

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen krusial dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Meskipun sebuah organisasi memiliki teknologi mutakhir, modal yang besar, serta kekayaan sumber daya alam, tanpa adanya SDM yang kompeten untuk mengelola dan memanfaatkan semua potensi tersebut, maka pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud. SDM menjadi faktor penentu keberhasilan dalam mengarahkan dan mengoptimalkan berbagai sumber daya yang tersedia.

Robert L. Mathis and John H. Jackson dalam Andriyani and Mitrohardjono (2020), manajemen sumber daya manusia mencerminkan akumulasi dari kemampuan, keterampilan, pengalaman hidup, pengetahuan, serta motivasi yang dimiliki oleh tenaga kerja dalam suatu organisasi. Selain itu, manajemen SDM juga diartikan sebagai proses perancangan sistem manajerial yang bertujuan untuk menjamin pemanfaatan potensi manusia secara optimal dan efisien guna mendukung tercapainya sasaran organisasi.

Menurut Hall T. Douglas and Goodale G. James dalam Almasri (2016) manajemen sumber daya manusia adalah *the process through which optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employess reach their desired level of satisfication and performance and the organization meets it's goals* (manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal yang diperoleh diantara pegawai,

pekerjaan organisasi, dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek penting dalam suatu perusahaan yang dapat memengaruhi produktivitas, kinerja, dan loyalitas karyawan pada perusahaan, juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Sunyoto dalam Pramono dan Handini (2020) kepuasan kerja karyawan menggambarkan perasaan individu terhadap tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan yang erat antara tugas dan perilaku dari individu atau karyawan itu sendiri, situasi atau budaya organisasi, dan juga kerjasama antara pimpinan dan sesama rekan kerja. Kepuasan kerja akan dirasakan oleh pegawai atau karyawan, setelah pegawai tersebut membandingkan antara harapan memperoleh sesuatu dari pekerjaannya dengan kenyataan apa yang diperoleh dari hasil pekerjaannya. Apabila karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya maka hal tersebut akan memotivasi karyawan untuk lebih baik lagi dalam bekerja.

Menurut Nuryadin dalam Pramono dan Handini (2020), semakin karyawan puas terhadap pekerjaan, maka semakin baik output produk atau jasa yang dihasilkan. Namun begitupula sebaliknya, apabila karyawan tidak puas terhadap pekerjaan yang diterimanya, maka *output* dari barang atau jasa yang dihasilkan akan berkurang kualitasnya.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu, pelatihan kerja. Arifin dalam Pramono dan Handini (2020) mengklaim bahwa

karyawan dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan dan mengatasi rintangan dengan pelatihan, yang akan meningkatkan kepuasan kerja. Elmi F. dalam Hartomo dan Luturlean (2020), menyebutkan pelatihan kerja merupakan usaha dari perusahaan untuk memperbaiki atau meningkatkan performa karyawan dalam tugas pekerjaannya agar lebih efektif. Lalu terdapat pernyataan lain dari Kasmir dalam Hendra (2020), Perilaku karyawan akan dibentuk sesuai dengan harapan perusahaan melalui pelatihan kerja, yaitu suatu proses untuk membekali dan membentuk pekerja melalui peningkatan keterampilan, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya.

Elemen lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Robbins dalam Fitriani dan Sadarman (2018), kumpulan faktor perilaku yang berhubungan dengan nilai, keyakinan, dan konsep dasar yang membentuk fondasi sistem manajemen organisasi secara kolektif disebut sebagai budaya organisasi. Gagasan lain yang menguraikan tujuan dan metode untuk mencapainya adalah budaya organisasi. Menurut Schein dalam Wahyudin (2022) gagasan budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan mendasar yang ditemukan, dikembangkan, atau diciptakan oleh suatu kelompok yang bertujuan membantu organisasi mempelajari cara menangani integrasi internal dan memecahkan masalah yang muncul sebagai akibat dari adaptasi eksternal. Maka, budaya organisasi harus diajarkan kepada seluruh anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berpikir, merasakan, dan memahami hal-hal ini.

Dalam Tiomantara dan Adiputra (2021) setiap organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan budaya yang dianutnya, karena di suatu organisasi belum

tentu memiliki budaya organisasi yang sama kuatnya bila diterapkan di suatu perusahaan atau organisasi lainnya untuk memengaruhi sikap dan tindakan pegawai atau karyawannya. Suatu budaya organisasi dapat dinilai kuat tidaknya dengan melihat seberapa banyak anggota atau karyawan yang telah bersedia untuk berkomitmen pada nilai-nilai budaya yang ada di perusahaan tersebut. Menurut Issalillah dalam Tiomantara dan Adiputra (2021), apabila semakin kuat budaya organisasi di suatu perusahaan, maka hal tersebut akan memberi dampak yang kuat dalam membentuk perilaku anggotanya karena intensitas kebersamaan yang tinggi mampu menciptakan iklim internal dari sikap yang juga tinggi.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang juga memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Syaifuddin dalam Pramono dan Handini (2020) menyebutkan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh karyawan sebagai pertukaran atau balasan dari kontribusi yang mereka beri terhadap organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan dalam Pramono dan Handini (2020) menjelaskan bahwa kompensasi adalah setiap pendapatan yang diperoleh karyawan baik dalam bentuk uang tunai atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas layanan mereka terhadap bisnis. Hasibuan juga menyebutkan bahwa status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dialami oleh pekerja dan keluarganya tercermin dalam jumlah remunerasi. Karyawan yang menerima pendapatan lebih tinggi cenderung memiliki status yang lebih baik, posisi yang lebih tinggi, dan pemenuhan

kebutuhan yang lebih besar, yang semuanya akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja mereka.

Karyawan menghargai gaji karena mereka yakin gaji akan memungkinkan mereka memenuhi tuntutan dan berpotensi meningkatkan kesejahteraan mereka. Maka dari itu, apabila karyawan merasa bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak memadai atau cukup bagi mereka, maka kepuasan kerja karyawan juga akan menurun Pramono dan Handini (2020).

Sulit untuk mencapai kepuasan kerja yang tinggi ketika lingkungan kerja tidak memenuhi harapan, seperti ketika sikap karyawan tidak sejalan dengan harapan perusahaan. Maka dengan adanya pelatihan kerja, budaya organisasi yang baik, diharapkan adanya peningkatan kinerja karyawan, agar tercapai tujuan perusahaan dan meningkatnya kepuasan kerja karena kompensasi yang diberikan perusahaan.

Objek dari penelitian ini yaitu karyawan pada PT. Laksana Bus Manufaktur. PT. Laksana Bus Manufaktur merupakan perusahaan yang bergerak di bidang karoseri bus. Setiap perusahaan pastinya menginginkan karyawannya dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

PT. Laksana Bus Manufaktur juga mengharapkan bahwa karyawannya dapat bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sudah seharusnya memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Apabila karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan perusahaan, budaya organisasi atau perusahaan tersebut juga baik dan karyawan merasa

tidak terbebani, juga pelatihan kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan dapat meningkatkan kepuasan karyawan, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat, sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat, dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Tabel 1. 1 Data Karyawan Keluar

TAHUN	JUMLAH
2021	85
2022	101
2023	153

Dari tabel 1.1 tersebut, bahwa pada tahun 2021-2023 terdapat peningkatan jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan. Hal tersebut dapat menjadi salah satu tanda bahwa kepuasan kerja karyawan rendah, dan dapat disebabkan oleh keterbatasan peluang pengembangan karier, kurangnya pengakuan atas kontribusi karyawan, kompensasi yang dirasa kurang, maka karyawan akan kecenderungan karyawan untuk mencari peluang di tempat kerja lain meningkat.

Berdasarkan hal tersebut, memotivasi penulis untuk meneliti tentang apakah pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, judul yang diambil dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada PT. Laksana Bus Manufaktur”**.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut, berdasarkan latar belakang pembahasan di atas :

1. Apakah pelatihan kerja memengaruhi kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur?
2. Apakah budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur?
3. Apakah kompensasi memengaruhi kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur?
4. Apakah pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi memengaruhi kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Teoritis : Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran bagi semua orang, atau khususnya bagi perkuliahan tentang manajemen sumber daya manusia. Manfaat dari penelitian ini sendiri adalah untuk mengetahui indikator-indikator apa saja yang harus dipenuhi agar kepuasan kerja pegawai di perusahaan dapat terpenuhi melalui pelatihan kerja dimana pelatihan kerja diadakan agar pegawai semakin kompeten dalam melakukan pekerjaannya. Lalu membangun budaya organisasi yang baik agar pegawai dapat bertahan lama di perusahaan dan memiliki sikap atau budaya yang baik yang akan terus diterapkan. Kompensasi sendiri juga dapat menambah kepuasan kerja pegawai karena pegawai akan merasa dihargai pekerjaannya dengan dilebihkannya jumlah bayaran dari perusahaan.
2. Manfaat Praktis :
 - Bagi Perusahaan : Bagi Perusahaan (PT. Laksana Bus Manufaktur), penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai acuan dalam memberikan pelatihan kerja agar pegawai lebih kompeten, membangun budaya organisasi yang lebih baik, dan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan pegawai untuk memenuhi kepuasan kerja pegawai.
 - Bagi Peneliti : Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan peneliti mengenai bagaimana pengaruh pelatihan kerja, budaya

organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.

- Bagi Peneliti Lanjutan : Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar penelitian lanjutan dan sebagai contoh pemikiran bagi penelitian pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Konsep Sumber Daya Manusia

Pada suatu kegiatan bisnis, pengendalian atau manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk membangun karakter yang baik dalam diri pegawai atau karyawan agar dapat melayani konsumen dengan baik. Menurut Hasibuan dalam Santoso dan Rilfa (2022), ilmu dan seni mengelola hubungan dan tugas tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mendukung bisnis, karyawan, dan masyarakat dalam mencapai tujuannya dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Menurut Sutrisno sendiri dalam Santoso dan Rilfa (2022), salah satu bidang utama organisasi atau bisnis adalah manajemen sumber daya manusia (SDM). Memahami perilaku manusia dan mampu mengendalikannya diperlukan untuk manajemen sumber daya manusia, yang harus dilihat sebagai perluasan dari pendekatan konvensional dalam mengelola orang.

Setiap perusahaan pastinya ingin memiliki sumber daya manusia yang baik, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia perusahaan memerlukan manajemen sumber daya manusia. Nantinya, sumber daya manusia ini akan

membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Melalui divisi HR (Human Resources) suatu perusahaan bekerja untuk mengelola masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusianya dengan cara yang sejalan dengan nilai dan budaya perusahaan. HR juga menyediakan manajemen bakat yang berkualitas tinggi.

Tujuan-tujuan dari manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut :

1. Memastikan bahwa persamaan kesempatan tersedia untuk semua, atau ada keterkaitan saling menguntungkan antara perusahaan dengan pegawai.
2. Menciptakan iklim yang harmonis, produktif, dan humanis yang dapat dipertahankan oleh manajemen dengan pegawai.
3. Memastikan bahwa pegawai dinilai dan dihargai atas apa yang telah dikerjakan atau dicapai.
4. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan adalah stakeholder dalam perusahaan yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
5. Mempertahankan serta memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental pegawai.
6. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi proses perekrutan, seleksi, sistem insentif, dan pengembangan manajemen dan aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan perusahaan.

Fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia : Mondy, Noe, and Premeaux menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses mengevaluasi dan mengevaluasi ulang kebutuhan sumber daya manusia secara metodis untuk memastikan bahwa sejumlah pekerja dibutuhkan, memenuhi standar keterampilan yang diperlukan, dan tersedia saat dibutuhkan. Karena elemen peramalan untuk tren lingkungan perusahaan yang terus berkembang sangat dinamis, aktivitas perencanaan kualitas dan kuantitas SDM ini merupakan tugas manajemen sumber daya manusia yang paling tidak pasti. Perencanaan sumber daya manusia memiliki tujuan berikut :
 - a. Analisis jabatan dalam perusahaan untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan, serta kemampuan yang dibutuhkan.
 - b. Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
 - c. Mengembangkan dan mengimplementasikan rencana untuk memenuhi kedua kebutuhan diatas.
2. Pengangkatan dan Pemberhentian Karyawan : Kegiatan untuk mengisi posisi meliputi perekrutan staf, pemilihan dan penyaringan kandidat, serta pengaturan posisi. Berbagai peraturan memberikan kesempatan kerja yang sama, dan semakin canggih formasi pekerjaan yang harus diisi, semakin sulit pula fungsi manajemen sumber daya manusia. Perusahaan harus

mengakhiri hubungan kerja dengan karyawannya dengan cara yang paling efektif apabila masa jabatan atau masa kerja karyawan tersebut berakhir..

Proses pengangkatan dan pemberhentian meliputi :

- a. Recruitment calon pelamar kerja.
 - b. Seleksi calon pekerja atau karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan perusahaan.
 - c. Mengadakan poses pemutusan hubungan kerja dengan baik kepada karyawan.
3. Pengupahan Tunjangan : Upah pada dasarnya mencakup semua manfaat yang diperoleh pekerja sebagai hasil kerja mereka. Menurut Mondy, Noe, dan Premeaux, upah, manfaat, atau penghargaan non-moneter dapat berupa salah satu atau gabungan dari hal-hal tersebut. Jika upah karyawan didasarkan pada keadilan dan kewajaran, upah tersebut dapat dianggap berhasil;
 - a. Keseimbangan antara upah yang dibayarkan dengan pekerjaan yang berbeda dalam satu perusahaan.
 - b. Pembayaran upah yang adil dan wajar kepada karyawan atau pegawai yang berada dalam jabatan yang benar-benar sama dalam satu perusahaan.
4. Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir : Fungsi ini dilakukan setelah karyawan tersebut bekerja di suatu organisasi. Perusahaan mengevaluasi apakah karyawannya berkinerja baik atau tidak. Sebagai panduan untuk pengembangan karier, evaluasi kinerja karyawan ini menentukan apakah

penghargaan yang diberikan kepada karyawan atas kinerjanya sudah sesuai.

Fungsi ini terdiri dari :

- a. Penilaian dan evaluasi kinerja pegawai.
 - b. Analisis serta pemberian dorongan kinerja karyawan.
 - c. Pemberian bantuan untuk pegawai dalam rangka pengembangan karir.
5. Pelatihan dan Pengembangan : Melalui kedua proses formal—yang dapat diimplementasikan dengan menambahkan peran baru atau sebagai alat untuk mengikuti kemajuan teknologi—dan proses informal—yang dapat dilakukan di tempat kerja dan diawasi oleh anggota staf senior—perusahaan dapat melatih dan meningkatkan kinerja personelnnya. Aktivitas seperti membuat dan melaksanakan rencana pelatihan dan program penilaian terkait, menawarkan lokakarya dan kursus, serta menyelenggarakan peluang perusahaan dengan perencanaan karier karyawan semuanya dapat membantu mencapai hal ini.
6. Keselamatan dan Kesehatan Kerja : Perusahaan harus menerapkan proses integrasi yang mengarah pada rekonsiliasi yang memadai antara beberapa kepentingan untuk meningkatkan kualitas fisik dan non-fisik lingkungan kerja dan meningkatkan produktivitas. Fokus utama manajemen sumber daya manusia dalam peran ini adalah :
 - a. Perhitungan tingkat produktivitas perusahaan.
 - b. Perancangan dan penerapan manajemen keselamatan serta kesehatan kerja.

- c. Penyusunan strategi mengatasi konflik perusahaan.
 - d. Penerapan program-program motivasi karyawan.
7. Penerapan Efektivitas Hubungan Kerja : Perusahaan harus mampu membuat standar bagaimana hubungan kerja yang efektif serta efisien dapat diterapkan atau diimplementasikan. Berikut kegiatan yang dapat dilakukan:
- a. Menetapkan prosedur bagaimana keluhan pegawai disampaikan.
 - b. Melakukan kegiatan penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia.
 - c. Saling menghormati hak-hak antar karyawan atau pegawai.

Manfaat dari menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik yaitu sebagai berikut :

- a. Perekrutan dan Pelatihan : Salah satu manfaat utama dari manajemen sumber daya manusia yaitu dapat merekrut orang yang tepat ke dalam perusahaan dan melatih mereka untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Pegawai akan mengembangkan deskripsi pekerjaan yang lebih relevan dengan posisinya.
- b. Sistem Manajemen Kinerja : Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk meningkatkan sistem manajemen kinerja karyawan agar para karyawan merasa termotivasi dan dihargai atas pencapaiannya. Hal ini dapat membantu karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan ‘memaksa’ karyawan untuk terlihat lebih baik lagi.

- c. Membangun Budaya dan Nilai : Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan sehat juga penting untuk memastikan produktivitas yang maksimal.
- d. Manajemen Konflik : Manajemen sumber daya manusia diharapkan mampu untuk mengambil tindakan secara tepat waktu untuk menyelesaikan konflik dengan baik, sebelum konflik tersebut lepas kendali.
- e. Meningkatkan Pergantian Karyawan : Perputaran karyawan yang tinggi akan merugikan perusahaan, sehingga manajemen sumber daya manusia diharap dapat memantau dan mengelola pergantian karyawan secara cermat.

Akan tetapi, apabila penerapan manajemen sumber daya perusahaan buruk, maka akan berakibat sebagai berikut :

1. Sistem Pengelolaan Masalah yang Buruk : Apabila perusahaan mengatasi masalah yang ada dengan tidak baik, maka kemungkinan besar akan ada masalah lebih besar lagi.
2. Kesejahteraan Karyawan Terganggu : Manajemen sumber daya manusia yang buruk dan karyawan yang merasa terabaikan, akan menimbulkan efek negatif pada kesejahteraan karyawan.
3. Pengeluaran Perusahaan Membengkak : Kondisi finansial kemungkinan akan ikut terganggu karena akan menutupi pengeluaran yang tidak terduga, akibat dari kacaunya penerapan MSDM yang buruk.
4. Struktur Organisasi yang Tidak Jelas : Menyusun struktur organisasi tidak bisa dilakukan sembarangan karena harus dilakukan berdasarkan keterampilan masing-masing karyawan. Apabila dalam penyusunan

organisasi, susunannya buruk maka akan berdampak buruk pula pada perusahaan.

5. Efektivitas dan Efisiensi Menurun : Susunan struktur organisasi yang tidak jelas dan karyawan yang tidak dipekerjakan sesuai kompetensinya atau keahliannya, maka tidak akan efektif dan efisien.

1.5.2 Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja atau setiap pegawai pastinya mengharapkan kepuasan dari tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan atau kebahagiaan yang dirasakan oleh setiap individu tentang sejauh mana pekerjaan mereka dapat memenuhi harapan, dan kebutuhan mereka. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh banyak hal, contohnya budaya organisasi, lingkungan kerja, relasi interpersonal, pelatihan kerja, pengembangan karir, pengakuan, gaji atau kompensasi, dan sebagainya.

Robbins dalam Haholongan, Zulkarnaini, dan Prasetyo (2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kesenjangan antara kompensasi aktual karyawan dan persepsi mereka terhadap kompensasi mereka, serta sikap mereka secara keseluruhan terhadap pekerjaan mereka. Tingkat kepuasan kerja seseorang merupakan faktor penting dalam pekerjaan mereka. Setiap karyawan memiliki sifat dan tingkat kebahagiaan kerja yang unik, dan dampak kepuasan kerja juga bervariasi. Menurut Wibowo dalam Haholongan, Zulkarnaini, and Prasetyo (2023), sikap keseluruhan seseorang terhadap pekerjaan mereka menentukan tingkat kepuasan kerja mereka, yang merupakan kesenjangan antara gaji mereka dan apa yang menjadi hak mereka. Salah satu aspek terpenting dari kehidupan kerja

seseorang adalah tingkat kepuasan kerja mereka. Karena setiap karyawan memiliki sifat yang unik, berbagai tingkat kepuasan kerja dapat menghasilkan hasil yang bervariasi.

Menurut Mangkunegara (2017), terdapat beberapa teori tentang kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Teori Pandangan Kelompok : Hal ini menunjukkan bagaimana norma sosial atau pendapat kelompok memengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang. Kepuasan kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh bagaimana mereka percaya rekan kerja menghargai dan mendukung mereka.
2. Teori Pemenuhan Kebutuhan : Hal ini menyoroti bahwa tingkat di mana pekerjaan memenuhi persyaratan mendasar, sosial, dan psikologis menentukan kepuasan kerja; karenanya, seseorang yang yakin kebutuhannya terpenuhi cenderung merasa puas dengan pekerjaannya..
3. Teori Perbedaan : Individu cenderung membandingkan kondisi kerja, imbalan atau kompensasi, juga prestasi yang diterima dengan rekan kerja. Persepsi kesenjangan atas perlakuan yang diterima individu dapat memengaruhi kepuasan kerja.
4. Teori Keseimbangan : Kepuasan kerja dipengaruhi oleh keseimbangan antara apa yang diharapkan dan apa yang didapat dari pekerjaannya. Pada hal ini, ketidaksesuaian antara kenyataan dan harapan yang didapat akan memengaruhi kepuasan kerja seseorang.

Kepuasan kerja akan menghasilkan loyalitas dari karyawan, namun apabila karyawan tidak merasa puas di suatu perusahaan maka karyawan akan cenderung pindah ke perusahaan atau pekerjaan lain. Menurut Mangkunegara (2017), terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai, yaitu :

1. Faktor Pekerjaan : Hal ini mencakup komponen yang secara langsung memengaruhi kewajiban dan tanggung jawab yang dimiliki karyawan sebagai bagian dari pekerjaan mereka. Ini mencakup berbagai tugas, tingkat keterlibatan, tingkat kendali atas pekerjaan, kejelasan peran, prospek pertumbuhan, dan jumlah tanggung jawab yang diberikan karyawan pada pekerjaan atau tugas mereka. Kepuasan kerja karyawan akan meningkat seiring dengan sejauh mana fitur pekerjaan selaras dengan persyaratan dan preferensi pribadi, dan sebaliknya.
2. Faktor Pegawai : Ciri-ciri orang atau pekerja yang dipekerjakan oleh organisasi bisnis termasuk di dalamnya. Ini mencakup hal-hal seperti kebutuhan, harapan, preferensi karyawan, nilai-nilai, dan karakteristik individu seperti motivasi dan kepribadian.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi baik dalam bentuk positif maupun negative yang dirasakan pegawai dari pengalaman atau penilaian mereka selama bekerja.

1.5.3 Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan hal yang penting bagi karyawan juga bagi keberlanjutan suatu bisnis. Karyawan atau pegawai yang semakin dilatih tentu akan menjadi

semakin baik atau ahli dalam melakukan pekerjaannya. Sulistiyani dan Rosidah (2010), menjabarkan bahwa pelatihan kerja adalah proses sistematis pengubahan perilaku karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional dengan tujuan untuk mempertahankan, menjaga, memelihara karyawan dan sekaligus meningkatkan keahlian para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Lalu, menurut Widodo (2015), pelatihan kerja merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Pelatihan kerja direncanakan dan diarahkan untuk memberikan, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan, sesuai dengan Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Tujuan pelatihan kerja sendiri menurut Widodo (2015) yaitu untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

Menurut Widodo dalam Safitri et al. (2024), manfaat dari pelatihan kerja dapat dibagi menjadi tiga aspek, yaitu sebagai berikut :

1. Peningkatan Keterampilan : Pelatihan dapat memberi manfaat bagi perusahaan dalam menghasilkan pegawai atau karyawan yang terlatih, efisien dan efektif. Keterampilan yang diperoleh dari pelatihan diharapkan dapat meningkatkan kreativitas individu dan kinerja, mencetuskan ide-ide baru, dan juga meningkatkan profit perusahaan.
2. Perubahan Sikap dan Perilaku : Sikap dan perilaku karyawan dapat dirubah dengan pelatihan, dan hal tersebut dapat membantu karyawan dalam mengembangkan diri, mengatasi konflik, meningkatkan kepercayaan diri, dan mengurangi stres kerja.
3. Peningkatan Pengetahuan : Pelatihan dapat meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan karir, dan mempermudah pekerjaan dengan pengetahuan baru yang relevan yang didapat saat pelatihan.

Menurut Handoko (2001). Berdasarkan metodenya, pelatihan kerja dapat diklasifikasi dalam dua jenis, yaitu sebagai berikut :

- Metode On The Job Training : Metode ini merupakan metode yang paling banyak digunakan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Metode pelatihan ini dilakukan di tempat kerja, para karyawan mempelajari pekerjaannya dengan mengerjakannya secara langsung.
- Metode Off The Job Training : Pendekatan ini digunakan di luar kantor, saat karyawan tidak bekerja, pelatihan dilakukan dengan tujuan tunggal untuk berkonsentrasi pada kegiatan pelatihan. Instruktur atau pelatih biasanya direkrut dari luar perusahaan. Ketidakhadiran atau ketidakterediaan pelatih di dalam organisasi menjadi alasan di balik hal ini.

Menurut Noe (2019), pelatihan yang terencana dan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, pelatihan kerja dipandang sebagai salah satu langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Simaremare dan Isyandi yang menunjukkan hasil bahwa pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai (Welkis et al. 2024).

1.5.4 Budaya Organisasi

Robbins mendefinisikan budaya organisasi sebagai 3 hal berikut, yaitu :

1. Budaya merupakan sebuah cara berpikir atau pandangan yang tidak dapat dilihat atau disentuh secara langsung, akan tetapi para pegawai dapat memahaminya melalui pengalaman selama di organisasi.
2. Terlepas dari apakah anggota menyukainya atau tidak, budaya organisasi bersifat deskriptif, artinya berfokus pada bagaimana mereka melihat dan memahaminya.
3. Orang-orang yang bekerja pada tingkatan berbeda dalam suatu organisasi dan berasal dari latar belakang berbeda sering kali memahami dan mengekspresikan budaya organisasi dengan cara yang sama.

Konsep makna bersama sering digunakan untuk mengkarakterisasi budaya organisasi. Kepercayaan, mitos, simbol, dan ritual yang terbentuk sepanjang waktu dan bertindak sebagai benang merah pemersatu organisasi. Karena lingkungan

organisasi bervariasi, berbagai jenis organisasi atau bisnis tidak diragukan lagi memiliki budaya yang berbeda (Bunjamin and Yosepha 2021).

Menurut Denison (2020), suatu perusahaan dengan budaya organisasi yang kuat cenderung memiliki karyawan yang lebih puas, karena nilai-nilai organisasi yang sesuai dengan kebutuhan individu. Budaya organisasi yang menghargai kontribusi karyawan cenderung meningkatkan kepuasan kerja pegawainya.

Fungsi dari budaya organisasi sendiri yaitu :

1. Memberikan identitas yang unik pada suatu organisasi yang membedakannya dari organisasi lain.
2. Menciptakan kesatuan dalam suatu organisasi dengan menyediakan norma-norma yang diterima oleh seluruh anggota organisasi, yang membuat mereka bekerja sama dengan baik.
3. Memfasilitasi komunikasi dengan menyediakan bahasa dan simbol yang digunakan oleh anggota organisasi.
4. Menyediakan dukungan bagi anggota organisasi dengan menyediakan norma-norma yang diterima oleh seluruh anggota organisasi yang membuat mereka merasa aman dan nyaman.

Pada suatu penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Alfa Scorpii Yamaha Pematang Reba Kabupaten Indragiri Hulu, didapat hasil sebesar 53% terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Alfa Scorpii Yamaha (Hutabarat and Lubis 2023).

1.5.5 Kompensasi

Secara umum, kompensasi merupakan sesuatu yang diterima seseorang, baik material ataupun tidak berwujud, juga perlu ditentukan dan diberikan kepada seseorang atau karyawan. Dessler dalam Pitasari dan Perdhana (2018) menyebutkan bahwa istilah "kompensasi" mengacu pada segala jenis pembayaran atau manfaat yang diberikan organisasi kepada pekerjanya. Ada dua kategori kompensasi: pembayaran langsung, yang mungkin mencakup komisi, insentif, bonus, dan upah; dan pembayaran tidak langsung, yang mencakup tunjangan.

Suatu perusahaan biasanya menawarkan atau memberikan berbagai macam kompensasi yang disesuaikan dengan kebutuhan bisnis atau ketentuan dari perusahaan. Beberapa contoh kompensasi yang diberikan kepada karyawan yaitu :

1. Upah atau Gaji : Gaji biasanya didasarkan pada tarif mingguan, bulanan, atau tahunan, tergantung pada beban kerja karyawan, sementara upah biasanya dikaitkan dengan tarif gaji per jam, artinya semakin lama seseorang bekerja, semakin besar penghasilannya..
2. Tunjangan : Tunjangan dapat berarti berbagai fasilitas yang didapatkan karyawan dari perusahaan tempatnya bekerja. Hal ini dapat berupa fasilitas asuransi kesehatan, asuransi jiwa, program pension, dan sebagainya.
3. Fasilitas : Fasilitas yang dapat diberikan perusahaan kepada karyawan dapat berupa alat kerja, kendaraan perusahaan, tempat parkir khusus, dan sebagainya. Fasilitas yang diberikan oleh satu perusahaan dan perusahaan lainnya dapat berbeda, sesuai dengan ketentuan dari perusahaan tersebut.

4. Insentif : Insentif dapat diartikan sebagai gaji tambahan atau gaji diluar uang gaji atau upah yang diberikan perusahaan ke pegawai. Insentif itu sendiri didasarkan pada peraturan masing-masing perusahaan dan disesuaikan dengan produktivitas staf, penjualan, profitabilitas perusahaan, dan bagaimana perusahaan berupaya mengurangi biaya tertentu.

Menurut Handoko (2018), sistem kompensasi yang dirancang dengan baik akan meningkatkan semangat kerja, juga menumbuhkan rasa keadilan yang berdampak positif pada kepuasan kerja. Menurut penelitian Achmad Fauzan, nilai koefisien estimasi sebesar 0,136 dengan nilai p sebesar 0,025 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nasrudin yang juga menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan (Fauzan 2022).

1.5.6 Variabel Bebas (Independent Variable)

Vaiabel bebas (independent variable) atau sering juga disebut variabel stimulus, prediktor, atau antecedent merupakan faktor yang dimanipulasi atau diubah oleh peneliti untuk melihat efeknya pada variabel terikat. Pada penelitian ini, variabel bebasnya yaitu :

1. Pelatihan Kerja : Tujuan pelatihan yang harus konkrit, materi pelatihan yang relevan, metode pelatihan yang digunakan dengan teknik partisipatif, kualifikasi peserta atau pegawai yang ikut dalam pelatihan, dan kualifikasi pelatih yang ahli dalam pelatihan kerja.

2. Budaya Organisasi : Inovatif memperhitungkan risiko yang berarti setiap karyawan memberi perhatian terhadap suatu hal yang mungkin dapat menimbulkan risiko, memberi perhatian pada setiap masalah akan menggambarkan kecermatan setiap karyawan, berorientasi pada hasil yang dicapai dimana supervisor diharap dapat mengarahkan anggotanya, berorientasi pada semua kepentingan karyawan demi keberhasilan kinerja, dan agresif dalam bekerja atau produktivitas yang tinggi akan didapat bila performa karyawan memenuhi standar, juga mempertahankan stabilitas kerja mereka.
3. Kompensasi : Gaji atau pendapatan yang diberikan, insentif yang sesuai diluar gaji pokok, tunjangan yang adalah layanan atau pembayaran yang diberikan kepada pekerja sebagai tambahan gaji pokok mereka (seperti asuransi), dan fasilitas yang memadai seperti kendaraan perusahaan dan sebagainya.

1.5.7 Variabel Terikat (Dependent Variable)

Variabel terikat (dependent variable), sering disebut sebagai variabel output, konsekuensi, atau variabel kriteria. Variabel ini adalah variabel yang dipengaruhi atau dihasilkan oleh variabel independen. Peneliti mengukur variabel dependen untuk menentukan apakah variabel independen memiliki dampak terhadapnya atau tidak. Kepuasan kerja adalah variabel dependen dalam penelitian ini. Tingkat kepuasan pegawai sendiri dapat dipengaruhi oleh gaji, peluang untuk pengembangan diri, budaya atau kebiasaan di perusahaan atau organisasi, juga rekan kerja.

1.6 Hubungan Antar Variabel

1.6.1 Hubungan Pelatihan Kerja dengan Kepuasan Kerja Pegawai

Pelatihan kerja merupakan hal yang penting dalam membuat kepuasan kerja karena dalam proses praktek yang dilakukan akan membantu pekerjaan menjadi lebih mudah dipahami dan menjadi efisien dalam mengerjakan tugasnya, maka tingkat kepuasan akan meningkat, hal tersebut berdasarkan Osewe and Gindicha dalam Wicaksono, Ali, dan Syarief (2022), dimana pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh positif korelasinya dengan kepuasan karyawan. Semakin baik pelatihan kerja yang diberikan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Pelatihan kerja dapat meningkatkan keterampilan, motivasi, pengetahuan, dan rasa memiliki karyawan, dimana hal-hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka. Maka dari itu rumusan hipotesisnya yaitu :

H1 : Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.

1.6.2 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Menurut Krietner and Kinicki dalam Zuki (2016:33), budaya organisasi merupakan suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Dilansir dari buku Administrasi dan Kebijakan Kesehatan (2020) oleh Erni Purwaningsih, Robbins mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama, dimana system ini dianut oleh anggota yang kemudian membuat suatu organisasi berbeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi atau perusahaan yang positif atau baik dapat

menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, juga memotivasi karyawan sehingga semakin kuat budaya organisasi yang baik maka semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan, dan semakin lemah budaya organisasi yang baik, maka semakin rendah pula tingkat kepuasan karyawan. Maka dari itu rumusan hipotesisnya yaitu :

H2 : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.

1.6.3 Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai

Kompensasi merupakan penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Marwansyah, 2016:269). Menurut Kawiana (2020:216), kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pemberian atau pengganti jasa atau tenaga mereka pada saat bekerja di suatu perusahaan. Semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi kepuasan kerjanya, begitupula sebaliknya. Hal tersebut dikarenakan kompensasi yang cukup memadai dapat memenuhi kebutuhan dan ekspektasi karyawan, sehingga karyawan atau pegawai merasa dihargai atas kontribusinya pada perusahaan. Maka dari itu rumusan hipotesisnya yaitu :

H3 : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.

1.6.4 Hubungan Pelatihan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

Pelatihan menurut Noe (2020) yaitu upaya terencana suatu perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi, keterampilan, perilaku, dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan agar karyawan menguasai keterampilan, perilaku, dan pengetahuan yang ditekankan dalam pelatihan dan menerapkannya dalam aktivitas sehari-hari.

Dilansir dari buku Administrasi dan Kebijakan Kesehatan (2020) oleh Erni Purwaningsih, Robbins mendefinisikan budaya organisasi sebagai system makna bersama, dimana system ini dianut oleh anggota yang kemudian membuat suatu organisasi berbeda dengan organisasi lainnya.

Menurut Kawiana (2020:216), kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pemberian atau pengganti jasa atau tenaga mereka pada saat bekerja di suatu perusahaan. Pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka dari itu rumusan hipotesisnya yaitu :

H4 : Terdapat pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.

1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah studi yang dilaksanakan sebelum periode waktu tertentu yang mengkaji topik yang serupa dengan penelitian yang sedang dilakukan, berikut beberapa penelitian terdahulu :

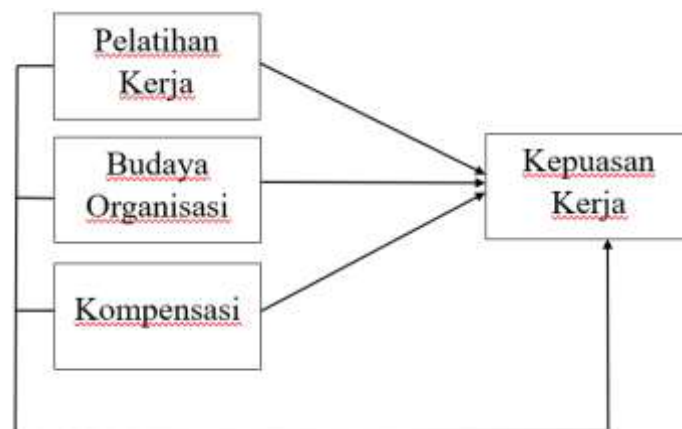
Tabel 1. 2 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1.	Annisa Putri (2020)	Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Rotte Ragam Rasa Pekanbaru	Hasil penelitian menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan dan kinerja karyawan.
2.	Siska Vebrianis, Agus Salim, dan Rice Haryati (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bumi Sarimas Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3.	Fereshti Nurdiana Dihan & M. Rizky Pratama (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survey Pada Departemen Sumber Daya Manusia Di PT. Madubaru Pg/Ps Madukismo) (Perusahaan Industri Gula)	Pelatihan memiliki pengaruh positif dan bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan PT Madubaru. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan bermakna terhadap kinerja karyawan PT. Madubaru. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pelatihan kepada kinerja karyawan PT. Madubaru.
4.	Ramdani (2021)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Umum dan General Affair Bank CCB Indonesia	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
5.	Rani Veriyani dan Arif Partono (2018)	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Soljer Abadi	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.8 Hipotesis

Menurut Dantes dalam Zaki dan Saiman (2021), hipotesis merupakan praduga yang harus diuji kebenarannya lewat data atau fakta yang diperoleh melalui penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini berbentuk hipotesis non-directional yang memprediksi bahwa variabel independen akan berpengaruh terhadap variabel dependen, namun arah pengaruhnya tidak ditentukan. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. H1 : Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.
2. H2 : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.
3. H3 : Terdapat pengaruh pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.
4. H4 : Terdapat pengaruh pengaruh pelatihan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Laksana Bus Manufaktur.



Gambar 1. 1 Bagan Hipotesis

1.9 Definisi Konsep

Definisi konsep merupakan komponen penelitian yang menggambarkan ciri-ciri masalah yang harus diteliti. Kerangka teoritis yang dijelaskan di atas memungkinkan formulasi definisi konseptual setiap variabel dengan cara berikut :

1. Kepuasan kerja menurut Sinambela dalam Permata (2017), adalah pikiran seseorang tentang pekerjaan mereka yang berasal dari upaya internal mereka dan diperkuat oleh faktor eksternal, seperti lingkungan kerja, hasil, dan tugas itu sendiri.
2. Pelatihan kerja menurut Widodo dalam Wahyuningsih (2019) adalah serangkaian kegiatan individual yang membantu orang-orang untuk terus meningkatkan pengetahuan dan kemampuan mereka sehingga mereka dapat bekerja secara profesional di industri mereka. Karyawan dapat melakukan tugas-tugas mereka yang ada sesuai dengan standar melalui proses pembelajaran (pelatihan).
3. Budaya organisasi menurut Mangkunegara dalam Pinangkaan, Adolfina, and Walangitan (2020), adalah asumsi, sistem kepercayaan, nilai, dan norma yang diciptakan dalam suatu organisasi dan berfungsi sebagai panduan perilaku bagi para anggotanya untuk mengatasi masalah integritas internal dan kemampuan beradaptasi luar.
4. Kompensasi menurut Marwansyah dalam Santoso and Rilfa (2022), adalah imbalan atau penghargaan langsung atau tidak langsung, finansial atau non-finansial, yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil sebagai

apresiasi terhadap karyawan karena membantu mencapai tujuan perusahaan.

1.10 Definisi Operasional

Apabila sebuah konsep dalam penelitian ingin diteliti secara empiris, maka konsep tersebut harus dioperasionalkan. Operasionalisasi berarti mengubah konsep tersebut menjadi variabel atau sesuatu yang dapat diukur dengan nilai-nilai konkret. Dalam konteks penelitian, variabel adalah cara untuk mengukur atau mengoperasionalkan konsep-konsep tersebut sehingga dapat diobservasi, diukur, dan dianalisis secara sistematis. Dengan kata lain, variabel-variabel penelitian merupakan representasi konkret dari konsep-konsep yang ingin diteliti, yang memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data empiris dan menyelidiki hubungan antara variabel-variabel tersebut.

1.10.1 Kepuasan Kerja Pegawai

Pada penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja yaitu indikator dari Robbins and Judge dalam Permata (2017), yaitu sebagai berikut:

1. Rekan Kerja : Interaksi antara anggota staf dan rekan kerja mereka yang dapat mendukung mereka dalam pekerjaan mereka.
2. Pekerjaan Secara Umum : Pegawai memiliki waktu untuk melakukan pekerjaan dan seringkali mampu menyelesaikannya..
3. Pekerjaan Itu Sendiri : Seberapa baik karyawan menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan minat dalam diri seorang karyawan.

4. Gaji : Imbalan financial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dianggap pantas.
5. Kesempatan Promosi : Kesempatan promosi jabatan yang dimiliki karyawan untuk lebih maju.
6. Supervisi : Pengawasan seperti apakah yang didapatkan oleh karyawan dalam perusahaan.

1.10.2 Pelatihan Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Wahyuningsih (2019), indikator-indikator pelatihan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Tujuan Pelatihan : Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
2. Materi : Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
3. Metode yang Digunakan : Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit (studi banding).

4. Kualifikasi Peserta : Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.
5. Kualifikasi Pelatih (Instruktur) : Pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

1.10.3 Budaya Organisasi

Menurut Sulaksono dalam Daslim et al. (2023), indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovatif memperhitungkan resiko, artinya bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan.
2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan, akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan di dalam melaksanakan tugasnya.
3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai. Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.
4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan. keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*),

dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.

5. Agresif dalam bekerja. Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.
6. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja. Karyawan harus mampu menjaga kondisi kesehatannya agar tetap prima, kondisi seperti ini hanya dapat dipenuhi apabila secara teratur mengkonsumsi makanan bergizi berdasarkan nasehat ahli gizi.

1.10.4 Kompensasi

Menurut Simamora dalam Santoso dan Rilfa (2022), indikator dari kompensasi yaitu :

1. Gaji yang adil, upah merupakan bayaran yang seringkali digunakan untuk para pekerja dibagian produksi dan pemeliharaan. Gaji biasanya disesuaikan dengan tarif mingguan, bulanan, atau tahunan, sedangkan upah biasanya dikaitkan dengan tarif per jam.
2. Insentif yang sesuai, merupakan tambahan yang diberikan diluar gaji atau upah yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Tunjangan yang sesuai dengan harapan, tunjangan sendiri merupakan bayaran atau jasa yang diberi perusahaan pada karyawannya sebagai

pelengkap gaji pokok. Contohnya asuransi, liburan, dan sebagainya yang berkaitan dengan pegawai atau karyawan.

4. Fasilitas yang memadai, yang secara umum berkaitan dengan kenikmatan seperti kendaraan perusahaan dan lainnya.

1.11 Metode Penelitian

1.11.1 Tipe Penelitian

Explanatory research merupakan tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, dimana bertujuan untuk menjelaskan hubungan yang ada antar variabel dan hipotesis yang telah dirumuskan diuji. Pengaruh variabel Pelatihan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) yang merupakan variabel independen terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel dependen merupakan fokus dari penelitian ini.

1.11.2 Populasi dan Sampel

1.11.2.1 Populasi

Populasi adalah jumlah total orang di suatu area tempat terjadinya interaksi sosial yang berbeda. Selain hubungan sosial, populasi manusia di suatu area dapat dipengaruhi oleh bertambahnya jumlah orang. Populasi didefinisikan sebagai jumlah keseluruhan orang atau individu yang berada di suatu daerah atau wilayah tertentu menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Populasi dapat diartikan sebagai kumpulan individu, benda, atau apa pun yang dapat dijadikan sumber pengambilan sampel. Oleh karena itu, kelompok ini memiliki karakteristik yang sesuai untuk digunakan dalam menjawab permasalahan penelitian.

Menurut Riyanto dan Hatmawan dalam Sulistyawati, Setyadi, dan Nawir (2022), populasi merupakan keseluruhan dari unit yang akan diteliti, sedangkan Raihan dalam Sulistyawati, Setyadi, dan Nawir (2022) menyebutkan bahwa populasi merupakan kumpulan dari keseluruhan individu yang memiliki karakteristik untuk diteliti terlebih dahulu oleh peneliti.

1.11.2.2 Sampel

Sampel menurut Suryani dan Hendriyadi dalam Sulistyawati, Setyadi, dan Nawir (2022) adalah separuh populasi yang digunakan sebagai perwakilan dari seluruh populasi.

Pada penelitian kali ini, untuk memperhitungkan jumlah sampel, digunakan rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

N : Ukuran populasi

n : Ukuran sampel

e : Batas toleransi kesalahan

Ukuran populasi yaitu berjumlah 1251 orang, maka berdasarkan rumus slovin, ukuran sampel yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu :

$$n = \frac{1251}{1 + 1251(0,1)^2}$$

$$n = \frac{1251}{1 + 1251 (0,01)}$$

$$n = 92,59$$

Dari hasil perhitungan diatas, didapat hasil sebesar 92,59. Berdasarkan Fraenkel dan Wallen dalam (Amiyani 2016) dimana besar minimum sampel penelitian berjumlah 100 responden, maka pada penelitian ini akan mengambil sebesar 100 responden dari 1251 karyawan yang ada di PT. Laksana Bus Manufaktur. Sampel sebanyak 100 orang dianggap sudah cukup untuk memberikan pencerminan optimal terhadap populasi yang diteliti, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi dengan baik.

1.11.3 Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan teknik probability sampling. Teknik ini memberikan kesempatan atau peluang yang sama untuk setiap anggota populasi keseluruhan untuk dijadikan sebagai sampel. Teknik ini dapat memberikan akurasi yang tinggi karena presisi yang diberikan lebih besar. oleh karena itu tingkat akurasi dapat dicapai walaupun sampel yang digunakan berskala kecil.

1.11.4 Jenis dan Sumber Data

1.11.4.1 Jenis Data

Terdapat 2 jenis data, yaitu data kuantitatif, yang adalah informasi yang dinyatakan dalam bentuk angka dan jumlah dan dapat dikategorikan menggunakan berbagai kriteria, seperti frekuensi, rata-rata deviasi dari nilai standar, persentase nilai maksimum, dan lain-lain. Hasil kuesioner digunakan untuk menghasilkan data kuantitatif. Kedua, informasi kualitatif yang dikumpulkan berbentuk gambaran umum bisnis, yaitu data yang diungkapkan secara lisan dan kualifikasinya bersifat teoritis..

1.11.4.2 Sumber Data

1. Data Primer : Merupakan data yang didapat dari sumber-sumber primer di perusahaan PT. Laksana Bus Manufaktur dengan menyebarkan kepada 100 responden karyawan perusahaan.
2. Data Sekunder : Data penelitian ini diperoleh melalui cara tidak langsung. Berbagai buku, jurnal, dan penelitian relevan lainnya menjadi sumber data sekunder. Informasi ini digunakan untuk mendukung upaya penelitian.

1.11.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran berfungsi sebagai panduan untuk mengetahui seberapa panjang interval dalam satuan alat ukur. Data kuantitatif dapat dihasilkan dengan menggunakan alat ukur. Skala likert merupakan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian kali ini. Menurut Sugiyono (2010), pandangan, pendapat, dan sikap seseorang terhadap kejadian sosial dapat diukur menggunakan skala Likert.

Setiap respons pada skala penilaian dalam penelitian ini akan diberi skor atau angka. Skala pengukurannya yaitu sebagai berikut :

Tabel 1. 3 Skala Pengukuran (Skala Likert)

No.	Keterangan	Skor/Bobot
1.	Sangat-Sangat Setuju	5
2.	Sangat Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

1.11.6 Teknik Pengumpulan Data

Metode atau teknik pengumpulan data yang diambil atau yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Studi Pustaka : Menurut Sugiyono (2012), studi kepustakaan merupakan suatu metode pengumpulan data berupa bahan dari jurnal, internet, penelitian terdahulu, dan publikasi.
2. Kuesioner : Sugiyono (2010) menyatakan, kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang terdiri dari serangkaian pernyataan tertulis dan pertanyaan yang harus dijawab oleh partisipan penelitian. Jika peneliti yakin akan variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang diharapkan dari responden, maka kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang efektif. Pernyataan atau pertanyaan terbuka atau tertutup dapat digunakan

dalam kuesioner, yang dapat didistribusikan kepada responden secara langsung, daring, atau melalui pos.

1.11.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengubah data menjadi informasi yang mudah dipahami. Hal ini bertujuan untuk menyederhanakan data yang dijelaskan dan memungkinkan kesimpulan tentang keberadaan populasi dari data sampel dan pengujian hipotesis. Dengan membuat persamaan regresi dan memanfaatkan pendekatan analisis regresi untuk memberikan estimasi, metode analisis data dalam penelitian ini membantu dalam menjelaskan hubungan sebab akibat..

1.11.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Menurut Ghozali (2006), jika pertanyaan dalam kuesioner dapat memberikan informasi yang akan digunakan kuesioner untuk mengukur sesuatu, maka kuesioner tersebut dapat dianggap sah atau valid. SPSS for Windows digunakan untuk pengujian validitas. Jika angka korelasi item-total yang dikoreksi (r hitung) lebih besar dari r tabel, kuesioner tersebut dianggap sah. Uji ini dilakukan secara dua sisi, dan standar statistik berikut ditetapkan untuk memastikan validitas skor setiap item pertanyaan::

1. Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

1.11.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiharto dan Sijuntak, instrument yang digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data dapat diandalkan sebagai alat pengumpulan data dan

dapat mengungkap fakta sebenarnya di lapangan dikenal sebagai reliabilitas. Pada SPSS, terdapat fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic Cronbach Alpha $> 0,60$. Ghazali (2007), mengklaim bahwa metode pengujian reliabilitas ini memanfaatkan metode analisis yang dibuat oleh Alpha Cronbach. Jika α lebih dari 0,6 dalam uji reliabilitas, maka dianggap reliabel. Kuesioner yang diberikan valid dan reliabel jika koefisiennya lebih besar dari 0,6.

1.11.7.3 Uji Koefisien Korelasi

Tujuan dari uji korelasi adalah untuk mengukur hubungan antara variabel independen dan dependen, serta tingkat pengaruh di antara keduanya. Tabel berikut menunjukkan koefisien korelasi, yang diberi nilai sebagai panduan saat data dianalisis menggunakan SPSS untuk menentukan seberapa dekat variabel saling berhubungan :

Tabel 1. 4 Tingkat Interval Koefisien

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat lemah
$>0,20 - 0,399$	Lemah
$>0,40 - 0,599$	Sedang
$>0,60 - 0,799$	Kuat
$>0,80 - 1,000$	Sangat kuat

1.11.7.4 Analisa Koefisien Determinasi

Koefisien digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan variabel Pelatihan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Y).

$$KD = (r^2) \times 100\%$$

Keterangan :

KD : Koefisien Determinasi

r : Koefisien Korelasi

1.11.7.5 Analisa Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana adalah teknik statistik yang digunakan untuk mengukur dan menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen untuk memastikan seberapa besar perubahan dalam satu ukuran dapat memengaruhi ukuran lainnya.. Pada penelitian kali ini akan mengkaji hubungan antara Pelatihan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap Kepuasan Kerja pegawai di PT. Laksana Bus Manufaktur. Rumusnya yaitu sebagai berikut :

$$Y = a + bX$$

Keterangan :

Y : variabel dependen (Kepuasan Kerja)

X : variabel independen (Pelatihan Kerja; Budaya Organisasi; dan Kompensasi)

a : konstanta

b : koefisien regresi yang menunjukkan besar dan arah pengaruh X terhadap Y.

1.11.7.6 Analisa Regresi Linier Berganda

Analisa ini digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh antara Pelatihan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Y). Bentuk regresi linear berganda yaitu sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y : Kepuasan Kerja

X₁ : Pelatihan Kerja

X₂ : Budaya Organisasi

X₃ : Kompensasi

b₁, b₂, b₃ : Koefisien Regresi

a : Konstanta

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Uji T untuk uji parsial karena sesuai dengan hipotesis awal bahwa Pelatihan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Y) secara parsial.

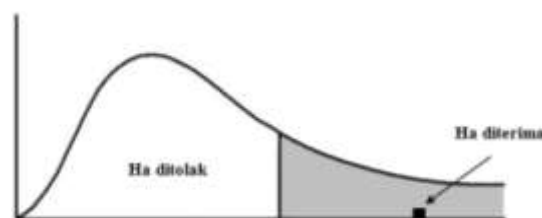
1.11.7.7 Uji Simultan (Uji F)

Teknik statistik untuk membandingkan varian antara dua atau lebih kelompok data adalah uji F. Dalam konteks analisis varians (ANOVA), uji F digunakan untuk

menilai apakah rata-rata dari beberapa kelompok data berbeda secara signifikan. Menurut Ghozali (2018: 56) tujuan dari uji F dalam kasus ini adalah untuk menentukan apakah faktor-faktor independen secara simultan memengaruhi variabel dependen. Tingkat signifikansi uji statistik f yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% (0,05), yang menunjukkan probabilitas kesalahan penilaian sebesar 0,05.

Menurut Situmorang (2014 : 116), uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak dengan nilai $\alpha = 0,05$ (5%). Kriteria pengujian adalah :

1. $H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. $H_0 : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.
3. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak.
4. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima.



Gambar 1. 2 Kurva Uji F

1.11.7.8 Uji T

Untuk menilai signifikansi Pelatihan Kerja (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Y) hubungan secara simultan dan parsial maka dilakukan Uji T dengan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

r : Koefisien korelasi

n : Banyaknya data hipotesis untuk uji t

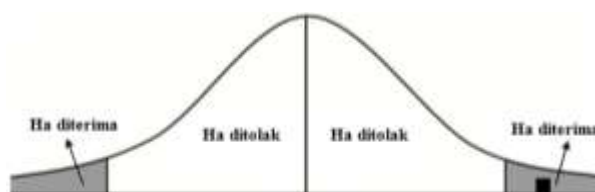
Hipotesa nol (Ho) : tidak ada pengaruh antara X₁, X₂, dan X₃ terhadap Y, dengan kriteria sebagai berikut :

- Taraf kesalahan : 5% = 0.05
- Ho : $\mu = 0$

Apabila t hitung < t tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak, maka tidak ada pengaruh yang signifikan antara X₁, X₂, dan X₃ terhadap Y.

- Ho : $\mu \neq 0$

Apabila t hitung > t tabel, maka Ha diterima dan Ho ditolak, maka ada pengaruh signifikan antara X₁, X₂, dan X₃ terhadap Y.



Gambar 1. 3 Kurva Uji T