

## II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teoritis

#### 2.1.1 Kinerja Karyawan

##### 1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh karakteristik pribadi yang berbeda dari setiap individu. Dalam konteks perkembangan yang kompetitif dan global, perusahaan membutuhkan karyawan yang sangat sukses. Dalam pengembangan selanjutnya, karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerjanya sendiri sebagai pedoman untuk kegiatan di masa mendatang, sehingga evaluasi harus menggambarkan kinerja karyawan. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat pegawai, kemampuan dan penerimaan penjelasan pendelegasian tugas, serta peran dan tingkat motivasi pegawai, dan semakin tinggi tiga faktor teratas maka semakin baik kinerja pegawai yang bersangkutan (Gaffar *et al.*, 2017).

Kinerja mengacu pada seberapa baik seorang karyawan mampu melakukan tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja seorang pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai atau sekelompok orang sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai mengarah pada prestasi kerja yang meliputi kuantitas, kualitas, durasi, partisipasi dalam bekerja dan perilaku kooperatif (Adamy, 2016). Adapun orang yang mempunyai kinerja tinggi memiliki karakteristik seperti (1) berkomitmen, (2) keberanian untuk mengambil resiko, (3) tujuan yang realistis, (4) memperjuangkan tujuan, (5) umpan balik dari seluruh kegiatan kerja dapat dimanfaatkan, dan (6) rencana yang telah di program dapat direalisasikan (Silaen *et al.*, 2021).

Menurut Fahmi (2017) tujuan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

- Mencapai peningkatan yang diraih dalam kinerja organisasi ;
- Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja ;
- Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan ;
- Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka ; dan

- Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

## **2. Indikator Kinerja Karyawan**

Bangun (2012), menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standard pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Adapun indikator kinerja karyawan adalah :

### **a. Kuantitas pekerjaan**

Ini menentukan jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi norma kerja. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target produksi yang harus dihasilkan per orang per jam kerja.

### **b. Kualitas pekerjaan**

Setiap karyawan perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk melakukan pekerjaan dengan kualitas yang diperlukan untuk pekerjaan tertentu.

### **c. Ketepatan waktu**

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena bergantung pada pekerjaan lainnya.

### **d. Kehadiran**

Jenis pekerjaan tertentu membutuhkan kehadiran pekerja pada waktu tertentu. Datang tepat waktu dan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah disepakati.

### **e. Kemampuan kerja sama**

Tidak setiap pekerjaan dapat dilakukan oleh satu karyawan saja, tetapi beberapa jenis pekerjaan membutuhkan dua atau lebih karyawan untuk melakukannya. Kinerja karyawan tercermin dari kemampuan bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

## **2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016) meliputi keterampilan dan kompetensi, pengetahuan, perencanaan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan lingkungan kerja. Menurut

Prayogi dan Nursidin (2018) faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain pelatihan, pemberian *reward* dan *punishment*. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui faktor-faktor pengembangan kepemimpinan, pembinaan, pelatihan, pemberdayaan dan partisipasi (Abbas dan Yaqoob, 2009). Adapun penelitian ini hanya memfokuskan mengenai faktor-faktor kinerja karyawan yaitu pelatihan, pembinaan karyawan, lingkungan kerja dan *reward* dan *punishment*.

### **1. Pelatihan**

Pelatihan karyawan adalah tentang menanamkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu agar karyawan dapat bekerja lebih profesional dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Menurut Mariane *et al* (2020) pelatihan adalah suatu proses yang mencakup serangkaian tindakan (upaya) yang dilakukan secara terarah berupa bantuan tenaga profesional dalam satuan waktu dengan tujuan meningkatkan daya kerja peserta pada bidang kerja tertentu dan meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam organisasi. Pelatihan adalah pengembangan keterampilan kerja yang dapat segera digunakan (Astuti dan Asteria, 2022). Menurut Nazir (2019) tujuan pelatihan karyawan adalah untuk meningkatkan kinerja, menyesuaikan karyawan dengan perkembangan teknologi, mengurangi masa pelatihan karyawan baru, membantu memecahkan masalah operasional, mempersiapkan karyawan untuk promosi, melatih karyawan di organisasi dan mempromosikan kebutuhan pengembangan pribadi. .

Pelatihan sangat penting untuk efektivitas dan efisiensi organisasi. Manfaat nyata dari program pelatihan meliputi (1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas, (2) Mengurangi waktu belajar karyawan untuk mencapai tingkat efisiensi yang dapat diterima, (3) Membangun sikap, loyalitas, dan kerja sama yang menguntungkan, (4) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja, (5) Mendukung karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka (Nazir, 2019).

Secara umum tujuan pelatihan itu erat kaitannya dengan jenis latihan. Tujuan pelatihan untuk karyawan berbeda dengan latihan para mandor, tetapi meskipun ada perbedaan, tujuan akhir dari semua pelatihan itu pada dasarnya sama. Tujuan umum pelatihan adalah mengembangkan keterampilan agar pekerjaan dilakukan lebih cepat dan efisien, untuk mengembangkan pengetahuan

agar pekerjaan dilakukan secara rasional, mengembangkan sikap sehingga ada kemauan untuk bekerja sama dengan rekan kerja dan dengan pimpinan (Napitupulu, 2020). Pelatihan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Indikator pelatihan kerja menurut Mangkunegara (2017) adalah :

a. Tujuan

Tujuan pelatihan harus spesifik dan terukur, oleh karena itu pelatihan yang diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta dapat melakukan yang terbaik dan untuk meningkatkan pemahaman peserta terhadap etos kerja yang berlaku.

b. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: manajemen, penguasaan naskah, psikologi kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, manajemen kerja dan pelaporan kerja.

c. Metode

Metode pelatihan menggunakan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, permainan peran (demonstrasi) dan *games*, latihan kelas, tes, kerja kelompok dan studi banding menggunakan metode yang berbeda untuk membantu para peserta untuk lebih mudah memahami materi yang disampaikan oleh narasumber ataupun pembicara.

d. Peserta

Persyaratan peserta yang dapat mengikuti pelatihan adalah pegawai yang memenuhi kualifikasi seperti karyawan tetap dan karyawan yang telah mendapat rekomendasi manajemen.

e. Kualifikasi Pelatih

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.

## **2. Pembinaan Karyawan**

Pembinaan adalah kegiatan yang mengembangkan keterampilan dan kemampuan kerja, membantu karyawan memahami informasi praktis dan menerapkannya untuk meningkatkan keterampilan, kemampuan dan sikap yang

diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan. Pembinaan juga dapat membantu pimpinan memahami pengetahuan praktis karyawan dengan tujuan meningkatkan kinerja karyawan (Massora, 2020).

Pembinaan dapat dilakukan dimana saja, baik dikantor maupun di lapangan, formal maupun informal. Pembinaan dapat berupa berbagi pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang berkaitan dengan kerja karyawan. Peran pelatihan sangat penting dalam membangun rasa percaya diri, loyalitas, dan semangat kerja tim karyawan. Dalam melakukan pembinaan seorang atasan juga harus berhati-hati agar tidak mengambil alih pekerjaan karyawan tersebut. Atasan hanya dapat menunjukkan teknis atau prosedur pelaksanaan tugas dan karyawan harus tetap bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya (Purwanto dan Prasetya, 2021).

Menurut Mathis, pembinaan adalah suatu proses dimana orang memperoleh keterampilan tertentu untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Sementara itu, Ivancevich mendefinisikan pembinaan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan dalam pekerjaannya saat ini atau pekerjaan lain yang akan berlangsung dalam waktu dekat. Indikator pembinaan sesuai dengan Ismail (2016) adalah : 1) tingkat kehadiran, 2) kemampuan, 3) dorongan atau motivasi.

Adapun tujuan dari pembinaan karyawan menurut Purwanto dan Prasetya (2021) adalah :

- Membantu karyawan untuk memahami secara penuh peluang dalam jabatannya ;
- Membantu karyawan dalam mempelajari informasi baru seperti metode, teknologi dan prosedur ;
- Menyelaraskan nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai perusahaan ;
- Membantu karyawan dalam memecahkan masalah yang mereka hadapi di tempat kerja ; dan
- Membantu karyawan memperbaiki perilaku yang tidak sesuai dengan posisi mereka

### **3. Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu yang berhubungan dengan karyawan yang dapat mempengaruhi mereka dalam pelaksanaan tugas yang diberikan. Masalah lingkungan kerja dalam organisasi sangat penting, sehingga faktor lingkungan fisik harus disesuaikan dan diatur untuk mengatur operasi organisasi. Faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain warna, cahaya, udara, pemasangan kipas angin atau AC, kebisingan, ruang, keamanan dan kebersihan. Ruang kerja yang dicat cerah dan ruang kerja yang bersih dapat mendorong karyawan untuk antusias dengan pekerjaan mereka dan dengan demikian meningkatkan kinerja mereka (Susanto, 2019).

Kebisingan di lingkungan kerja disebabkan oleh musik yang mengganggu konsentrasi karyawan pada saat mengerjakan tugas, sehingga mempersulit pelaksanaan tugas yang diberikan atasan. Selain itu, karyawan bekerja lebih bahagia dan nyaman jika ruang kerja diatur dengan baik, ventilasi ruangan cukup, dan peralatan kerja sesuai dan modern. Jika lingkungan kerja menyenangkan, karyawan lebih fokus menyelesaikan tugasnya untuk memberikan kinerja yang terstandar (Susanto, 2019).

Sedarmayanti (2011) berpendapat bahwa indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

#### **a. Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik mengacu pada semua kondisi fisik di sekitar tempat kerja yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi karyawan. Adapun lingkungan kerja fisik yang dimaksud adalah sebagai berikut :

##### **1) Penerangan Cahaya**

Pencahayaan sangat berguna bagi karyawan untuk menjamin keamanan dan kelancaran pekerjaan. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa cahaya terang tapi tidak silau. Pencahayaan yang redup menyebabkan pekerjaan menjadi lambat, banyak terjadi kesalahan, dan pada akhirnya mengurangi efisiensi dalam melakukan pekerjaan, sehingga sulit mencapai tujuan organisasi.

2) Suhu Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan makhluk hidup untuk bertahan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dianggap tercemar bila kandungan oksigen di udara telah berkurang dan bercampur dengan gas atau bau beracun. Sumber udara segar yang paling penting adalah tanaman di sekitar tempat kerja. Tumbuhan adalah penghasil oksigen yang dibutuhkan manusia.

3) Kebisingan Suara

Salah satu polutan yang sangat diperhatikan oleh para ahli adalah kebisingan yaitu suara yang tidak diinginkan telinga. Hal yang tidak diinginkan karena kebisingan tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran dan mengakibatkan kesalahan komunikasi, bahkan studi menunjukkan bahwa kebisingan yang keras dapat mengakibatkan kematian.

4) Bau-bau di Tempat Kerja

Adanya bau di lingkungan kerja dapat dianggap sebagai pencemaran lingkungan karena dapat mempengaruhi konsentrasi kerja dan bau yang terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Menggunakan "AC" merupakan salah satu cara untuk menghilangkan bau yang mengganggu di tempat kerja.

5) Keamanan Kerja

Keamanan dan keselamatan diri sendiri seringkali terbatas hanya pada keselamatan kerja, meskipun lebih luas dan mencakup keamanan properti pribadi karyawan serta pembangunan gedung kerja. Ketika tempat kerja nyaman dan aman, akan menciptakan rasa tenang yang memotivasi karyawan untuk bekerja, memungkinkan karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya yang mampu meningkatkan tujuan perusahaan.

b. Lingkungan Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik meliputi segala kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, serta hubungan dengan sesama rekan kerja, atau hubungan dengan bawahan.

- 1) Hubungan Atasan dan Bawahan  
Tujuannya adalah hubungan kerja yang hirarkis antara bawahan dan atasan yang dilandasi komunikasi yang baik sehingga semuanya berjalan lancar sesuai aturan yang ada.
- 2) Hubungan Sesama Rekan Kerja  
Untuk mencapai tujuan yang diinginkan organisasi bisnis atau instansi pemerintah diperlukan kerjasama yang baik antar rekan kerja antar karyawan maupun antar bawahan dan pimpinan. Karena prosedur ini membawa suasana yang harmonis ke dalam operasi organisasi sehingga pekerjaan yang dilakukan oleh atasan tidak menjadi beban bagi karyawan.
- 3) Suasana Kerja  
Lingkungan kerja yang ideal tentunya ruangan dan tempat yang sangat nyaman, karena alur kerja memungkinkan penyelesaian banyak masalah dan masalah pekerjaan dalam waktu tertentu.

#### **4. *Reward dan Punishment***

*Reward* merupakan salah satu elemen yang digunakan perusahaan untuk memotivasi karyawannya dalam mencapai tujuan perusahaan. Penghargaan juga dapat dipahami sebagai hadiah dalam bentuk finansial dan non-finansial kepada karyawan yang dapat memberikan beberapa layanan yang berguna bagi perusahaan atau organisasi. *Reward* diberikan untuk meningkatkan semangat, motivasi, komitmen karyawan dan mendorong karyawan lain untuk berbuat lebih baik lagi sehingga terjadi persaingan yang positif antar karyawan (Goni *et al.*, 2022).

Penghargaan tidak harus berupa uang, tetapi bisa juga berupa pujian, sertifikat, penghargaan, hadiah, piala, fandel, lencana, bintang, tanda kehormatan, promosi, penghargaan memimpin jabatan yang lebih tinggi. Oleh karena itu dapat dipahami bahwa *reward* adalah pemberian yang memotivasi atau mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya karena karyawan tersebut mampu memenuhi atau melampaui tujuan kinerja yang telah ditetapkan dan diwujudkan dalam bentuk finansial maupun non finansial (Busro, 2018).

Tujuan diberikannya *reward* adalah untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi, dan membuat mereka tetap setia kepada perusahaan. Sehingga dapat

meningkatkan motivasi karyawan dan mendorong kinerja karyawan. Tujuan pemberian *reward* adalah: 1) Menarik (*Attract*), *reward* harus mampu menarik orang yang memenuhi syarat untuk bergabung dengan perusahaan. 2) Mempertahankan (*Retain*), pemberian *reward* juga bertujuan untuk mempertahankan penjualan jauh dari target perusahaan lain. Sistem *reward* yang baik dan menarik dapat meminimalisir jumlah penjualan yang akan datang. 3) Memotivasi (*Motivate*), sistem *reward* yang baik harus dapat meningkatkan motivasi penjualan untuk mencapai kinerja yang tinggi (Wijaya, 2021). Adapun indikator *reward* adalah gaji, kesejahteraan, pengembangan karir, dan pengembangan psikologis dan sosial (Goni *et al.*, 2022).

Berdasarkan jumlah penerima, *reward* dapat dibagi menjadi empat kategori yaitu, (1) Perorangan, (2) Kelompok kecil, (3) Kelompok besar, dan (4) Massal atau populasi. Selain jumlah orang yang menerimanya, *reward* juga dibedakan menurut waktu pemberiannya yaitu sesekali seperti (bonus, insentif), semi permanen seperti (tunjangan, remunerasi, beasiswa anak, asuransi kesehatan selama bekerja, fasilitas mobil, rumah dinas) dan permanen seperti (asuransi hari tua, pensiun bulanan).

Menurut Busro (2018) *reward* dapat diklasifikasikan ke dalam berbagai jenis *reward*. Menurut bentuknya, *reward* diberikan dalam bentuk :

- a. Finansial (tunjangan kinerja, bonus, insentif, kenaikan gaji, remunerasi, tunjangan belajar, dan sejenisnya).
- b. Setara finansial (fasilitas kantor, promosi jabatan, fasilitas mobil, perumahan, asuransi, kesehatan, remunerasi, tunjangan belajar, dan sejenisnya).
- c. Nonfinansial (fandel, piagam, sertifikat, piala, tropi, lencana, bintang, dan sejenisnya).

## **5. *Punishment***

*Punishment* berarti hukuman dalam kamus besar bahasa Indonesia. Hukuman adalah konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan dari atasan terhadap bawahan yang telah melanggar peraturan perusahaan atau organisasi (Rionita, 2021). Hukuman diterapkan secara adil untuk meningkatkan efisiensi kerja bagi karyawan yang bekerja keras dan berkinerja tinggi. Karyawan

yang bekerja keras merasa tidak adil ketika tunjangan, intensif, bonus didistribusikan secara merata kepada semua karyawan terlepas dari kinerja pekerjaannya (Busro, 2018).

Tujuan penting dari *punishment* yang berperan besar dalam membentuk perilaku yang diharapkan. *Punishment* mencegah pengulangan perilaku yang tidak diinginkan, bersifat mendidik dan meningkatkan motivasi untuk menghindari diri dari perilaku yang tidak diinginkan (Wijaya, 2021). Pengelolaan organisasi memerlukan aturan dan undang-undang yang berperan sebagai pengawas agar kegiatan organisasi berjalan dengan baik. Ketika aturan dan hukum organisasi tidak berjalan dengan baik, konflik kepentingan muncul antara individu dan organisasi. Dalam keadaan tertentu, penggunaan hukuman dapat lebih efektif dalam mengubah perilaku pegawai, mengingat pertimbangan waktu, intensitas, pendidikan dan kepribadian (bukan pribadi). Adapun indikator *punishment* yaitu hukuman ringan, hukuman sedang, dan hukuman berat (Goni *et al.*, 2022).

Menurut Kawulur *et al* (2018) ada dua fungsi penting dari *punishment* yang berperan penting dalam pembentukan perilaku yang diinginkan yaitu pengendalian perilaku yang bertujuan untuk meningkatkan dan memperkuat motivasi untuk mencegah diri dari perilaku yang tidak diinginkan. Secara umum, *punishment* dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu *punishment* preventif dan *punishment* represif. *Punishment* preventif bermaksud untuk mencegah terjadinya pelanggaran sehingga hal itu dilakukannya sebelum pelanggaran dilakukan. Dengan demikian, *punishment* preventif adalah hukuman yang bersifat pencegahan. Tujuan dari hukuman preventif ini adalah untuk mencegah terjadinya hal - hal yang dapat menghambat atau mengganggu kelancaran proses kerja. Sedangkan *punishment* represif adalah *punishment* yang dilakukan karena adanya pelanggaran dan kesalahan yang telah dilakukan. Jadi, *punishment* ini dilakukan setelah terjadi pelanggaran atau kesalahan. *Punishment* represif diadakan bila terjadi sesuatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau sesuatu perbuatan yang dianggap melanggar peraturan (Hasibuan, 2018).

Jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan sebagai berikut (Hasibuan, 2018) :

- a. Hukuman ringan, dengan jenis sebagai berikut: teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan, teguran tertulis dan pernyataan ketidakpuasan secara tidak tertulis.
- b. Hukuman sedang, dengan jenis sebagai berikut: penundaan kenaikan gaji yang direncanakan sebelumnya. Seperti karyawan lainnya, pemotongan gaji yang besarnya disesuaikan dengan aturan perusahaan dan penundaan kenaikan pangkat atau promosi.
- c. Hukuman berat berupa penurunan pangkat atau demosi, pemecatan, pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan dan pemutusan hubungan kerja (PHK) sebagai karyawan di perusahaan.

## 2.2 Pengkajian Terdahulu

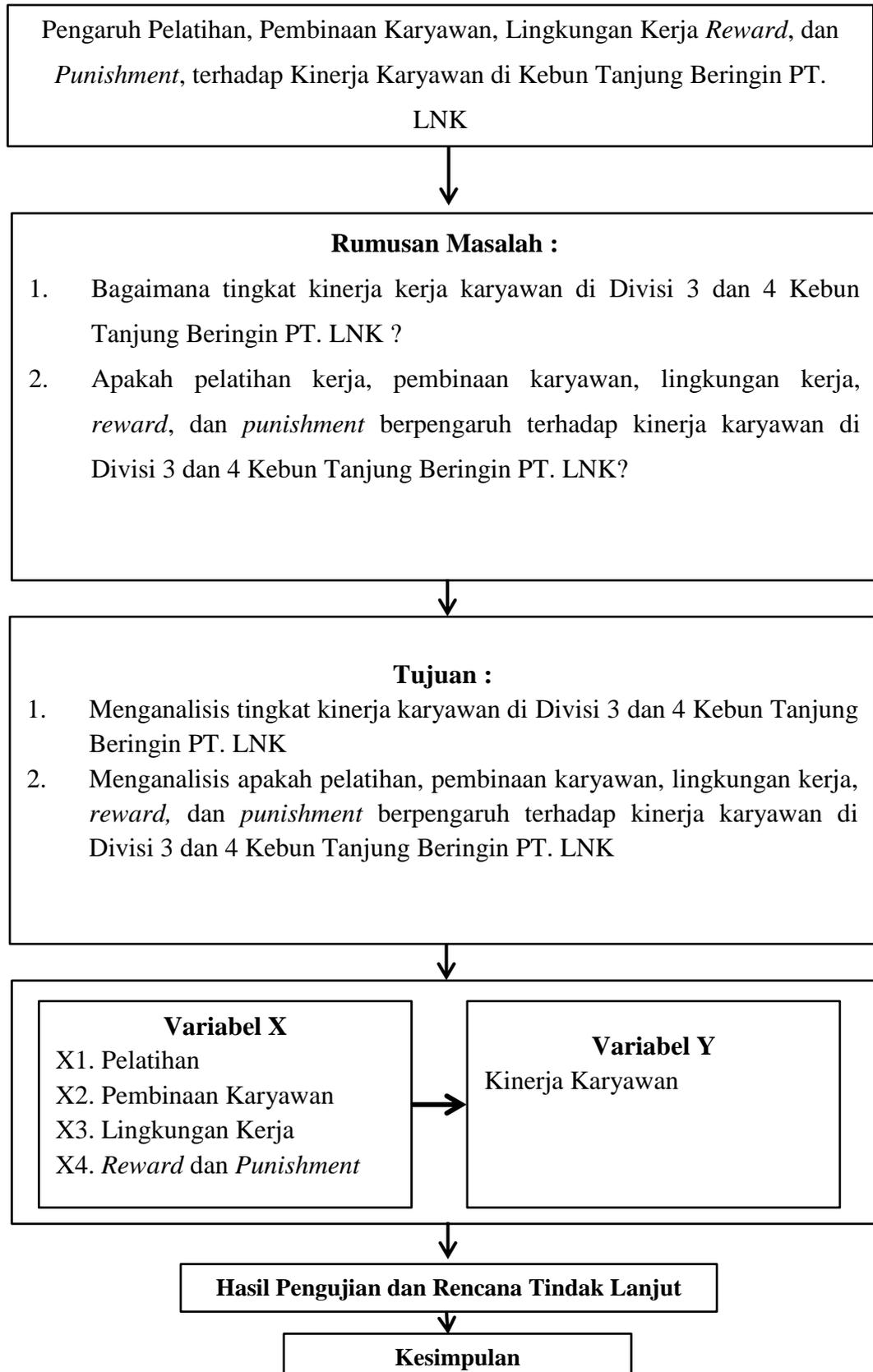
**Tabel 1. Hasil Pengkajian Terdahulu**

No.	Judul	Tujuan	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi terhadap kinerja karyawan (Suharnomo dan Kambey, 2013)	Mengetahui apakah pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi mempengaruhi kinerja karyawan	Variabel X - Pembinaan - Pelatihan - Pengembangan - Pemberdayaan - Partisipasi Variabel Y - Kinerja Karyawan	Pembinaan, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan dan partisipasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan diatas 50%
2.	Pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PTPN II (Tanjung Morawa) produksi Kelapa Sawit (Gultom <i>et al.</i> , 2019)	Mengetahui dan menganalisis sejauh mana pengaruh kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan	Variabel X - Kompetensi - Pelatihan Variabel Y - Kinerja karyawan	Kompetensi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan dan parsial
3.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan kebun kelapa sawit di PT. LNK (Zulham <i>et al.</i> , 2020)	Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, iklim kerja, dan fasilitas kesejahteraan terhadap kepuasan kerja	Variabel X - Budaya organisasi - Iklim kerja - Fasilitas kesejahteraan Variabel Y Kepuasan kerja	Budaya organisasi, iklim kerja, dan fasilitas kesejahteraan terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan
4.	Pengaruh pelatihan, dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Sumatera Utara (Pangestika <i>et al.</i> , 2019)	Mengetahui apakah pelatihan dan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel X - Pelatihan - Disiplin Variabel Y Kinerja karyawan	Pelatihan dan disiplin terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan berpengaruh secara simultan dan parsial

**Lanjutan Tabel 1.**

No.	Judul	Tujuan	Variabel	Kesimpulan
5.	Pengaruh pelatihan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan unit usaha PKS Pinang Tinggi PTPN VI Jambi (Septiani <i>et al.</i> , 2023)	Mengetahui apakah pelatihan, motivasi, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Variabel X - Pelatihan - Motivasi - Disiplin Kerja Variabel Y - Kinerja karyawan	Pelatihan, motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan
6.	Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Keuangan PTPN XIII Persero Danau Salak di Mataraman (Pratiwi Viola <i>et al.</i> , 2022)	Mengetahui kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada bagian keuangan PTPN XIII Persero Danau Salak di Mataraman	Variabel X -Kompesasi Variabel Y -Kinerja karyawan	Kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara simultan dan parsial
7.	Pengaruh insentif dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PTPN VII Lampung Selatan (Nuzleha <i>et al.</i> , 2020)	Mengetahui pengaruh insentif dan pengawasan terhadap kinerja karyawan pada PTPN VII	Variabel X - Insentif - Pengawas an Variabel Y - Kinerja pegawai	Insentif dan pengawasan terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial
8.	Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Birong Ulu Kabupaten Simalungun (T. M. Siahaan, 2022)	Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PTPN IV Bah Birong Ulu Kabupaten Simalungun	Variabel X Lingkungan kerja Variabel Y Kinerja karyawan	Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan baik simultan dan parsial

### 2.3 Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pikir

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang belum menjadi tesis, kesimpulan sementara, pendapat yang belum final karena belum terbukti kebenarannya. Jawabannya diungkapkan oleh hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan rumusan masalah dan kajian Pustaka, hipotesis penelitian ini adalah :

1. Diduga tingkat kinerja karyawan pada Divisi 3 dan 4 Kebun Tanjung Beringin PT. LNK masih rendah.
2. Diduga pelatihan, pembinaan karyawan, lingkungan kerja, *reward*, dan *punishment*, berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Divisi 3 dan 4 Kebun Tanjung Beringin PT. LNK.