

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

Penelitian ini menggunakan kerangka teori multilevel, yang terdiri atas teori besar (grand theory) seperti manajemen, teori tingkat menengah (middle-range theory) yaitu manajemen sumber daya manusia (MSDM), serta teori terapan (applied theory) yang secara spesifik membahas training satisfaction, pay satisfaction, work engagement, dan turnover intention.

Pelatihan, keterlibatan, kepuasan kerja, dan loyalitas secara teori terbukti memengaruhi kinerja. Namun, di PT. Wacana Prima Sentosa, ditemukan gap menarik: loyalitas karyawan tinggi, namun kepuasan kerja tidak optimal. Hal ini menjadi dasar logis untuk mengembangkan model pengujian yang lebih menyeluruh.

Penelitian ini tidak mereplikasi satu penelitian tertentu secara penuh, melainkan menggabungkan variabel-variabel dari berbagai referensi dan jurnal terpercaya, lalu disesuaikan dengan kondisi aktual perusahaan. Tujuannya adalah agar pendekatan penelitian lebih aplikatif dan relevan.

2.1.1 Manajemen

Manajemen adalah seni dalam menjalankan dan mengatur sesuatu, berasal dari kata Perancis Kuno "*ménagement*". Adapun beberapa literatur yang menyatakan bahwa "manajemen" berasal dari kata bahasa Inggris "*to manage*" yang artinya mengatur. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia versi daring manajemen merupakan penggunaan sumber daya dengan efektif untuk mencapai suatu tujuan. Menurut William, dkk (2009: 179) "*management is the process used to accomplish organizational goals through planning, organizing, leading, and controlling people and other organizational resources.*" Proses manajemen merupakan hal yang krusial dalam perusahaan, sebab di dalamnya terdapat tahapan-tahapan yang terstruktur untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. (Husnul Hotimah et al., 2023) Sedangkan menurut (Nurmadiyah, 2018) manajemen merupakan proses pemanfaatan tenaga serta pikiran untuk melakukan aktivitas yang diarahkan pada tujuan tertentu yang sebelumnya telah ditentukan.

Dalam buku "*Understanding Business*", William dkk, menguraikan manajemen menjadi empat fungsi utama:

1. *Planning* / Perencanaan: Tahapan awal adalah perencanaan, perencanaan diartikan sebagai fungsi manajemen yang meliputi perkiraan trend serta penetapan strategi serta taktik terbaik guna mencapai tujuan organisasi.
2. *Organizing* / Pengorganisasian: Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang merancang struktur organisasi dan menciptakan kondisi serta sistem yang memungkinkan semua orang dan elemen bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.
3. *Actuating* / Pengarahan: Selanjutnya, fungsi pengarahan yakni fungsi dalam membangun visi, mengembangkan potensi orang lain untuk mencapai sasaran organisasi.
4. *Controlling* / Pengendalian: Fungsi terakhir adalah pengendalian. Fungsi ini memastikan perusahaan tetap pada jalurnya. Pilar ini menetapkan standar yang jelas, memberikan penghargaan atas kinerja yang baik, dan mengambil tindakan korektif jika terjadi penyimpangan. Keempat fungsi ini saling terkait dan berkesinambungan, bagaikan roda gigi yang memutar mesin organisasi menuju kesuksesan. Teori William dan teman-teman ini bersinambung dengan teori G R. Terry dalam bukunya yang berjudul "*Principles of Management*" mengenai fungsi manajemen. G R. Terry membagi fungsi manajemen menjadi 4 yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* yang disingkat menjadi "POAC". Berdasarkan teori para ahli, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen merupakan penggunaan sumber daya perusahaan secara efektif serta efisien melalui 4 fungsi: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* untuk mencapai suatu sasaran.

2.1.2 Manajeen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang manajemen yang berfokus pada strategi dan praktik untuk mengelola tenaga kerja

guna mencapai tujuan organisasi secara efektif. MSDM tidak hanya mencakup perekrutan dan seleksi karyawan, tetapi juga pelatihan, pengembangan keterampilan, penilaian kinerja, serta peningkatan kepuasan dan keterlibatan karyawan. Dengan implementasi MSDM yang tepat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan produktivitas tenaga kerja. (Susan, n.d.) Peran utama Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi adalah memastikan bahwa tenaga kerja memiliki keterampilan dan motivasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis perusahaan. Pelatihan dan pengembangan karyawan menjadi salah satu fungsi utama MSDM yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu, menciptakan inovasi, serta mempertahankan kepuasan kerja yang tinggi. Selain itu, MSDM juga berperan dalam membangun budaya organisasi yang positif guna meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. (Widodo et al., 2015)

Menurut beberapa peneliti, manajemen sumber daya manusia memiliki lima fungsi utama yang berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja karyawan:

1. **Pelatihan dan Pengembangan (Training and Development):** Pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan pelatihan yang efektif, karyawan dapat meningkatkan kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka. (Khairunnisa et al., n.d.)
2. **Keterlibatan Karyawan (Employee Engagement):** Keterlibatan karyawan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Karyawan yang terlibat aktif dalam pekerjaan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. (Rambembuoch & Nelwan, 2023)
3. **Kepuasan Kerja (Job Satisfaction):** Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas terhadap organisasi. (Rambembuoch & Nelwan, 2023)
4. **Loyalitas Karyawan (Employee Loyalty):** Loyalitas karyawan mencerminkan keinginan individu untuk tetap berada dalam organisasi dalam jangka panjang dan berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan.

5. **Evaluasi Kinerja (Performance Appraisal):** Evaluasi kinerja merupakan elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang membantu organisasi untuk menilai kontribusi individu atau tim terhadap pencapaian tujuan organisasi. (Bara Jonathan Rihi Hina et al., 2024)

Menurut **Heriawan dan Fauzan (2024)**, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan kompensasi yang sesuai cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta loyal terhadap perusahaan (Pemberdayaan Karyawan et al., 2024)

Selain itu, penelitian oleh **Widnyasari dan Surya (2023)** menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja dan kesempatan pengembangan diri, mereka lebih cenderung bertahan dalam organisasi, yang berkontribusi pada stabilitas dan pertumbuhan Perusahaan. (Widnyasari & Surya, 2023)

Dimensi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Konteks Penelitian Ini

Berdasarkan literatur dari (Sofie et al., n.d.; Syafrial, n.d.), manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi utama yang berhubungan erat dengan penelitian ini, yaitu:

1. Fungsi Manajerial:
 - o Perencanaan: Menyusun rencana tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

- Pengorganisasian: Mengatur struktur organisasi agar mendukung keterlibatan karyawan.
- Pengarahan: Memberikan bimbingan dan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja.
- Pengendalian: Melakukan pengawasan dan evaluasi berkala terhadap kinerja karyawan serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan.

2. Fungsi Operasional:

- Pengadaan: Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Pengembangan: Memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan untuk meningkatkan kompetensi karyawan.
- Kompensasi: Memberikan balas jasa yang adil dan layak kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka.
- Integrasi: Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan memastikan mereka merasa menjadi bagian dari organisasi.
- Pemeliharaan: Menjaga dan meningkatkan kondisi kerja yang kondusif untuk memastikan loyalitas dan kepuasan karyawan.

Berdasarkan teori yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam konteks penelitian ini mencakup strategi peningkatan kinerja melalui pelatihan yang efektif, peningkatan keterlibatan karyawan, peningkatan kepuasan kerja, serta penguatan loyalitas karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal.

2.1.3 Pelatihan (Training)

Pelatihan adalah proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan agar dapat bekerja lebih efektif serta efisien. Pelatihan menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja dan

produktivitas karyawan. Pelatihan dan keterlibatan karyawan secara signifikan memprediksi kinerja karyawan. Pelatihan berkontribusi pada peningkatan keterampilan, sementara keterlibatan bertindak sebagai prediktor utama produktivitas.

Pelatihan yang dilakukan secara terstruktur dapat meningkatkan motivasi kerja serta membangun budaya pembelajaran dalam organisasi. Menurut beberapa penelitian, pelatihan memiliki peran yang sangat penting dalam perkembangan karyawan karena tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis tetapi juga membentuk sikap serta perilaku yang lebih profesional. Pelatihan yang sistematis terdiri dari beberapa tahapan penting, yaitu:

1. **Identifikasi Kebutuhan Pelatihan** – Menganalisis gap keterampilan karyawan dan menentukan area yang perlu ditingkatkan.
2. **Desain Program Pelatihan** – Menyusun materi dan metode pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan.
3. **Implementasi Pelatihan** – Pelaksanaan program pelatihan baik secara internal maupun eksternal.
4. **Evaluasi Hasil Pelatihan** – Mengukur efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

(Sendawula et al., 2018) mengidentifikasi beberapa dimensi utama dalam pelatihan, yaitu:

- **Training Needs Analysis (TNA):** Menentukan kebutuhan pelatihan berdasarkan analisis pekerjaan dan kompetensi individu.
- **Training Design:** Penyusunan materi dan strategi pembelajaran yang efektif.
- **Training Delivery:** Pelaksanaan pelatihan melalui metode yang sesuai seperti seminar, mentoring, dan on-the-job training.
- **Training Evaluation:** Mengukur dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan dan pencapaian organisasi.

Di PT. Wacana Prima Sentosa, pelatihan dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik dari masing-masing departemen. Perusahaan menyediakan pelatihan teknis bagi karyawan operasional serta pelatihan pengembangan kepemimpinan bagi karyawan yang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin di masa depan.

2.1.4 Keterlibatan Karyawan (Employee Engagement)

Keterlibatan karyawan mengacu pada tingkat komitmen, antusiasme, serta kepedulian individu terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Saks dan Gruman (2021) menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan terdiri dari tiga dimensi utama:

1. **Keterlibatan Kognitif:** Sejauh mana karyawan memahami dan terlibat dalam aspek intelektual pekerjaan mereka.
2. **Keterlibatan Emosional:** Perasaan keterikatan dan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka serta perusahaan.
3. **Keterlibatan Perilaku:** Tingkat partisipasi karyawan dalam tugas-tugas perusahaan, termasuk dalam inovasi dan pengambilan keputusan.

Keterlibatan karyawan secara positif berkaitan dengan efisiensi organisasi, inventaris, dan daya saing. Hal ini juga mengurangi perilaku menarik diri dan meningkatkan komitmen organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki dampak langsung terhadap produktivitas dan inovasi dalam perusahaan. Karyawan yang terlibat lebih cenderung memiliki inisiatif tinggi, loyal terhadap organisasi, serta memiliki tingkat stres yang lebih rendah dibandingkan karyawan yang kurang terlibat. (Shkurti & Mustafa, 2024)

Di PT. Wacana Prima Sentosa, keterlibatan karyawan diwujudkan melalui komunikasi yang transparan, penghargaan terhadap kinerja karyawan, serta program yang mendukung pengembangan profesionalisme karyawan. Manajemen

juga berupaya menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan mengurangi turnover.

2.1.5 Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka. Judge et al. (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berperan dalam meningkatkan komitmen serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut (Jahidah Islamy, 2019) terdapat beberapa dimensi utama kepuasan kerja: Pekerjaan itu sendiri: Sejauh mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan belajar, dan tanggung jawab. Gaji: Kepuasan terhadap jumlah bayaran yang diterima atas hasil kerjanya. Promosi: Peluang untuk peningkatan status dan kemajuan karier. Pengawasan: Kualitas supervisi dan dukungan yang diberikan oleh atasan. Rekan kerja: Karakteristik pribadi dan rasa tanggung jawab bersama dengan rekan kerja.

PT. Wacana Prima Sentosa memahami bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki peran krusial dalam mempertahankan produktivitas dan mengurangi tingkat turnover. Oleh karena itu, perusahaan menerapkan kebijakan kompensasi yang adil, peluang pengembangan karier, serta program kesejahteraan karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka.

2.1.6 Loyalitas Karyawan (Employee Loyalty)

Loyalitas karyawan mengacu pada komitmen individu untuk tetap bekerja dalam suatu perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Meyer & Allen (2020), loyalitas karyawan terdiri dari tiga dimensi utama:

1. **Loyalitas Afektif:** Loyalitas yang didasarkan pada perasaan keterikatan emosional terhadap organisasi.
2. **Loyalitas Normatif:** Loyalitas yang muncul akibat perasaan kewajiban moral untuk tetap berada di perusahaan.

3. **Loyalitas Kontinu:** Loyalitas yang didasarkan pada konsekuensi ekonomi dan sosial jika karyawan meninggalkan perusahaan.

Mowday et al. (2021) menyatakan bahwa karyawan yang loyal menunjukkan dedikasi tinggi terhadap perusahaan dan memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja serta atasan. PT. Wacana Prima Sentosa menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan loyalitas karyawan, seperti insentif berbasis kinerja, pengembangan karier, dan budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan.

2.1.7 Kinerja Karyawan (Employee Performance)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai individu dalam suatu organisasi. Bernardin & Russell (2021) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh keterampilan, motivasi, serta lingkungan kerja. (Pemotivasian et al., n.d.)

Menurut Mathis & Jackson (2020), dimensi kinerja karyawan meliputi:

1. **Kuantitas Kerja:** Seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu.
2. **Kualitas Kerja:** Tingkat akurasi, kreativitas, dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas.
3. **Efisiensi Waktu:** Kemampuan menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan.
4. **Inisiatif dan Kreativitas:** Kemampuan karyawan untuk mengembangkan ide baru dan menyelesaikan masalah di tempat kerja.

PT. Wacana Prima Sentosa menggunakan sistem evaluasi berbasis Key Performance Indicators (KPI) untuk menilai kinerja karyawan secara objektif.

Selain itu, perusahaan memberikan umpan balik berkala guna membantu karyawan meningkatkan performa kerja mereka dan mendukung pertumbuhan perusahaan secara berkelanjutan.

2.1.8 HRD (Human Resource Development)

HRD (Human Resource Development) merupakan suatu bagian atau divisi yang bertanggung jawab untuk mengatur dan mengembangkan sumber daya dan kemampuan semua karyawan yang ada di suatu perusahaan. HRD memiliki tugas yang cukup sama dalam urusan training dan recruitment. Mereka bertugas untuk mengolah dan menyusun beberapa data dari para karyawan, seperti mengolah dan mendata surat cuti karyawan dari tahun ke tahun, mengolah dan mendata karyawan seperti kartu keluarga dll. Hal atau aset terpenting sebuah perusahaan adalah karyawannya. Oleh karena itu pengembangan sumber daya manusia memiliki peran penting untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan demi membantu perusahaan menghadapi kompetitor dan ketatnya persaingan di era sekarang ini. Hal inilah yang membuat peran HRD sangat penting dalam mengelola sumber daya manusia. Pengoptimalan karyawan sangat penting untuk membantu perusahaan mencapai visi dan misi, membantu perusahaan meningkatkan personal branding agar dapat menarik perhatian masyarakat, dll.

Strategi yang digunakan HRD dalam proses recruitment karyawan bisa dilakukan dengan :

1. Melakukan perencanaan yang dapat dilakukan seperti perencanaan program.
2. Membangun Citra Perusahaan yang Positif, dengan citra perusahaan yang baik adalah aset berharga dalam menarik bakat terbaik. HRD harus berfokus pada membangun reputasi positif perusahaan melalui keterlibatan dalam kegiatan masyarakat, memberikan nilai tambah kepada karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional.

3. Menentukan Profil Pekerja yang dibutuhkan sebelum memulai proses perekrutan, HRD perlu mengidentifikasi dengan jelas jenis karyawan yang dibutuhkan. Ini termasuk keterampilan teknis, pengalaman, dan karakteristik pribadi yang sesuai dengan budaya perusahaan.

4. Pemanfaatan Teknologi dalam Pencarian Bakat, platform digital dan media sosial telah menjadi alat yang sangat efektif dalam mencari karyawan potensial. HRD harus aktif menggunakan platform seperti LinkedIn, situs pekerjaan online, dan jejaring sosial lainnya untuk mengidentifikasi dan menjangkau bakat yang sesuai.

5. Proses Seleksi yang Komprehensif, menggunakan metode seleksi yang komprehensif membantu memastikan bahwa kandidat yang terpilih benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Ini melibatkan wawancara, tes keterampilan, dan penilaian psikologis untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang kemampuan dan kepribadian calon karyawan.

6. Pengembangan Tim Rekrutmen yang Profesional HRD perlu memiliki tim rekrutmen yang terampil dan terlatih untuk menangani proses seleksi. Mereka harus memahami kebutuhan perusahaan, mampu membaca kecakapan kandidat, dan memiliki keterampilan komunikasi yang baik untuk menjalin hubungan dengan calon karyawan

7. Program Onboarding yang Efektif, Onboarding yang efektif memastikan bahwa karyawan baru dapat dengan cepat mengintegrasikan diri dalam lingkungan kerja. HRD harus merancang program onboarding yang menyeluruh, memberikan informasi tentang budaya perusahaan, kebijakan, dan memberikan dukungan untuk mengatasi tantangan awal.

8. Peningkatan Retensi Karyawan, Strategi HRD tidak hanya selesai pada tahap perekrutan, tetapi juga melibatkan langkah-langkah untuk meningkatkan retensi karyawan. Program pengembangan karir, keseimbangan kerja-hidup, dan

pengakuan terhadap prestasi dapat membantu mempertahankan bakat yang sudah ada.

2.1.9 Pelatihan Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Dalam dunia kerja yang terus berkembang, pelatihan berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, serta pemahaman karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab mereka.

Di PT. Wacana Prima Sentosa, pelaksanaan pelatihan yang efektif dapat membantu karyawan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja, teknologi terbaru, serta kebijakan perusahaan. Dengan adanya pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan, karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensi mereka, meningkatkan efisiensi kerja, serta meningkatkan produktivitas.

Selain itu, pelatihan juga dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam menjalankan tugas mereka, mengurangi tingkat kesalahan kerja, dan mempercepat penyelesaian pekerjaan. Dengan demikian, perusahaan dapat memperoleh manfaat dari tenaga kerja yang lebih terampil, termotivasi, dan berorientasi pada pencapaian target perusahaan.

Hipotesis:

H1: Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Wacana Prima Sentosa.

2.1.10 Keterlibatan Karyawan Berpengaruh Positif terhadap kinerja Karyawan

Keterlibatan karyawan dalam berbagai aspek pekerjaan memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka. Karyawan yang merasa memiliki peran penting dalam perusahaan akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Keterlibatan ini dapat diwujudkan melalui berbagai cara, seperti partisipasi dalam pengambilan keputusan, komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan, serta keterlibatan dalam proyek-proyek strategis perusahaan. Di PT. Wacana Prima Sentosa, keterlibatan karyawan yang tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan kolaboratif. Karyawan yang aktif dalam berbagai aspek perusahaan cenderung memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan loyalitas dan dedikasi mereka. Selain itu, keterlibatan karyawan juga berdampak pada peningkatan inovasi dan kreativitas dalam bekerja. Karyawan yang diberi kesempatan untuk menyampaikan ide-ide mereka akan merasa lebih dihargai, sehingga mereka lebih bersemangat dalam menyumbangkan pemikiran yang konstruktif bagi kemajuan perusahaan.

Hipotesis:

H2: Keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Wacana Prima Sentosa.

2.1.11 Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, baik dari segi lingkungan kerja, kompensasi, maupun kesempatan pengembangan karir, mereka cenderung memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi untuk bekerja dengan baik.

Di PT. Wacana Prima Sentosa, kepuasan kerja dapat diwujudkan melalui berbagai faktor, seperti pemberian insentif yang sesuai, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, serta peluang untuk mengembangkan diri melalui pelatihan dan promosi jabatan. Karyawan yang puas dengan kondisi kerja mereka juga cenderung

memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja maupun atasan, sehingga komunikasi dan koordinasi dalam tim menjadi lebih efektif.

Lebih lanjut, kepuasan kerja yang tinggi dapat membantu perusahaan dalam mengurangi tingkat turnover atau pergantian karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih cenderung bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang lama, yang pada akhirnya berkontribusi pada stabilitas dan pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Hipotesis:

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Wacana Prima Sentosa.

2.1.11 Loyalitas Karyawan Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Loyalitas karyawan adalah elemen kunci dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan cenderung menunjukkan komitmen yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta bekerja dengan penuh dedikasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Di PT. Wacana Prima Sentosa, loyalitas karyawan dapat diwujudkan melalui berbagai faktor, seperti hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan manajemen, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, serta penghargaan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan kesempatan untuk berkembang akan lebih cenderung menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Selain itu, loyalitas karyawan juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu maupun perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang loyal cenderung lebih produktif, lebih jarang absen, serta memiliki semangat kerja yang tinggi. Loyalitas yang kuat juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan kondusif, mengurangi tingkat konflik internal, serta meningkatkan kerja sama tim dalam mencapai target perusahaan.

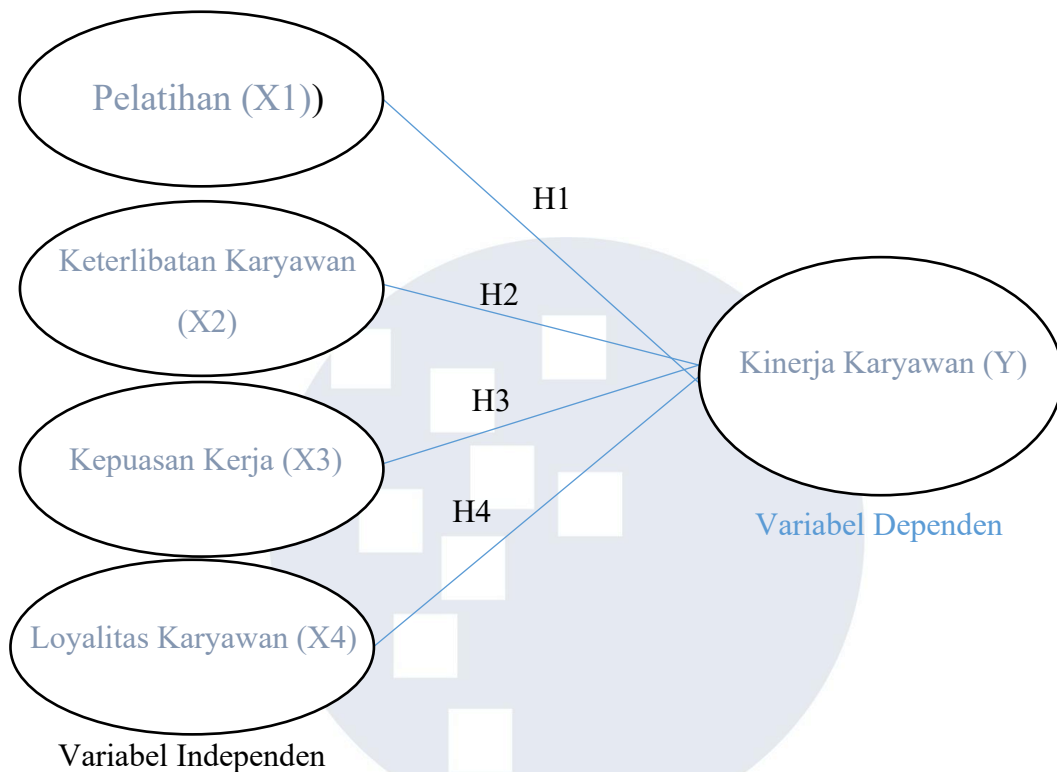
Dalam jangka panjang, loyalitas karyawan juga dapat berdampak pada reputasi perusahaan. Perusahaan yang memiliki tenaga kerja yang loyal dan berdedikasi tinggi cenderung lebih dihormati di industri mereka, yang dapat membantu dalam menarik talenta-talenta baru untuk bergabung dengan perusahaan. Oleh karena itu, loyalitas karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam mendukung pertumbuhan dan keberhasilan perusahaan.

Hipotesis:

H4: Loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Wacana Prima Sentosa.



2.2 Model Penelitian



Model penelitian ini menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Variabel dalam Model Penelitian

1. Variabel.Independen.(X)

Variabel independen adalah faktor-faktor yang mempengaruhi variabel dependen.

Dalam model ini, terdapat empat variabel independen:

- **Pelatihan (X1)** → Program atau kegiatan yang bertujuan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan.
- **Keterlibatan Karyawan (X2)** → Sejauh mana karyawan merasa terlibat dan berpartisipasi dalam pekerjaannya.
- **Kepuasan Kerja (X3)** → Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencakup faktor seperti lingkungan kerja, gaji, dan hubungan dengan rekan kerja.

- **Loyalitas Karyawan (X4)** → Tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang berhubungan dengan keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam jangka panjang.

2. Variabel Dependen (Y)

- **Kinerja Karyawan (Y)** → Merupakan hasil kerja atau pencapaian karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pelatihan, keterlibatan, kepuasan kerja, dan loyalitas.

Hubungan Hipotesis dalam Model

Model ini menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang dinyatakan dalam bentuk hipotesis:

- **H1:** Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- **H2:** Keterlibatan Karyawan (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- **H3:** Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- **H4:** Loyalitas Karyawan (X4) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Penjelasan Teoretis

Model ini didasarkan pada beberapa teori yang mendukung hubungan antara variabel:

1. Teori Human Capital (Becker, 1964)

Teori ini menjelaskan bahwa investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan kinerja mereka, yang mendukung hubungan antara **Pelatihan (X1) dan Kinerja Karyawan (Y)**.

2. Teori Employee Engagement (Kahn, 1990)

Menyatakan bahwa keterlibatan karyawan mempengaruhi produktivitas dan kinerja mereka, yang mendukung hubungan antara **Keterlibatan Karyawan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)**.

3. Teori Two-Factor (Herzberg, 1959)

Menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivasi (seperti pencapaian dan pengakuan) dan faktor higienis (seperti kondisi kerja dan gaji). Ini mendukung hubungan antara **Kepuasan Kerja (X3) dan Kinerja Karyawan (Y)**.

4. Teori Organizational Commitment (Meyer & Allen, 1991)

Menjelaskan bahwa loyalitas karyawan terhadap organisasi berkontribusi pada tingkat retensi dan kinerja yang lebih baik. Ini mendukung hubungan antara **Loyalitas Karyawan (X4) dan Kinerja Karyawan (Y)**.

Kesimpulan:

Model penelitian ini menunjukkan bahwa empat faktor utama—Pelatihan, Keterlibatan Karyawan, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan—berperan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja.

2.3 Hipotesis

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara **pelatihan, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan**. Kerangka pemikiran ini didasarkan pada teori-teori yang telah dibahas dalam kajian pustaka serta penelitian terdahulu yang relevan. Berikut adalah model konseptual hubungan antar variabel dalam penelitian ini,

Variabel Independen (X):

- **X1: Pelatihan** → Program pelatihan yang efektif meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.
- **X2: Keterlibatan Karyawan** → Karyawan yang lebih terlibat dalam pekerjaannya cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi.

- **X3: Kepuasan Kerja** → Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka akan lebih termotivasi dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- **X4: Loyalitas Karyawan** → Loyalitas karyawan yang tinggi dapat menurunkan turnover dan meningkatkan efektivitas kerja.

Variabel Dependen (Y):

- **Y: Kinerja Karyawan** → Peningkatan dalam pelatihan, keterlibatan, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan diharapkan berkontribusi terhadap kinerja yang lebih optimal.

2.4 Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas hubungan antara pelatihan, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan loyalitas dengan kinerja karyawan. Beberapa penelitian yang relevan antara lain:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu[HB1] (2020 - 2024)

No	Penelitian	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	(Al-Husseini, 2023)	Information & Technology Management Research Article	Intellectual capital dimensions and employee performance: The mediating role of organizational learning	Intellectual capital (human, relational, dan structural) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan organizational learning sebagai variabel mediasi. Studi ini menyoroti pentingnya intellectual capital

			dalam meningkatkan performa karyawan di sektor perbankan di negara berkembang seperti Irak.	
2	(Loo et al., 2024)	Journal of Human Resource Management; Business	Key factors affecting employee job satisfaction in Malaysian manufacturing firms post COVID-19 pandemic: a Delphi study	Faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di sektor manufaktur Malaysia setelah pandemi COVID-19 adalah kompensasi dan manfaat, keseimbangan kerja-hidup, penghargaan dan pengakuan, dukungan organisasi, serta peluang pengembangan karier. Studi ini menggunakan metode Delphi untuk mendapatkan konsensus ahli mengenai faktor-faktor tersebut.

3	(Abd-El-Salam, 2023b)	Journal of Organizational Behavior	Exploring factors affecting Employee Loyalty through the relationship between Service Quality and Management Commitment	Studi ini mengidentifikasi faktor utama yang mempengaruhi loyalitas karyawan dalam industri baja di Mesir. Faktor-faktor tersebut meliputi Corporate Social Responsibility (CSR), kualitas layanan untuk karyawan, atmosfer kerja, komitmen manajemen, dan loyalitas karyawan.
4	(Kountur et al., 2024)	Cogent Business & Management	Structural model of repeating purchase in training institute: the effect of satisfaction, price, and service quality	Studi ini menemukan bahwa kepuasan dan kualitas layanan dalam pelatihan memoderasi hubungan antara harga dan keputusan untuk kembali mengikuti pelatihan. Temuan ini dapat dikaitkan dengan efektivitas pelatihan

				karyawan dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja mereka.
5	(Adula et al., 2023)	Cogent Business & Management	The effect of interpersonal, problem solving and technical training skills on performance of Ethiopia textile industry: Continuance, normative and affective commitment as mediators	Keterampilan interpersonal, pemecahan masalah, dan pelatihan teknis secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan melalui mediasi komitmen karyawan (continuance, normative, dan affective commitment). Studi ini menunjukkan bahwa pelatihan berbasis keterampilan dapat memperbaiki performa industri tekstil dan pakaian.
6	(Sugiarto & Huruta, 2023)	Human Resource Managemen & Behavioural Management;	Antecedents of green creativity: the mediatingrole of employee green	Green HRM, komitmen hijau karyawan, dan kepuasan kerja

			commitment and employee job satisfaction	memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kreativitas hijau. Komitmen dan kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam meningkatkan inovasi berbasis keberlanjutan di perusahaan yang menerapkan praktik ramah lingkungan.
7	(Rahman et al., 2020)	Organizational Support, Organizational Empowerment, Employee Engagement, Employee Well- Being	Organizational Support, Organizational Empowerment, Employee Engagement, Employee Well- Being Exploring the effects of service provider's organizational support and empowerment on employee engagement and	Organizational support berpengaruh signifikan terhadap employee engagement dan well-being, tetapi organizational empowerment tidak signifikan terhadap employee engagement.

well-being			
8	(Alam et al., 2021b)	Ethical Leadership, Perceived Supervisor Support, Organizational Commitment, Employee Engagement	Does Supportive Supervisor Complement the Effect of Ethical Leadership on Employee Engagement? Ethical leadership berhubungan dengan employee engagement dan organizational commitment. Organizational commitment memediasi hubungan tersebut, sementara perceived supervisor support memperkuat efek ethical leadership terhadap employee engagement.
9	(Lee et al., 2024)	Workplace Flexibility (Workspace, Operational, Functional), Employee Engagement	Influence of Workplace Flexibility on Employee Engagement Among Young Generation Workspace flexibility dan operational flexibility berpengaruh positif terhadap employee engagement, terutama pada generasi muda. Workplace flexibility dapat menciptakan situasi

				win-win bagi bisnis dan karyawan.
10	(Abd-El-Salam, 2023b)	Service Quality, Management Commitment, Employee Loyalty, CSR, Working Atmosphere	Exploring Factors Affecting Employee Loyalty Through the Relationship Between Service Quality and Management Commitment	Employee loyalty dipengaruhi oleh service quality, management commitment, CSR, dan working atmosphere. Studi ini mengidentifikasi lima tema utama yang berkontribusi terhadap employee loyalty, termasuk supervisor support dan employee empowerment.
11	Khan et al. (2022)	Employee Performance Measures Appraised by Training and Labor Market: Evidence from the Banking Sector of Germany	Pelatihan, pasar tenaga kerja → Kinerja	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja tanpa mediasi

Dengan adanya penelitian-penelitian terdahulu ini, dapat disimpulkan bahwa faktor pelatihan, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan loyalitas berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini akan mengembangkan model

baru dengan meneliti bagaimana faktor-faktor tersebut berkontribusi dalam konteks PT. Wacana Prima Sentosa.

Dengan adanya penelitian-penelitian terdahulu ini, dapat disimpulkan bahwa faktor pelatihan, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, dan loyalitas berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini akan mengembangkan model baru dengan meneliti bagaimana faktor-faktor tersebut berkontribusi dalam konteks PT. Wacana Prima Sentosa.

