja**

Tujuan pelatihan kerja menurut Mangkunegara (2015) adalah:

1. Memupuk nilai diri dan cinta ideologi.
2. Meningkatkan semangat moral dan totalitas dalam kerja.
3. Meningkatkan mutu tenses kerja.
4. Meningkatkan pengembangan individu.
5. Meningkatkan kapasitas tenaga kerja.
6. Meningkatkan keyakinan dalam merencanakan sumber daya manusia.

#### **2.1.4.3. Indikator Pelatihan**

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja adalah suatu proses peningkatan kapasitas yang dimiliki tenaga kerja agar melaksanakan tugas secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dengan melatih kemampuan, keterampilan, pengalaman, dan pengetahuan karyawan. Menurut (Wahyuningsih, 2019: 6) ada lima indikator di pelatihan, yaitu:

##### **1. Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan harus rill karena di dalamnya terdapat harapan-harapan dari perusahaan mengadakan pelatihan kerja agar karyawan nya semakin kompeten terhadap pekerjaan-pekerjaan yang diberikan.

##### **2. Materi**

Materi yang diberikan akan lebih efektif jika tampilannya menarik dan mudah dipahami sehingga karyawan yang mengikuti pelatihan tersebut semangat dan ilmu yang di berikan dapat terserap secara maksimal dan diharapkan modul yang di dapat diimplementasikan pada saat bekerja.

### 3. Metode yang digunakan

Cara yang digunakan juga tidak kalah penting karena dari cara mengajar bisa menentukan keberhasilan penyampaian ilmu yang diberikan pelatih apakah dapat tersampaikan dengan baik atau tidak. Hasil akhir dari pelatihan tersebut bisa diadakan praktek ataupun tes yang berkaitan dengan materi yang disampaikan.

### 4. Kualifikasi Peserta

Peserta yang mengikuti pelatihan biasanya karyawan yang dipilih berdasarkan kesesuaian materi, kemudian kepentingan organisasi, serta sasaran penerima informasi ditujukan kepada siapa, dan lainnya.

### 5. Kualifikasi pelatih

Pembicara dalam pelatihan biasanya orang terpilih yang sudah memenuhi persyaratan atau memiliki kapasitas untuk menyampaikan materi yang relevan dengan tema dan diharapkan dapat memberikan inspirasi baru bagi para karyawan.

## 2.1.5. Kepuasan Kerja

### 2.1.5.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018:74) Kepuasan kerja adalah sikap positif seorang pekerja yang meliputi emosi dan perilaku tentang suatu pekerjaan yang dinilai dari beberapa aspek yang ditetapkan oleh perusahaan dalam upaya menghargai capaian suatu poin dalam pekerjaan. Sementara Hasibuan (2016:202) Sikap emosional yang sifatnya menyenangkan dan melambangkan kecintaan seseorang kepada pekerjaannya sendiri. Sikap itu tercermin berdasarkan etos kerja, kedisiplinan, produktivitas, dan prestasi yang diraih selama bekerja. Kepuasan kerja yang dialami karyawan umumnya tercermin dalam sikap positif mereka terhadap segala sesuatu yang mereka hadapi atau berdasarkan penempatan kerja dan lingkungan kerjanya. Sebaliknya jika kepuasan kerja tidak tercapai dapat berdampak buruk pada perusahaan dengan melihat tanda-tanda seperti kemalasan, tidak jujur, dan akibat buruk yang merugikan lainnya.

Berdasarkan pendapat yang berbeda terkait konsep kepuasan kerja, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana setiap orang mem-presepsikan pekerjaan yang mereka lakukan. Kemudian hal itu dapat mempengaruhi banyak aspek pekerjaan dalam diri seseorang.

#### **2.1.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan**

Menurut (Afandi Pandi, 2018) ada 5 faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Memuaskan kebutuhan (Need fulfillment) Kepuasan dapat diukur dengan tingkat pekerjaan yang dapat dilakukan orang untuk mencukupi kebutuhannya.
2. Perbedaan (Discrepancies) Faktor ini merupakan hasil dari terpenuhinya impian seseorang. Proses dalam memenuhi impian tersebut dapat dinilai dari kesenjangan dari yang di inginkan dengan yang diperoleh seseorang berdasarkan pekerjaannya. Jika impian ini melebihi apa yang di terima, orang tersebut akan merasa puas. Sebaliknya orang tidak akan puas apabila mendapat manfaat diluar harapannya.
3. Pencapaian Nilai (Value Attainment) Kepuasan berasal dari persepsi seseorang terhadap tanggung jawab yang dapat menghantarkan poin kerja yang bermakna.
4. Keadilan (Equity) faktor ini tergantung berdasarkan nilai keadilan yang diterima seseorang dan bagaimana menerima perlakuan orang lain di tempat kerja.
5. Budaya Organisasi (Organization Culture) Dalam faktor ini pekerjaan dengan ke-harmonisan yang baik maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja dan berusaha mencapai kinerja yang optimal.

Menurut Afandi (2018:76) Mengemukakan bahwa terdapat faktor penentu yang bisa dinilai selain dari penyebab kepuasan kerja, diantaranya:

##### 1. Pekerjaan itu sendiri (work it self)

Setiap pekerjaan membutuhkan keahlian khusus tergantung bidangnya. Perasaan individu mengekspresikan bahwa mereka suka atau tidaknya terhadap pekerjaan tersebut dan menjadikan si individu tersebut sadar

bahwa keahlian yang dia miliki dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, sehingga dapat menambah nilai kepuasan.

## 2. Hubungan dengan atasan (supervision)

Kepemimpinan terarah yang berkaitan dengan kepuasan kerja dapat dipertimbangkan dan bisa memunculkan tenggang rasa (consideration). Hubungan fungsional dapat tercermin dengan melihat seperti apa supervisor mendukung orang dibawahnya dalam menggapai poin keberhasilan pekerja. Ikatan yang khas didasari melalui ketertarikan antar pribadi yang tercermin dari sikap dasar yang sama, misalnya bahwa keduanya memiliki pandangan hidup dan tingkat kepuasan yang terjalin antara bawahan dan supervisor bila kedua jenis hubungan tersebut positif. Pimpinan dengan karakteristik transformasional akan mampu memupuk motivasi karyawan dan merasakan kepuasan atas pekerjaannya.

### 2.1.5.3. Indikator Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Afandi Pandi, 2018) yang menjadi parameter dari keberhasilan kepuasan kerja mencakup hal-hal berikut:

1. Pekerjaan, Isi tugas yang dikerjakan seseorang apakah mengandung unsur-unsur yang memberikan kepuasan maupun atau tidak.
2. Bayaran, Besaran pembayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaan berdasarkan kebutuhan yang dianggap memberikan rasa keadilan.
3. Promosi, Kesempatan individu agar bisa mengembangkan karir nya melalui promosi ke posisi yang lebih tinggi dari sekarang.
4. Pengawas, Orang dengan kewajiban untuk mengarahkan perintah atau menunjuk dalam menjalankan suatu pekerjaan.
5. Rekan Kerja, Teman atau orang yang selalu bekerja sama untuk menyegerakan suatu tugas. Rekan kerja bisa sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

#### 2.1.5.4. Pengaruh Kepuasan Kerja

Poin-poin yang dapat timbul akibat pengaruh dari kepuasan kerja Menurut Afandi (2018:79) adalah:

1. Terhadap Produktivitas, Banyak individu yang mengklaim kalau produktivitas meningkat karena kepuasan dari pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan. Kinerja yang lebih tinggi dapat menyebabkan kepuasan kerja meningkat, jika karyawan mendapatkan kesesuaian atas capaian perusahaan dan sesuai kompensasi yang di terima berupa gaji/upah yang sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan.
2. Ketidakhadiran (Absenteisme) Ketidakhadiran lebih bersifat sukarela dan bukan cerminan dari ketidakpuasan kerja. Tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dan ketidakhadiran.
3. Pemberhentian Pekerja (Turnover) keluar nya seseorang atau berhenti dari pekerjaan mereka dapat berdampak besar, hal itu dapat disebabkan oleh ketidakpuasan oleh pekerjaan. Perasaan tersebut dapat diekspresikan lewat beberapa cara termasuk perputaran, keluhan, huru-hara, pencurian properti perusahaan, dan menghindari tugas yang diberikan perusahaan.

Ada empat cara yang bisa dilakukan untuk merespon ketidakpuasan tenaga kerja dalam bekerja yaitu:

- a) Keluar (Exit) yaitu mencari kesempatan lain dengan cara meninggalkan pekerjaan.
- b) Mengabaikan (Neglec) suatu sikap membiarkan keadaan yang terjadi saat ini menjadi jauh lebih berantakan dan tidak kondusif seperti jarang hadir atau tidak maksimal dalam bekerja
- c) Menyuarakan (Voice) yaitu menyampaikan pembetulan berupa saran dan cara berdiskusi apabila ada masalah dengan atasan terkait menenangkan situasi yang terjadi saat ini.
- d) Kesetiaan (Loyalty) suatu kepatuhan seseorang dalam melaksanakan dan menunggu keadaan lebih kondusif dengan cara membantu berada di pihak perusahaan terkait kritikan yang diterima dari orang lain.



### **2.1.5.5. Pendekatan Kepuasan Kerja**

Pendekatan paling banyak yang digunakan dalam menilai kepuasan kerja yaitu menggunakan rting Scale diantaranya : (1) Minnesota Satisfaction Questionare. Minnesota Satisfaction Questionare (MSQ) adalah suatu instrumen atau alat pengukur kepuasan kerja yang dirancang demikian rupa yang di dalamnya memuat secara rinci unsur-unsur yang 38 terkategori dalam unsur kepuasan dan unsur ketidakpuasan. Skala MSQ mengukur berbagai aspek pekerjaan yang dirasakan sangat memuaskan, memuaskan, tidak dapat memuaskan, tidak dapat memuaskan dan sangat tidak memuaskan. Karyawan diminta memilih satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaannya. Job descriptive index, adalah suatu instrumen pengukur kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Kendall, dan Hulin. Dengan instrumen ini dapat diketahui secara luas bagaimana sikap karyawan terhadap komponen-komponen dari pekerjaan itu. Variabel yang diukur adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisi dan mitra kerja. Porter Need Satisfaction Questionare adalah suatu instrumen pengukur kepuasan kerja yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja para manajer. Pertanyaan yang diajukan lebih mempromosikan diri pada permasalahan tertentu dan tantangan yang dihadapi oleh para manajer.

## **2.2. Review Hasil Penelitian Terdahulu**

Ketika penulis melakukan penelitian, sebelumnya mereka harus meninjau terlebih dahulu hasil penelitian dari beberapa jurnal nasional dan internasional yang telah melakukan penelitian tersebut. Gambaran hasil penelitian sebelumnya digunakan sebagai dasar studi referensi untuk perbandingan sehingga Anda memiliki pengetahuan dan pemahaman saat memperoleh data yang terkait dengan informasi penelitian. Dari judul yang akan diteliti yaitu “Pengaruh beban kerja, pengembangan karir, dan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jakarta Kota)”. Hasil dari beberapa peneliti akan digunakan sebagai bahan referensi dan perbandingan dalam penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

Penelitian pertama dilakukan oleh (Andre Sompie, *et al.*,) pada tahun 2019 dalam Jurnal EMBA Vol.7 No.1 Januari 2019, Hal. 851 – 860. ISSN 2303-1174, Terakreditasi Garuda. Yang membahas terkait Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh dirasa pengembangan karir pada perusahaan ini akan berorientasi pada tantangan di masa yang akan datang untuk menghadapi masalah-masalah yang semakin kompleks dan Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi agar dapat memberikan dorongan supaya karyawan bisa bekerja dengan giat dan dapat memberikan kepuasan kerja. Dengan menggunakan jenis penelitian studi eksplanatif yang pendekatan analisisnya masuk ke dalam kualifikasi metode kuantitatif, dengan menggunakan sampel sebanyak 41 orang dari total populasi yaitu 70 orang. Teknik yang digunakan adalah non probability sampling dengan melakukan teknik yang dipilih yaitu teknik purposive sampling. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa variabel kompensasi, pengembangan karir dan juga motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Penelitian kedua dilakukan oleh Anggi Meidita pada tahun 2019 dalam Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 2 No. 2, September 2019, 226-237, e- ISSN 2623-2634. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dengan menggunakan pendekatan asosiatif populasi 101 dan sampel yang digunakan sebanyak 101 karyawan yaitu menggunakan sampel jenuh. Serta penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) dengan bantuan dalam pengolahan data menggunakan SPSS versi 24. Hasil penelitian ini terlihat bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pelatihan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi kerja, kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui Motivasi Kerja.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Sumarjo, Wahid pada tahun 2022 dalam jurnal *Jenius: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia* Vol. 5, No. 2 Januari 2022. p-ISSN: 2581-2769, e-ISSN: 2598-9502, Terakreditasi Sinta yang membahas tentang Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Kinerja Karyawan pada PT Sanco Perdana Pratama di Jakarta. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan sampel sebanyak 98 responden, dengan hasil penelitian yaitu Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 38,8%, uji hipotesis diperoleh signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Penempatan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 38,5%, uji hipotesis diperoleh signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Pengembangan karir dan penempatan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 49,5%, uji hipotesis diperoleh signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 39,7%, uji hipotesis diperoleh signifikansi  $0,000 < 0,05$ .

Penelitian ke empat dilakukan oleh Banu Ozkeser (2019) dalam artikel *Procedia Computer Science* 158 (2019) 802–810, Terakreditasi Elsevier. Kajian ini membahas tentang “3rd World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship (WOCTINE) “The Impact of Learning on Employee Motivation in Human Resource Management”. Perusahaan terus mencoba cari alternatif baru untuk dampak yang berkelanjutan. Salah satu solusi untuk manajemen sumber daya manusia (SDM) dapat dilakukan melalui pendekatan ilmiah. Hal ini dapat dijadikan pembelajaran meningkatkan motivasi pemain tim serta berinvestasi dalam kualitas staf. Fakta ini berkontribusi pada perbaikan bagan organisasi. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan besar di bidang jasa dengan sasaran pasar domestik. Yang bertujuan agar mengetahui akibat yang timbul. Oleh karena itu, penelitian ini dibagi menjadi tiga tahap. Pada langkah pertama, kesenjangan dalam literatur diidentifikasi dan hasil pencarian literatur diringkas. Kedua, studi kasus mengarah ke SPSS, sebuah pendekatan ilmiah, dan pada akhirnya tercipta kesimpulan yang mendukung hipotesis. Oleh karena itu, pelatihan dapat dikatakan sebagai faktor kunci dalam meningkatkan motivasi.

Penelitian kelima dilakukan oleh Anugerah Iroth, et al., (2018) dalam *Jurnal: EMBA* Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 2098 – 2107, ISSN 2303-1174,

Terakreditasi Garuda. Jurnal berikut membahas penelitian tentang Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Beberapa Karyawan Restoran di Manado. Metode yang digunakan yaitu kuantitatif asosiatif dengan cara membagikan kuesioner kepada 40 orang karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut dengan menggunakan sampel jenuh. Peranan sumber daya manusia sangatlah penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini tentunya tidak luput dari berbagai faktor pendukung dalam meningkatkan produktivitas ataupun prestasi kerja karyawan diantaranya seperti kepuasan kerja karyawan, lingkungan kerja, beban kerja dan juga pemberian imbalan yang setimpal dengan kinerja karyawan, di luar gaji yang diterima oleh karyawan diantaranya yaitu insentif. Pada penelitian ini dilakukan pengujian pada beberapa teknik yaitu Uji Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F), Uji Signifikansi Parameter Parsial (Uji Statistik t). Hasil penelitian dengan menggunakan analisis regresi berganda, hasil menunjukkan bahwa secara simultan kompensasi, lingkungan kerja fisik, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Secara parsial kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, dan beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

Penelitian keenam dilakukan oleh Emil Salim, et al., pada tahun 2022 dalam J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains 7(1), April 2022, 157-164, ISSN 2541-6243 (Online) ISSN 2541-688X (Print), DOI 10.33087/jmas.v7i1.383, Terakreditasi Kemenristek. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh akibat kajian sebelumnya dan fenomena COVID-19 dari tahun lalu hingga saat ini telah mempengaruhi Indonesia khususnya wilayah kota Makassar sehingga menyebabkan banyak pekerja yang kehilangan pekerjaan atau menerima upah yang rendah. Sepenuhnya pada pengurangan jam kerja. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis kinerja karyawan pelatihan dan kompensasi melalui kepuasan kerja sebagai median variabel di PT Anugrah Harapan Nusantara. Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian yang dilakukan oleh Emil adalah metode sampel jenuh yaitu total 43 karyawan dari PT Anugrah Harapan Nusantara dengan analisis

inferensial dan mediasi, dengan analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) versi software SmartPLS 3.2.8 dan analisis mediasi yang menggunakan bootstrapping. Hasil dari penelitian ini yaitu 1) bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Anugrah Harapan Nusantara; 2) kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Anugrah Harapan Nusantara; 3) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Anugrah Harapan Nusantara; 4) kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Anugrah Harapan Nusantara; 5) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Anugrah Harapan Nusantara; 6) kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Anugrah Harapan Nusantara.

Penelitian ke tujuh dilakukan oleh Laily Nurida dan Mardi Astutik (2019) dalam JMD: Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara, Vol 2 No.1, Juni 2019, E-ISSN: 2654-4326, Terakreditasi Garuda. Penelitian yang membahas tentang Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Dengan Mediasi Stress Kerja ini dilatarbelakangi oleh Menurunnya kepuasan kerja di RS Unif Do Medica Jombang nampaknya disebabkan oleh banyaknya pekerjaan. Berdasarkan informasi dari kepala bagian sumber daya manusia bahwa jumlah pasien setiap bulan meningkat dibandingkan dengan jumlah perawat tetap pada tahun 2017 yakni 38 orang, ketika beban kerja tinggi, kemampuan mengatasinya menurun dan kesalahan terjadi. syarat pekerjaan. Singkatnya, ini karena sebagian besar pasien berada di UGD (Instalasi Gawat Darurat). Diduga beban kerja yang tinggi menjadi penyebab meningkatnya stres kerja di Rumah Sakit Unif Do Medica Jombang. Hal ini terlihat pada orang yang lebih pendiam (tidak ekstrover), tampak lelah, sering sakit kepala, dan mudah marah (emosional). Jadi, efek dari stres kerja adalah sering terlambat masuk kerja, dan data absensi menunjukkan banyak perawat yang tidak masuk kerja atau tidak masuk kerja karena sakit. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode survey dan pengumpulan datanya berupa observasi, wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Sampel yang diambil yaitu berjumlah 38 orang yang merupakan seluruh perawat di Rumah Sakit Unipdu Medika Jombang. Hasil dari penelitian ini yaitu adanya pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja, kemudian adanya pengaruh beban kerja terhadap stress kerja. Lalu

adanya pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja. Dan beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan dua jalan yaitu beban dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja perawat dan dapat berpengaruh dengan melalui mediasi Stress kerja.

Penelitian ke delapan dilakukan oleh Yanti Mayasari dan Adieli Baene (2021) dalam *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen* Vol.9 No.1, Maret 2021 75-87, e-ISSN 2580-3743, Terakreditasi Garuda. Penelitian ini meneliti terkait Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansil Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT United Tractors Pekanbaru, Latar belakang dari penelitian ini adalah Pengamatan dan survei menunjukkan karyawan PT sangat puas dengan pekerjaan mereka. Saat ini United Tractors Pekanbaru bisa disebut low level. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya staf dan tingkat penjualan PT. United Tractors Pekanbaru Menurun Setiap Tahun. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan semua karyawan bagian mekanik yang berjumlah 45 orang dengan menggunakan teknik berupa sensus dan instrument yang digunakan adalah kuesioner. Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan lingkungan kerja, kompensasi finansial dan kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. United Tractors Pekanbaru

### **2.3. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian**

#### **2.3.1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Beban kerja bagi seorang karyawan merupakan hal yang sangat penting dan sangat diperhatikan pada saat seseorang memutuskan untuk bekerja karena memiliki konsekuensi yang berdampak besar bagi tujuan perusahaan ataupun bagi diri karyawan itu sendiri. Penurunan kepuasan kerja bisa timbul akibat dampak dari beban kerja dan stress kerja yang berlebih. Sesuai penelitian yang dilakukan Chuzaeni (2017) ditemukan bahwa beban kerja dan stress kerja berpengaruh negatif (-) terhadap kepuasan kerja, artinya kepuasan kerja menurun seiring dengan meningkatnya beban kerja dan stress kerja. Kepuasan yang menurun juga

tercermin dari ketidakpuasan terhadap kompensasi yang tidak sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK)

### **2.3.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Dalam suatu organisasi atau perusahaan jenjang karir merupakan salah satu hal yang menjadi perhatian bagi SDM yang bekerja di perusahaan tersebut, karena ini merupakan faktor penunjang apakah pekerjaan yang mereka kerjakan selama ini diperhatikan oleh pejabat perusahaan dan dinilai baik sesuai dengan SOP yang perusahaan buat. Pengembangan karir ke jenjang yang lebih baik juga merupakan hasil kerja para pegawai selama bekerja dan perlu di apresiasi. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Vendriana Lisdiani (2017) bahwa terdapat pengaruh pada variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Dan untuk mewujudkan karir yang sukses dan puas dengan mengembangkan karir path di suatu organisasi maka akan berdampak pula bagi kepuasan serta kinerja dari karyawan tersebut.

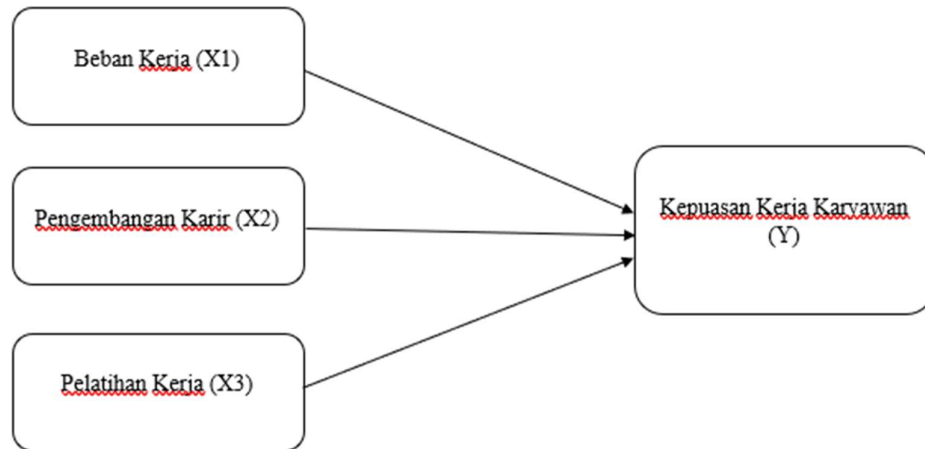
### **2.3.3. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawann**

Cara yang bisa dilakukan perusahaan untuk merespon perkembangan teknologi yang ada yaitu dengan menumbuhkan keterampilan karyawan dengan cara melatih karyawannya terkait dengan pelatihan yang marak dengan isu-isu yang terjadi di masyarakat seperti tentang teknologi yang sedang ramai diperbincangkan. Pelatihan yang diselenggarakan dengan maksimal dapat memicu meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Sejumlah penelitian mendapati terkait pengaruh antara pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan yang dinilai memiliki pengaruh sehingga upaya-upaya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan mendapat penilaian positif akan menjadi faktor pendorong akan semakin tingginya kepuasan kerja karyawannya (Salim et al., 2022)

## 2.4. Kerangka Konseptual Penelitian

### 2.4.1. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja, pengembangan karir, dan pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, yang secara lengkapnya bisa dilihat pada bagan berikut ini:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan :

X1 = Variabel Independen (Beban Kerja)

X2 = Variabel Independen (Pengembangan Karir)

X3 = Variabel Independen (Pelatihan Kerja)

Y = Variabel Dependen (Kepuasan Kerja Karyawan)

### 2.4.2. Hipotesis

Hipotesis merupakan hasil dugaan sementara atau dugaan dari penelitian yang telah dilakukan dan perlu dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan permasalahan yang akan diteliti, hipotesis yang dihasilkan pada penelitian ini yaitu:



**H1** : Diduga terdapat pengaruh antara X1 (Beban Kerja) terhadap Y (Kepuasan Kerja Karyawan).

**H2** : Diduga terdapat pengaruh antara X2 (Pengembangan Karir) terhadap Y (Kepuasan Kerja Karyawan).

**H3** : Diduga terdapat pengaruh antara X3 (Pelatihan Kerja) terhadap Y (Kepuasan Kerja Karyawan).