

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KERYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT
CARSURINDO SIPERKASA MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian
Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada Program Studi Manajemen*



Oleh:

**NAMA : RETNO NURHASANAH
NPM : 2105160010
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 24 Maret 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : RETNO NURHASANAH
N P M : 2105160010
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT CARSURINDO SIPERKASA MEDAN

Dinyatakan : (A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

TIM PENGUJI

Penguji I

(HAZMANAN KHAIR, S.E., M.B.A., Ph.D)

Penguji II

(RAHMAT HIDAYAT, S.T., M.M)

Pembimbing

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.)

PANITIA UJIAN

Ketua

(Ba. S. JANURI, S.E., M.M., M.Si., C.M.A)

Sekretaris

Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : RETNO NURHASANAH

N.P.M : 2105160010

Program Studi : MANAJEMEN

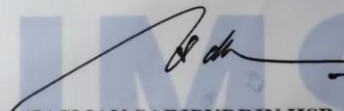
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul : PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA KERYAWAN DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT CARSURINDO SIPERKASA

Disetujui dan telah memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Maret 2025

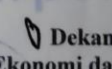
Pembimbing Tugas Akhir

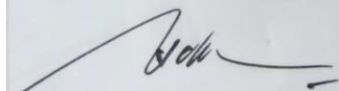

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.)

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

 Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.)


(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E, M.M, M.Si, CMA)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

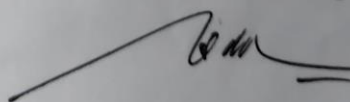
Nama Mahasiswa : Retno Nurhasanah
NPM : 2105160010
Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Carsurindo Siperkasa Medan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Pembahasan diberikan sy teori dan Jurnal dan Skripsi yg dipelajari sbg rujukan		<i>J</i>
Bab 5			
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace dan menemani foma skh dosen. iya k bang		<i>J</i>

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)

Medan, Februari 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


(Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : RETNO NURHASANAH

N.P.M : 2105160010

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**Judul : PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP
KINERJA KERYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT CARSURINDO SIPERKASA**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



RETNO NURHASANAH

ABSTRAK

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA
KERYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT CARSURINDO SIPERKASA MEDAN**

RETNO NURHASANAH

2105160010

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238**

Email : retnonurhasanah20@gmail.com

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Carsurindo Siperkasa Medan. Baik itu secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Adapun hasil penelitian menunjukkan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di melalui kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di melalui kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa.

Kata Kunci : Kompensasi, Pelatihan, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF COMPENSATION AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT CARSURINDO SIPERKASA MEDAN

RETNO NURHASANAH
2105160010

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238**

Email : retnonurhasanah20@gmail.com

The purpose of this research is to determine the effect of compensation and training on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at Pt Carsurindo Siperkasa Medan. Both directly and indirectly. This research uses a quantitative approach and statistical analysis, namely the partial least squares – structural equation model (PLSSEM) which aims to carry out path analysis with latent variables. The research results show that compensation has no effect on employee performance at PT Carsurindo Siperkasa. Compensation has a significant effect on job satisfaction at PT Carsurindo Siperkasa. Training has a significant effect on employee performance at PT Carsurindo Siperkasa. Training has a significant effect on job satisfaction at PT Carsurindo Siperkasa. Job satisfaction has a significant effect on employee performance at PT Carsurindo Siperkasa. Compensation has a significant effect on employee performance through job satisfaction at PT Carsurindo Siperkasa. Training has a significant effect on employee performance through job satisfaction at PT Carsurindo Siperkasa.

Keywords: Compensation, Training, Employee Performance, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalamu 'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik. Tugas akhir ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata (S1) dalam program studi Manajemen.

Penulis menyusun Tugas akhir ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera. Tugas akhir ini berjudul **“Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Carsurindo Siperkasa”**.

Dalam menulis Tugas akhir ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar- besarnya kepada:

1. Teristimewah dan tersayang untuk kedua orangtua saya, Ibunda Almarhumah Sri Lestari tercinta yang telah memberikan rasa kasih sayang dan memberikan yang terbaik semasa hidupnya kepada penulis, juga ayahanda Giarto yang

telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moral maupun materil selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya tugas akhir ini.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Januri, S.E, M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil-I Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E.,M.Si selaku Wakil-III Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, S.E.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku dosen pembimbing tugas akhir serta dosen pembimbing akademik yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan tugas akhir ini dengan baik.
7. Seluruh staff dan pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
8. Pemimpin dan seluruh Staf karyawan PT Carsurindo Siperkasa yang telah banyak membantu penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Keluarga, Intan Purnama Purba dan sahabat terbaikku Ningrum Cahya Ningsih,Syakila dan Maharani citra kencana yang memberikan motivasi dan semangat selama proses dan penyelesaian penulisan tugas akhir ini.

10. Untuk teman seperjuangan kelas A Manajemen Pagi 2021 yang telah memberikan dorongan dan motivasinya. Dan kenangan manis selama bangku kuliah. Semoga Allah SWT selalu meridhoi dan memberkahi perjuangan kita.

Akhir kata semoga kira tugas akhir ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Maret 2025

RETNO NURHASANAH
NPM: 2105160010

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Batasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian	11
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	13
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	13
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan	14
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	17
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	19
2.1.2 Kompensasi.....	21
2.1.2.1 Pengertian Kompensasi.....	21
2.1.2.2 Tujuan Kompensasi	23
2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi.....	25
2.1.2.4 Indikator Kompensasi	25
2.1.3 Pelatihan.....	27
2.1.3.1 Pengertian Pelatihan	27
2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Pelatihan.....	28
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan.....	29
2.1.3.4 Indikator Pelatihan.....	30
2.1.4. Kepuasan Kerja	31

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja	31
2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja	32
2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	33
2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja	34
2.2. Kerangka Konseptual	36
2.2.1 Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	36
2.2.2 Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	36
2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	37
2.2.4 Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)	38
2.2.5 Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)	39
2.2.6 Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variable Intervening	40
2.2.7 Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variabel Intervening	41
2.3 Hipotesis	42
BAB 3 METODE PENELITIAN	44
3.1 Jenis Penelitian	44
3.2 Defenisi Operasional	44
3.2 Definisi Operasional Variabel	44
3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)	45
3.2.2 Kompensasi (X1)	45
3.2.3 Pelatihan (X2)	46
3.2.4 Kepuasan Kerja (Z)	46
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	46
3.3.1 Tempat Penelitian	46
3.3.2 Waktu penelitian	47
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	47
3.4.1 Populasi Penelitian	47
3.4.2 Sampel Penelitian	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data	48
3.6 Teknik Analisis Data	49
3.6.1 Analisis Data Kuantitatif	49

3.6.2 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	49
3.6.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)	49
3.6.4 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	51
3.6.4.1 <i>Construct reliability and validity</i>	51
3.6.4.2 <i>Discriminant Validity</i>	51
3.6.5 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	52
3.6.5.1 <i>R-Square</i>	52
3.6.5.2 <i>F-Square</i>	52
3.6.5.3 Pengujian Hipotesis	53
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Hasil Penelitian	54
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	54
4.1.2 Deskripsi Identitas Responden	54
4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin	54
4.1.2.2 Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan	55
4.1.2.3 Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	56
4.1.2.4 Responden Berdasarkan Divisi.....	56
4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)	57
4.1.3.2 Variabel Kompensasi (X1).....	60
4.1.3.3 Variabel Pelatihan (X2)	62
4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)	65
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	67
4.2.1.1 <i>Construct Reliability and Validity</i>	67
4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analyst (<i>Inner Model</i>). 73	
4.2.2.1 <i>R- Square</i>	73
4.2.2.2 <i>F-Square</i>	74
4.2.2.3 <i>Dirrect Effect</i>	75
4.2.2.4 <i>Indirrect Effect</i>	77
4.3 Pembahasan	78
4.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	78
4.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	79
4.3.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	80

4.3.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja	81
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	82
4.3.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja	83
4.3.7 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepuasan Kerja	84
BAB 5 PENUTUP	87
5.1 Kesimpulan	87
5.2 Saran	88
5.3 Keterbatasan Penelitian	89
DAFTAR PUSTAKA	90

DAFTAR TABEL

Table 1.1 Hasil Kinerja Karyawan PT Carsurindo Siperkasa.....	3
Tabel 1.2 Gaji Karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa.....	5
Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	43
Tabel 3.2 Indikator Kompensasi.....	43
Table 3.3 Indikator Pelatihan.....	44
Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja.....	44
Table 3.5 Rencana Jadwal Penelitian.....	45
Tabel 3.6 Data Jumlah Karyawan Tetap PT Carsurindo Siperkasa.....	46
Tabel 3.7 Instrumen Skala Likert.....	47
Tabel 4.1 Instrumen Skala Likert.....	52
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	53
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	53
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Lama Berkerja.....	54
Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Divisi.....	54
Tabel 4.6 Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	55
Tabel 4.7 Angket Skor Untuk Variabel Kompensasi (X1).....	60
Tabel 4.8 Angket Skor Untuk Variabel Pelatihan (X2).....	62
Tabel 4.9 Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	65
Tabel 4.10 <i>Convergent Validity</i> Kinerja Karyawan (Y).....	68
Tabel 4.11 <i>Convergent Validity</i> Kepuasan Kerja (Z).....	69
Tabel 4.12 <i>Convergent Validity</i> Kompensasi (X1).....	69
Tabel 4.13 <i>Convergent Validity</i> Pelatihan (X2).....	70
Tabel 4.14 Hasil <i>Composite Reliability</i>	70
Tabel 4.15 Hasil <i>Average Variance Extracted</i> (AVE).....	71
Tabel 4.16 Hasil <i>Discriminant Validity</i>	72
Tabel 4.17 R-Square.....	74
Tabel 4.18 F-Square.....	75
Tabel 4.19 <i>Dirrect Effect</i>	76
Tabel 4.20 <i>Indirrect Effect</i>	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Kompesasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	34
Gambar 2.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	34
Gambar 2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
Gambar 2.4 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	36
Gambar 2.5 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja.....	37
Gambar 2.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening.....	38
Gambar 2.7 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.....	39
Gambar 2.8 Kerangka Konseptual.....	40
Gambar 4.1 <i>Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model</i>	68
Gambar 4.2 Hasil Setelah <i>Bootstrapping</i>	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menyelesaikan tantangan-tantangan yang datang tidak hanya ditentukan oleh perilaku karyawan yang menjadi tugas sesuai deskripsi pekerjaannya. Karyawan diharapkan bisa bekerja lebih optimal tidak hanya bekerja sesuai deskripsi pekerjaannya saja tetapi bisa melakukan hal lebih atau ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, saling memberikan saran, berpartisipasi aktif serta bisa memberikan kontribusi ekstra terhadap organisasi (Ary et al., 2019).

Suatu perusahaan harus memiliki sumber daya manusia agar perusahaan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa adanya sumber daya manusia ataupun kurangnya kualitas dari pada sumber daya manusia tersebut perusahaan ataupun organisasi akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya. Salah satu hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam mengelola maupun memelihara sumber daya manusia ialah dengan memperhatikan kinerja karyawan (Asbari et al., 2021).

PT Carsurindo Siperkasa merupakan perusahaan yang bergerak dalam pengelolaan kayu dan produk yang dihasilkan berupa pallet kayu yang berlokasi di Jalan Pulau Sumbawa II No.4 LOT 5-BPT Kawasan Industri Medan II Mabar-Medan. PT Carsurindo Siperkasa memiliki total karyawan tetap berjumlah 88 orang dan karyawan buruh lainnya yang tidak tetap, dimana karyawan buruh ini bekerja hanya saat produksi meningkat. PT Carsurindo Siperkasa juga

menyediakan produk pallet kayu baik untuk luar kota maupun luar provinsi. Di Indonesia banyak perusahaan yang menggunakan pallet kayu untuk menyimpan persediaan barangnya.

Pallet kayu adalah kemasan kayu yang terbuat dari beberapa macam bahan baku, baik kayu murni yang sering dikenal dengan kayu keras, triplex atau multiplex dan bahan MDF (*Melamine*). Pallet kayu merupakan salah satu pilihan yang digunakan para eksportir perusahaan transportasi logistik dan berbagai industri lainnya sebagai media pembawa komoditinya baik untuk keperluan ekspor, transit pengapalan ataupun untuk pergudangan.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan suatu hal yang bersifat individual, karena setiap individual memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Salah satu yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawannya. Setiap karyawan tentu ingin menjadi salah satu bagian dalam kesuksesan perusahaan, kinerja merupakan usaha yang nyata yang diberikan oleh setiap individu atau kelompok yang sesuai dengan perannya kepada perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Erwin & Suhardi, 2020).

Berdasarkan observasi awal,kinerja pada perusahaan PT Carsurindo Siperkasa medan,dinilai kurang baik karena terindikasi adanya karyawan mengeluh atas balas jasa yang diberikan oleh perusahaan karena mereka merasa tidak sesuai dengan pekerjaan yang sudah mereka kerjakan dan kurangnya pelatihan yang seharusnya diberikan oleh perusahaan PT Carsurindo Siperkasa Medan.Berikut ini adalah hasil kinerja karyawan.

Table 1.1

Hasil Kinerja Karyawan PT Carsurindo Siperkasa

No	Divisi	Target sop	Realisasi terget	keterangan
1	Tata Usaha	90%	70%	Kurang memenuhi standar administrasi
2	Gudang	90%	60%	Masih ada kesalahan dalam pengiriman barang
3	Pengolahan	90%	50%	Tidak dapat menyelesaikan pekerjaansesau target yang telah ditentukan
4	Teknik	80%	75%	Masih terdapat karyawan yang sulit mengoperasikan alat
5	Personalia	90%	60%	Proses rekrutmen lambat
Total				Kinerja keseluruhan dibawah target

Sumber : HRD Pt. Carsurindo Siperkasa

Berdasarkan hasil survei kinerja karyawan awal diketahui bahwa kinerja masih belum maksimal. Hal ini ditunjukkan dengan bagian Tata Usaha mencatatkan realisasi kinerja sebesar 70%, yang berarti kurang memenuhi standar administrasi yang ditetapkan sebesar 90%,yakni karena masih adanya karyawan yang memberikan Laporan yang tidak akurat atau tidak tepat waktu.Di divisi Gudang, realisasi mencapai 60%, menunjukkan bahwa masih ada kesalahan dalam pengiriman barang yang perlu diperbaiki.selanjutnya pada divisi Pengolahan mencapai 50% dari target, beberapa karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan.Untuk divisi Teknik,

realisasi kinerja adalah 75%, dengan catatan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang kesulitan dalam mengoperasikan alat, yang menghambat efisiensi kerja. Terakhir, divisi Personalia menunjukkan realisasi kinerja yang cukup rendah, yaitu 60%, disebabkan oleh lambatnya proses rekrutmen. Secara keseluruhan menunjukkan bahwa kinerja keseluruhan berada di bawah target yang diharapkan. Rendahnya suatu kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan suatu masalah yang banyak dijumpai dalam perusahaan (Farisi et al., 2020). Namun, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain yakni kompensasi, pelatihan, dan kepuasan kerja para karyawan.

Disisi lain, kompensasi merupakan ganti rugi kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan/organisasi, baik dalam bentuk finansial/uang maupun selain uang dalam kurun waktu yang sama. Kompensasi dapat berfungsi sebagai penyebab utama kinerja karyawan meningkat atau menurun. Saat ini kompensasi merupakan prioritas utama sebagian besar karyawan dalam bekerja karena berkaitan dengan bentuk balas jasa perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian kompensasi juga perlu melihat bagaimana sistem penggajian, regulasi yang ditetapkan, serta kebijakan kompensasi lainnya yang didasarkan pencapaian kinerja ataupun prestasi (Sabrina, 2021). Berikut ini merupakan Gaji karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa Medan.

Tabel 1.2
Gaji Karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa

No	Divisi	Jumlah	Gaji/bulan	Gaji/tahun
1	Tata Usaha	5 Karyawan	Rp.3.769.000/orang	Rp.45.228.000/orang
2	Gudang	8 Karyawan	Rp.3.149.000/orang	Rp.37.788.000/orang
3	Pengolahan	53Karyawan	Rp.3.769.000/orang	Rp.45.288.000/orang
4	Teknik	20Karyawan	Rp.4.000.000/orang	Rp.48.000.000/orang
5	Personalia	2 Karyawan	Rp.3.118.000/orang	Rp.37.416.000/orang

Sumber : HRD PT. Carsurindo Siperkasa

Ada pula fenomena yang terjadi terkait kompensasi di PT Carsurindo Siperkasa bahwa kompensasi sudah sesuai UMR (Upah Minimum Regional). namun kompensasi yang dirasakan sebagai karyawan belum merasa puas atau dirasa kurang sebanding dengan kerja yang ditugaskan. Karyawan merasa bahwa kompensasi juga bonus atau insentif lainnya tidak sesuai dengan keinginan mereka. Hal ini yang membuat karyawan merasa tidak puas, perusahaan hanya menuntut para karyawannya bekerja sesuai dengan target yang ditentukan oleh perusahaan, sedangkan perusahaan tidak memberikan imbalan yang sesuai dengan harapan setiap karyawannya. Hal inilah yang berdampak pada kinerja karyawan yang semakin buruk, hingga terdapat beberapa karyawan yang bermalas-malasan dan tidak bisa atau lebih tepatnya tidak mau menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai dengan target yang diberikan perusahaan.

Apabila perusahaan menjadikan perhatian penting terhadap kompensasi yang diberikan maka karyawan akan berlomba-lomba dalam mencapai tujuan yang mereka inginkan dan tentunya karyawan akan memberikan kontribusi terbaiknya untuk perusahaan. Selain kompensasi, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan pelatihan guna meningkatkan kinerja setiap karyawannya. Hal ini nantinya yang membuat karyawan tidak merasa sulit untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut (Ruky, 2019).

Disisi lain, pelatihan adalah kegiatan melatih atau mengembangkan suatu keterampilan atau pengetahuan kepada diri sendiri atau orang lain yang dianggap berguna. Menurut (Elizar & Tanjung, 2018) pelatihan merupakan bagian yang penting dalam suatu perusahaan guna meningkatkan kualitas karyawan pada saat menjalankan tugas di dalam perusahaan.

Berdasarkan observasi awal, pelatihan yang diberikan kepada karyawannya ada tiga yaitu pelatihan manajer, pelatihan mutu manajer teknis, dan pelatihan kompeten ISPM. Namun pelatihan ini hanya diadakan setiap 1 tahun sekali dan dengan lokasi di pusat atau di Jakarta lebih tepatnya. Pelatihan ini hanya diberikan kepada salah satu anggota saja tergantung pada kuota yang ditentukan oleh pusat. Karyawan dengan kinerja rendah tidak diberikan kesempatan pelatihan atau pengembangan yang dapat memperburuk kinerja karyawan tersebut. Perusahaan menganggap bahwa karyawan yang tidak menunjukkan kinerja yang baik akan terus berkinerja buruk meskipun diberikan pelatihan. Tanpa pelatihan yang memadai, karyawan mungkin tidak memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas mereka dengan efisien. Hal ini bisa menyebabkan Karyawan tidak mengetahui cara terbaik untuk menyelesaikan tugas, yang berdampak pada produktivitas.

Berdasarkan hasil observasi awal dengan hasil menunjukkan bahwa pemahaman yang kurang baik tentang prosedur, kesalahan dalam pengiriman atau pemrosesan dapat meningkat. Ketidakmampuan untuk memenuhi standar kualitas dapat merugikan reputasi perusahaan dan mengurangi kepuasan pelanggan. Selanjutnya rendahnya Moril Karyawan, yakni Karyawan yang merasa tidak terampil atau tidak siap untuk menghadapi tantangan pekerjaan dapat

mengalami penurunan motivasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menginvestasikan dalam program pelatihan yang komprehensif untuk meningkatkan keterampilan karyawan, yang pada akhirnya akan membawa kepada peningkatan kinerja keseluruhan perusahaan.

Pelatihan yang baik akan menghasilkan prestasi kerja yang baik pula sehingga menguntungkan perusahaan maupun karyawan. Selain itu, pelatihan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan serta dapat memberikan semangat dan membina karyawan agar mampu untuk bekerja mandiri juga dapat menumbuhkan kepercayaan diri karyawan sehingga prestasi kerjanya semakin meningkat.

Selain kompensasi dan pelatihan, Salah satu yang mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan adalah Kepuasan Kerja. Bisa kita lihat bahwa karyawan PT carsurindo siperkasa belum merasa puas dengan kompensasi dan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sehingga berdampak pada kinerja setiap karyawannya. Setiap karyawan tentu ingin menjadi salah satu bagian dalam kesuksesan perusahaan. Kepuasan Kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Kepuasan Kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempunyai kontribusi besar untuk dapat melancarkan dalam mewujudkan visi, misi serta tujuan suatu organisasi, karena Kepuasan Kerja merupakan suatu persepsi atau perasaan emosional seseorang terhadap pekerjaan mereka sehingga seseorang yang merasa memiliki Kepuasan Kerja yang tinggi cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya (Harahap & Tirtayasa, 2020).

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh,(Hazmanan 2020) pada Divisi Electrical and Mechanical Facility PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.sedangkan dalam penelitian yang dilaukan oleh (Erwin & Suhardi, 2020) dengan hasil yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Disisi lain,Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan,seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh (Satria 2020) disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen 2021) kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Asset Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik juga kinerja karyawan.

Berdasarkan pada uraian diatas,serta teori yang dikemukakan diatas,maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **”Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Keryawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Carsurindo Siperkasa”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Adanya beberapa karyawan yang memiliki kinerja yang kurang optimal hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa karyawan yang belum mampu

menyelesaikan pekerjaan tepat waktu selain itu adanya beberapa karyawan yang sering datang tidak tepat waktu

2. Masih adanya beberapa karyawan yang menunjukkan rasa ketidakpuasan ditandai dengan pekerjaan yang terus menerus bertambah dan tidak selesai, lingkungan kerja yang kurang nyaman serta kurangnya perhatian dari pimpinan.
3. Karyawan merasa kompensasi dirasakan belum sesuai dengan beban kerja karyawan dan kenaikan kompensasi hampir tidak sejalan dengan kenaikan biaya hidup.
4. Beberapa karyawan yang masih kurang memenuhi standart perusahaan dalam bekerja cenderung tidak bisa bekerja sama dengan rekan kerja. Kemudian, Kurangnya pelatihan pada karyawan pt carsurindo yang menyebabkan karyawan susah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan targer yang diberikan oleh perusahaan.

1.3 Batasan Masalah

Untuk membatasi pembahasan yang terlalu luas yang mengakibatkan tidak tepat sasaran, penelitian ini dilakukan pada karyawan PT Carsurindo Siperkasa hanya dibatasi pada dua variable bebas yaitu kompensasi dan pelatihan serta variable terikat yaitu kinerja karyawan dan variable intervening kepuasan kerja.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan upaya untuk menyatakan secara tersurat pertanyaan-pertanyaan apa saja yang ingin dicari jawabannya. perumusan masalah dijadikan penuntun bagi langkah-langkah yang akan dilakukan dalam penelitian ini.

Berdasarkan identifikasi masalah dan batasan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa?
3. Apakah kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Carsurindo Siperkasa?
5. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Carsurindo Siperkasa?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Carsurindo Siperkasa?
7. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Carsurindo Siperkasa?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan yang jelas dalam penelitian merupakan kunci keberhasilan kegiatan penelitian. Tujuan merupakan hasil pencapaian yang ingin dicapai atau suatu harapan dari suatu penelitian. Tujuan penelitian ini tentunya berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dinyatakan oleh penulis. Keterkaitan tersebut dapat dengan hasil penelitian yang ingin dicapai berdasarkan rumusan masalah yang terdapat pada penelitian.

Dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penulis dapat memberitahukan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada PT Carsurindo Siperkasa.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada PT Carsurindo Siperkasa.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT Carsurindo Siperkasa.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Carsurindo Siperkasa.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Carsurindo Siperkasa.

1.6 Manfaat Penelitian

Terdapat beberapa manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis:

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai Kepemimpinan dan Pengebangan Organisasi Terhadap Kinerja

Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Carsurindo siperkasa, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis bahwasannya adanya keuntungan yang dapat dirasakan penulis dari berdasarkan tujuan masalah tentang variabel yang menjadibahan untuk diteliti, dapat diaplikasikan dalam menyusun penelitian dan mengolah data yang ada.

b. Bagi Peneliti Yang Lainnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya untuk lebih mengembangkan hasil penelitian yang akan diteliti untuk nantinya terkhususnya kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

c. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan sebagai sumber masukan kepada perusahaan tentang hasil dari penelitian yang akan diteliti sebagai acuan dalam mengambil sebuah keputusan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan asil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan seluruh tugasnya, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja karyawan sering kali diukur berdasarkan hasil kerja yang dihasilkan selama periode tertentu. Ini mencakup kuantitas (jumlah pekerjaan yang diselesaikan) dan kualitas (standar yang dicapai) dari hasil tersebut. Karyawan yang mampu memenuhi atau melampaui target yang ditetapkan dianggap memiliki kinerja yang baik (Lestari, 2023).

Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Silaen et al., 2021).

Selain itu, Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi sesuai, dengan moral maupun etika. Kinerja merupakan proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa

proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya organisasi (Kasmir, 2018).

Kinerja (*performance*) adalah catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan atau kegiatan tertentu selama suatu periode waktu tertentu (Sukmara, 2023). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari (Hamali, 2018).

Dari beberapa pengertian dari para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan karyawan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja menurut (Kasmir, 2018) merupakan salah satu tugas manajer yang penting dalam perusahaan. Sifat maupun cara penilaian kinerja terhadap karyawan banyak tergantung pada bagaimana SDM dipandang dan diperlakukan didalam perusahaan tersebut. Kesiediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu dan bagaimana mengerjakannya. Manfaat dari penilaian kinerja menurut (Hamali, 2018), yaitu sebagai berikut:

1. Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyelesaian ganti-rugi, menentukan siapa saja yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lain.

2. Keputusan penempatan

Membangun dalam promosi, keputusan penempatan perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

3. Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

4. Perencanaan dan Pengembangan

Karir Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan, penyusunan program pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.

5. Perbaiki Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

6. Evaluasi Proses Staffing

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

7. Definisi Proses Karyawan

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.

8. Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif

9. Mengatasi Tantangan-Tantangan Eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi.

10. Posisi Tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

Penilaian kinerja yang jelas dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan usaha mereka. Kinerja yang baik bisa dihargai dengan bonus, promosi, atau pengakuan lainnya.

Penilaian kinerja menjadi hal yang sangat penting, karena kinerja karyawan secara langsung akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standard dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Hamali, 2018).

Sedangkan menurut (Kasmir, 2018) menyimpulkan bahwa Penilaian Kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau di masa lalu relative standart kinerjanya. Penilaian kinerja mengasumsikan bahwa karyawan memahami apa standar kinerja mereka dan juga memberikan karyawan umpan balik, pengembangan, insentif, yang diperlukan untuk membantu orang yang

bersangkutan menghilangkan kinerja yang kurang baik atau melanjutkan kinerja yang baik

Berdasarkan definisi yang dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah system formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan agar sesuai dengan standart kerja yang telah ditetapkan.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yang baik berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Karyawan yang produktif dan berkualitas membantu perusahaan berkembang dan berkompetisi di pasar. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Santosa, 2019) menyatakan bahwa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja sebagai internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang. Keterlibatan kerja sebagai tingkat sampai sejauh mana performansi kinerja kerja seseorang.

2. Beban Kerja

Beban kerja merupakan jumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seseorang ataupun sekelompok orang selama periode waktu tertentu dalam keadaan normal. Semakin banyak beban kerja yang diemban oleh karyawan akan semakin meningkatkan kinerja bagi karyawan.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan didalam kehidupan kerja sehari-hari.

Sedangkan menurut (Hamali, 2019) yaitu :

1. Keterampilan dan keahlian, keterampilan adalah sesuatu yang di pelajari dengan teratur hingga akhirnya menjadi panadai atau ahli dibidang yang dipelajari tersebut. Keahlian ialah suatu kemampuan yang melakukan sesuatu terhadap sebuah peran.
2. Pengetahuan, adalah berbagai gejala yang di temui dan di peroleh manusia melalui pengamatan akal.
3. Rancangan kerja, adalah bagian dari proses sedain pekerjaan (job desain) yang memperhatikan operasi kerja yang sebenarnya.
4. Motivasi kerja, adalah kemajuan kerja yang timbul karena adanya dorongan dari dalam diri karyawan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada dari dalam diri karyawan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan social dimana kekuatannya tergantung daripada proses pengintegrasian tersebut.
5. Kepemimpinan, adalah rangkaian aktivitas penataan berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu.
6. Motivasi, adalah tingkat kesenangan yang di rasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi.
7. Loyalitas, sebagai tindakan menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang konstan kepada perusahaan tempatnya bekerja.
8. Komitmen, adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut

9. Disiplin kerja, adalah penggunaan beberapa hukuman atau sanksi jika karyawan menyimpang dari peraturan.

Dengan menilai kinerja karyawan, organisasi dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan karyawan. Hal ini memungkinkan pengembangan individu melalui pelatihan, pengembangan karier, dan perencanaan suksesi yang tepat.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja (*performance indicator*) mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif atau tidak dapat dihitung. Sedangkan ukuran kinerja (*performance measure*) adalah kriteria yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, sehingga lebih bersifat kuantitatif atau dapat dihitung. Adapun indikator kinerja menurut (Hamali, 2018) yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

Kualitas (mutu) merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Kuantitas (jumlah) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk uang, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang di selesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Waktu (jangka waktu) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. Penekanan biaya

Penekanan biaya artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

Pengawasan artinya pengawasan sangat diperlukan dalam rangka mengendalikan aktivitas karyawan agar tidak meleset dari yang sudah direncanakan atau ditetapkan.

6. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar karyawan maksudnya dalma hubungan ini di ukut apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan peranan saling menghargai niat baik dan kerja sama anantara karyawan yang satu dengan yang lainnya.

Menurut (Lestari, 2023) variable kinerja dapat di ukur dengan menggunakan indicator :

1. Kesetiaan adalah ketulusan, tidak melanggar janji atau berkhianat, perjuangan dan anugerah, serta mempertahankan kesepakatan dan menjaga janji.
2. Prestasi, merupakan hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan kegiatan.
3. Kejujuran, adalah suatu sikap yang lurus hati, menyatakan yang sebenar-benarnya tidak berbohong atau berkata hal-hal yang menyalahi apa yang terjadi (fakta).

4. Kerjasama, adalah suatu usaha bersama antara individu atau kelompok social untuk mencapai tujuan bersama.
5. Prakarsa, adalah upaya, tindakan mula-mula yang dimunculkan oleh seseorang.
6. Kecakapan, adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.
7. Tanggung jawab adalah keadaan dimana wajib menanggung segala sesuatu sehingga kewajiban menanggung, memikul, menanggung segala sesuatu yang menjadi akibat.

Kinerja karyawan adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dengan efektif dan efisien, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan atas jasa yang diberikan oleh karyawan untuk perusahaan. Kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang dan jasa yang langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan yang jasa yang diberikan perusahaan (Istikomah & Estiningrum, 2022).

Kompensasi merupakan upah yang diterima kepada karyawan atau pekerja merupakan sesuatu penerimaan yang berperan selaku jaminan kehidupan yang layak, kompensasi juga dinilai dapat berupa uang. Jumlah pembayaran kompensasi juga harus dilakukan sesuai dengan perjanjian antara karyawan dengan perusahaan (Indasari et al., 2018).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka ataupun sesuatu yang kontan diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Jufrizen, 2016). Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas sumbangannya kepada perusahaan, termasuk di dalamnya adalah gaji, pemberian tunjangan, fasilitas-fasilitas yang dapat dinikmati karyawan baik yang berupa uang maupun yang bukan (Jufrizen, 2018).

Kompensasi merupakan berbagai hal yang berbentuk penghargaan berupa uang maupun bukan uang yang diberikan kepada seorang karyawan secara layak dan juga adil atas sebuah jasa yang telah mereka berikan dalam tujuan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan (Nursaimatussaddiya, 2021).

Kompensasi merupakan ganti rugi kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan/organisasi, baik dalam bentuk finansial/uang maupun selain uang dalam kurun waktu yang sama. Kompensasi dengan sistem yang baik akan memberikan rasa puas bagi karyawan serta memperbesar kesempatan perusahaan untuk mendapatkan, mempekerjakan serta mempertahankan karyawan untuk bekerja bagi organisasi atau perusahaan makna penting kompensasi bagi perusahaan adalah sebagai cerminan suatu usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk mempertahankan sekaligus meningkatkan kesejahteraan karyawan mereka (Sabrina, 2021).

Berdasarkan definisi yang dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah yang berhubungan dengan setiap jenis reward yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas yang diberikan perusahaan. Karyawan atau

pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan reward baik secara finansial maupun nonfinansial.

2.1.2.2 Tujuan Kompensasi

Menurut (Sabrina, 2021) tujuan kompensasi adalah:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan ekonomi bagi karyawan.
2. Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat.
3. Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan.
4. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil perusahaan terhadap karyawannya (adanya keseimbangan antara input yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan output atau besarnya imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan).

Menurut (Nursaimatussaddiya, 2021) Tujuan manajemen kompensasi dapat dilihat sebagai berikut:

1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk member daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsive terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetensi untuk mendapatkan karyawan yang diinginkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relative sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain dipasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai intensif untuk perbaikan perilaku dimasa depan.

5. Mengendalikan biaya

System kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan.

6. Mengikut aturan hokum

System gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan factor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

System manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan efesiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat system informasi SDM optimal meskipun tujuannya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan lainnya.

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut (Sabrina, 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Stres Kerja

Stres kerja adalah respon yang dimiliki seseorang ketika dihadapkan dengan tuntutan dan tekanan kerja

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja.

Sedangkan menurut (Daut, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. Stres Kerja

Stres merupakan kondisi emosi negatif berupa ketegangan yang mempengaruhi munculnya reaksi fisiologis, psikologis dan perilaku

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan standar yang telah ditentukan berdasarkan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.2.4 Indikator Kompensasi

menurut Manhkunegara (2010:86) dalam (Nursaimatussaddiya 2021)

Terdapat Beberapa Indikator Kompensasi, yaitu:

1. Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah tergantung

pada kondisi perusahaan. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar jasa pegawainya.

2. Struktur Pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat bayaran, dan klasifikasi jabatan diperusahaan.
3. Penentuan bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja, dan persentasi kerja karyawan.
4. Metode pembayaran, ada dua metode pembayaran, yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (Perjam, Perhari, Perhari, Perbulan. Kedua, Metode pembayaran yang didasarkan pada pembagian hasil.
5. Kontrol Pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Ada beberapa tugas yang mengontrol pembayaran, yaitu :
 - a. mengembangkan Standart Kompensasi dan meningkatkan fungsinya.
 - b. Mengukur hasil yang bertentangan dengan standart yang tetap.
 - c. Meluruskan perubahan standar pembayran upah.

Indikator-indikator kompensasi tersebut dapat dijadikan acuan oleh Perusahaan dalam memberikan kompensasi yang layak, maka karyawan akan lebih senang bekerja di perusahaan dan akan membantu perusahaan dalm mencapai tujuannya.

Sedangkan, menurut (Sabrina, 2021) indikator dari kompensasi finansial adalah sebagai berikut:

1. Gaji Pokok
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Bonus

2.1.3 Pelatihan

2.1.3.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan bertujuan agar karyawan dapat mengerti tentang tugas yang diberikan kepadanya selama bekerja di Perusahaan (Meidita, 2019).

Pelatihan merupakan suatu proses yang sudah terencana dalam mengubah sikap, pengetahuan ataupun tingkah laku yang menghasilkan keahlian dengan pengalaman agar mencapai kinerja yang efektif, pelatihan bermanfaat dalam mengembangkan kemampuan individu dan organisasi di masa yang akan datang (Ginting & Baene, 2021).

Pelatihan adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Pelatihan merupakan setiap usaha dalam memperbaiki performansi pekerjaan

pada suatu pekerjaan tertentu yang sudah menjadi tanggung jawab Perusahaan (Tanjungm 2021).

2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Pelatihan

Adapun tujuan dan manfaat pelatihan menurut (Ginting & Baene, 2021) yaitu:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kerja
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
8. Menghindari keusangan (obsolence)
9. Meningkatkan perkembangan karyawan.

Sedangkan manfaat pelatihan menurut pendapat (Wahyuningsih, 2019) dapat

dibedakan menjadi tiga bagian, yaitu:

1. Perilaku: sikap dan perilaku seorang karyawan dapat diubah melalui pelatihan sehingga akan membantu karyawan tersebut untuk dapat mendorong tercapainya pengembangan dan kepercayaan diri dalam melakukan tugas yang baru, membantu dalam mengurangi stress dalam pekerjaan, dan mengatasi konflik yang mungkin terjadi sehingga akan menciptakan pengakuan dan juga kepuasan kerja.

2. Pengetahuan: kegiatan pelatihan dapat menciptakan pengetahuan baru untuk melakukan tugas karyawan yang memakai teknologi baru seperti di era digital saat ini sehingga pekerjaan dapat dikerjakan lebih mudah, serta dapat meningkatkan karier dan produktivitas kerja.
3. Keterampilan: kegiatan pelatihan karyawan dapat memberi manfaat tersendiri bagi perusahaan karena dapat memiliki karyawan yang terlatih, efisien dan juga efektif dalam melakukan pekerjaan. Keterampilan dari proses pelatihan diharapkan dapat menciptakan inovasi baru bagi perusahaan dan juga kreativitas setiap individu dalam rangka meningkatkan kinerja bagi karyawan dan juga profit perusahaan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut (Ginting & Baene, 2021) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang. Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. *Cost-Effectiveness* atau Efektivitas biaya
2. Materi program yang dibutuhkan
3. Prinsip-prinsip pembelajaran
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Sedangkan Menurut (Fitriana, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan yaitu:

1. Dukungan Manajemen Puncak
2. Komitmen Para Spesialis Dan Generalis Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia,
3. Perkembangan Teknologi,
4. Kompleksitas Organisasi,
5. Gaya Belajar, Dan
6. Kinerja Fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya.

2.1.3.4 Indikator Pelatihan

Terdapat beberapa indikator pelatihan menurut (Sabrina, 2021) diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan
2. Prosedur Sistematis
3. Keterampilan teknis
4. Mempelajari pengetahuan
5. Mengutamakan praktek dari pada teori

Menurut (Wahyuningsih 2019) terdapat 5 indikator dalam pelatihan, yakni:

1. Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan wajib realistis serta dapat disampaikan sedemikian rupa sehingga pelatihan dilakukan untuk mengembangkan keterampilan kerja sehingga peserta dapat meningkatkan kesadaran akan pekerjaan yang harus dilakukan oleh para peserta.

2. Materi

Dalam bentuk manajemen kerja, esai, korespondensi kerja, psikologi kerja,

disiplin kerja dan etika, serta pelaporan kerja, bahan ajar dapat digunakan.

3. Metode yang digunakan

Dalam pelatihan, metode yang dipakai merupakan cara pengajaran dengan pendekatan partisipatif seperti pembahasan kelompok, seminar, latihan, praktek (demonstrasi) serta permainan, acara pendidikan, tes, kunjungan kerja kelompok serta studi (studi banding).

4. Kualifikasi Peserta

Peserta merupakan karyawan yang telah melewati persyaratan kualifikasi, seperti karyawan tetap dan karyawan dengan rekomendasi dari pemimpin.

5. Kualifikasi pelatih

Pelatih / pemberi pelatihan kepada peserta harus memenuhi persyaratan kualifikasi seperti: memiliki keterampilan terkait materi pelatihan, mampu menghasilkan inspirasi dan motivasi pada peserta dan menggunakan metode partisipatif.

2.1.4. Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan satu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku bagi karyawan tersebut. Suatu pekerjaan akan mempunyai makna bagi seseorang apabila pekerjaan tersebut dapat memenuhi kebutuhannya secara maksimum dan memuaskan. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan seseorang, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja orang tersebut.

Kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang muncul dari evaluasi yang mereka lakukan tentang pekerjaan tersebut (Syaifuddin et al., 2023). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu kondisi emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah sejauh mana individu menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya, yang mencakup aspek-aspek seperti tugas, lingkungan, dan kompensasi (Wahyudin et al., 2021).

Kepuasan kerja berkaitan dengan karakteristik pekerjaan dan bagaimana pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan individu, termasuk motivasi dan keterlibatan. Kepuasan kerja adalah ukuran sejauh mana karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal (Sandadji, 2023).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya (Latifah, 2022).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja adalah sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki banyak manfaat, baik bagi individu maupun organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung

lebih produktif. Mereka lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan. Manfaat kepuasan kerja (Primasheila et al., 2017) ialah sebagai berikut :

1. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup karyawan
2. Potensi perusahaan akan lebih maju
3. Pekerjaan yang dihasilkan lebih baik lagi
4. Menghasilkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan
5. Meningkatkan semangat kerja

Dengan semua manfaat ini, penting bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan agar dapat mencapai kinerja yang optimal.

2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat mengurangi tingkat stres dan kecemasan. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang lebih baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Saripuddin, 2015) menyatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan

Pimpinan yang kurang memberikan rasa perhatian (perduli pada kondisi karyawan) sehingga kepuasan karyawan terhadap hubungan dengan atasan tidak meningkat. Kepuasan kerja yang diperoleh karyawan saat bekerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan cenderung meningkat.

2. Lingkungan Kerja

Kondisi lingkungan kerja perusahaan yang rendah tersebut berupa kelengkapan fasilitas kerja yang diberikan, kesehatan dan kenyamanan ruang kerja karyawan. Hal tersebut berdampak padarendahnya kepuasan kerja tentang kondisi ataupun suasana dalam bekerja.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Wahyudin et al., 2021) menyatakan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Kepemimpinan

Pemimpin memfasilitasi karyawan dengan cara membreakdown tugas dan tanggung jawab bawahan sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga proaktif dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja.

Karyawan yang merasa puas lebih cenderung untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut, mengurangi angka turnover dan biaya rekrutmen.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut (Susanto & Gunawan, 2013) dalam (Ghofar 2024) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Variasi keterampilan
2. Identitas tugas
3. Signifikansi tugas
4. Otonomi
5. Umpan-balik pekerjaan

Indikator yang digunakan untuk variabel kepuasan kerja menurut (Saripudin, 2015) yaitu:

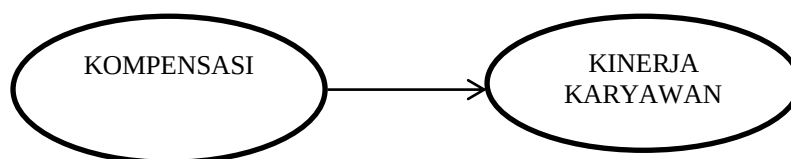
1. *Work it self* (pekerjaan itu sendiri), Kepuasan pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama kepuasan, dimana pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan.
2. *Salary* (gaji/upah), Gaji merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima dimana hal ini bisa dilihat sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. *Promotional opportunity* (kesempatan promosi), Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk bias ikut andil dalam memajukan organisasi, seperti memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini terjadi karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang bermacam-macam dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji.
4. *Supervisor* (pengawasan), Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. *Work relations* (rekan kerja), Pada umumnya, sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada pegawai secara individu adalah rekan kerja yang kooperatif. Kelompok kerja, terutama tim yang „kuat“ bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

Kepuasan kerja seringkali berdampak positif pada hubungan antar rekan kerja. Karyawan yang merasa bahagia lebih cenderung berkolaborasi dan mendukung satu sama lain.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. kompensasi yang memadai mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai (Jufrizen, 2016).



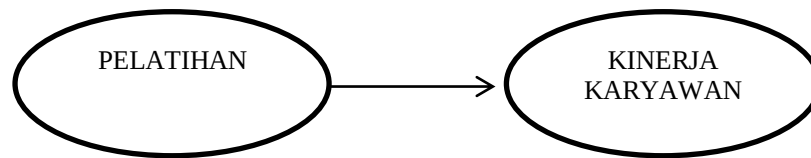
Gambar 2.1

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Jufrizen, 2016) di PT Global Media menunjukkan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian yang dilakukan (Jufrizen, 2018) hasil menunjukan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Socfin Indonesia Medan.

2.2.2 Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan, baik individu maupun kelompok agar dapat memberikan sumbangan kepada efektivitas dan efisiensi organisasi, dimana melalui kemampuan, baik pengetahuan dan keterampilan karyawan yang memadai dan sesuai dengan bidang tugas akan dapat memberikan kontribusi kepada peningkatan efisiensi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran (Elizar & Tanjung, 2018).



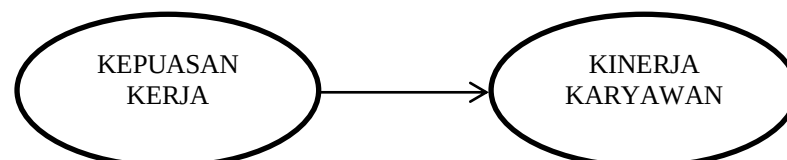
Gambar 2.2

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian terdahulu (Elizar & Tanjung, 2018) secara statistik pelaksanaan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kantor pusat PT. Pos Indonesia (persero) bandung. Penelitian juga dilakukan oleh (Erwin & Suhardi, 2020) dengan hasil pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi (Harahap & Tirtayasa, 2020). Kinerja adalah kemampuan menyelesaikan tugas sesuai standar akurasi, kelengkapan, efektivitas dan kecepatan yang ditetapkan sebelumnya. Dengan kata lain, kinerja bukan sekedar hasil atau prestasi tetapi suatu upaya atau tindakan untuk menghasilkan sesuatu secara efektif dan efisien (Harahap & Tirtayasa, 2020).



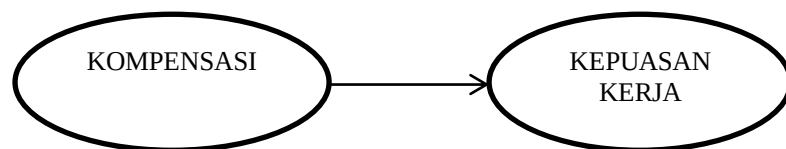
Gambar 2.3

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Penelitian terdahulu (Harahap & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. KWS. Penelitian juga dilakukan (Nasution et al., 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Sumatera Utara.

2.2.4 Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Kompensasi merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi sebagai bentuk penghargaan bagi karyawan. kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan begitu juga dengan kepuasan karyawan itu sendiri (Ginting & Baene, 2021). Terlepas dari kompensasi, kepuasan kerja juga memerankan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menunjukkan tingkat kegembiraan atau emosional yang dirasakan karyawan atau bagaimana cara mereka memandang dan melakukan pekerjaan dalam aktivitas mereka yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja dan hal-hal yang menyangkut factor dan psikologis sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan di Perusahaan (Saripudin, 2015).



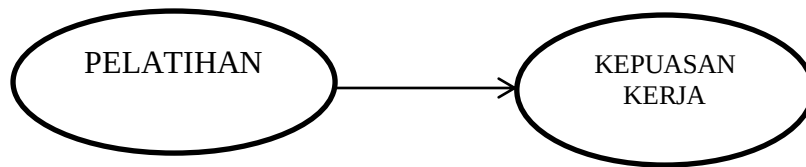
Gambar 2.4

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ginting & Baene, 2021) mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Soljer Abadi divisi produksi bagian operator. Jika penerapan sistem kompensasi pada perusahaan semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan pun akan semakin meningkat. Menurut penelitian yang dilakukan (Andardinata & Sulaeman, 2019) mengatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Graha Sarana Duta Makassar.

2.2.5 Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Faktor utama sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan atau organisasi dapat dilihat dari kinerja dan kualitas dari pegawai. Apabila kualitas pegawai baik, maka akan berpengaruh terhadap perkembangan kinerja pegawai. Selain itu, pelatihan merupakan proses pembelajaran keterampilan dasar yang dibutuhkan oleh karyawan baru untuk melaksanakan pekerjaan. Pelatihan menjadi sangat penting untuk memperbaiki kinerja. Pelatihan merupakan faktor yang penting dalam pengembangan SDM. Pelatihan tidak hanya menambah pengetahuan, tetapi juga meningkatkan keterampilan bekerja sehingga meningkatkan kinerja kerja. Peranan pelatihan kerja dalam suatu organisasi begitu penting karena dengan adanya pelatihan kerja menjadi salah satu ujung tombak dalam organisasi untuk mencapai kinerja karyawan yang berkualitas demi kelangsungan perusahaan. Dengan adanya pelatihan kerja, perusahaan dapat menempatkan sumber daya manusia dengan benar sesuai keterampilan karyawan (Ginting & Baene, 2021).



Gambar 2.5
Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Setiani & Febrian, 2023) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif Pelatihan Kerja terhadap kepuasan kerja pada PT Indomarco Prismatama Jakarta. Begitu juga berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan (Ginting & Baene, 2021) menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT United Tractors Pekanbaru.

2.2.6 Pengaruh Kompensasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variable Intervening

Kompensasi finansial dan non finansial sangat berperan penting dalam kinerja karyawan. karena karyawan sangat membutuhkan balas jasa dari perusahaan untuk kebutuhan kehidupan karyawan sehari-hari. kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi. Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik (Ginting & Baene, 2021).



Gambar 2.6

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening

Berdasarkan penelitian terdahulu (Andardinata & Sulaeman, 2019) Kompensasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil ini dapat disimpulkan setiap ada peningkatan kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dengan kepuasan kerja yang semakin meningkat kemudian berdampak peningkatan kinerja karyawan. penelitian juga dilakukan oleh (Ginting & Baene, 2021) bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian keuangan dan akuntansi uny.

2.2.7 Pengaruh Pelatihan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dengan Kepuasan Kerja (Z) Sebagai Variabel Intervening

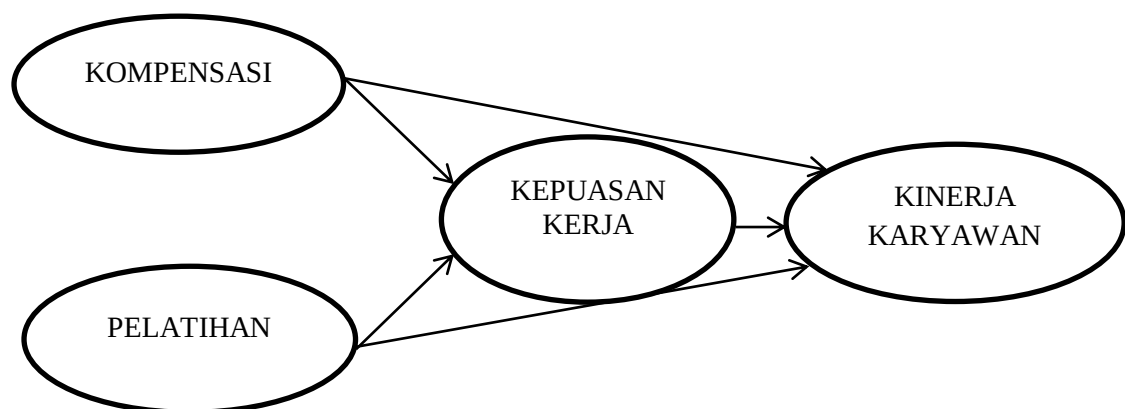
Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha untuk mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan bertujuan agar karyawan dapat mengerti tentang tugas yang diberikan kepadanya selama bekerja di perusahaan. Pelatihan adalah salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai target yang diberikan.



Gambar 2.7
Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan (Kartikasari & Djastuti, 2021) menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh (Meidita, 2019) dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Kompensasi dan pelatihan Terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.8
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah asumsi sementara tentang variabel yang diteliti oleh peneliti dan digambarkan sebagai hubungan antara dua atau lebih variabel (Lubis

2020). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah asumsi sementara tentang fenomena. Berdasarkan teori, hipotesis hanya dapat dibuat. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa.
2. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa.
3. Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Carsurindo Siperkasa.
4. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Carsurindo Siperkasa.
5. Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT Carsurindo Siperkasa.
6. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Carsurindo Siperkasa.
7. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Carsurindo Siperkasa.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari lima variabel yaitu Kompensasi (X1) dan Pelatihan (X2) sebagai variabel bebas, Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel terikat dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Menurut (Juliandi et al., 2015) pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisis jalur. Yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel sedangkan analisis jalur sering disebut sebagai analisis generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Defenisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel satu atau lebih berhubungan dengan variabel yang lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penilaian yang dilakukan. Sesuai dengan judul penelitian ini menggunakan variabel independent (bebas) dan variabel dependen (terikat). Adapun variabel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian

dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan kinerja karyawan adalah hasil yang di capai atas kontribusi dalam pekerjaan dan tugas yang telah dilakukan karyawan. Adapun indikator dalam menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1
Indikator Kinerja Karyawan

No.	Indikator Kinerja Karyawan
1	Kualitas (Mutu)
2	Kuantitas (Jumah)
3	Waktu
4	Penekanan biaya
5	Pengawasan
6	Hubungan antar karyawan

Sumber : (Hamali, 2018)

3.2.2 Kompensasi (X1)

Kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan atas jasa yang diberikan oleh karyawan untuk perusahaan. Kompensasi merupakan ganti rugi kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan/organisasi, baik dalam bentuk finansial/uang maupun selain uang dalam kurun waktu yang sama (Sabrina, 2021). Adapun indikator-indikator Kompensasi adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Indikator Kompensasi

No	Indikator
1	Tingkat Bayaran
2	Struktur Pembayaran
3	Penentuan Bayaran
4	Metode Pembayaran
5	Kontrol Pembayaran Langsung dari Biaya Kerja

Sumber : (Mangkunegara.2010:86)

3.2.3 Pelatihan (X2)

Pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan.

Table 3.3
Indikator Pelatihan

No	Indikator
1	Pendidikan
2	Prosedur sistematis
3	Keterampilan teknis
4	Mempelajari pengetahuan
5	Mengutamakan praktek dari pada teori

Sumber: (Katidjan, 2021)

3.2.4 Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka (Handoko & Rambe, 2018). Adapun indikator dari kepuasan kerja ialah :

Tabel 3.4
Indikator Kepuasan Kerja

No	Indikator
1	Variasi keterampilan
2	Identitas tugas
3	Signifikansi Tugas
4	Otonomi
5	Umpan balik pekerjaan

Sumber : (Susanto & Gunawan,2013)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT Carsurindo Siperkasa JL.Pulau Sumbawa II NO.4 LOT 5-B Kawasan Industri Medan II Mabar – Medan.

3.3.2 Waktu penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan pada September 2024 sampai dengan Februari 2025.

Table 3.5
Rencana Jadwal Penelitian

No	Jenis Kegiatan	September				Oktober				November				Desember				Januari				Februari			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul																								
2	Prariset Penelitian																								
3	Penyusunan Tugas akhir																								
4	Bimbingan Tugas akhir																								
5	Seminar Tugas akhir																								
6	Revisi Tugas akhir																								
7	Penyusunan Tugas Akhir																								
8	Bimbingan Tugas Akhir																								
9	Sidang Meja Hijau																								

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut (Juliandi et al, 2015) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT Carsurindo Siperkasa sebanyak 88 orang.

Tabel 3.6
Data Jumlah Karyawan Tetap PT Carsurindo Siperkasa

No	Divisi	Jumlah
1	Tata Usaha	5 Karyawan
2	Gudang	8 Karyawan
3	Pengolahan	53 Karyawan
4	Teknik	20 Karyawan
5	Personalia	2 Karyawan
Total		88 Karyawan

Sumber: PT Carsurindo Siperkasa

3.4.2 Sampel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2018) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti ini tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi”.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sam bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah 88 karyawan tetap PT Carsurindo Siperkasa.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Dan biasanya para peneliti menyebarkan kuesioner secara tertutup. Teknik skala yang dilakukan merupakan teknik skala likert dirancang untuk menguji tingkat kesetujuan responden terhadap suatu pernyataan atau pertanyaan. Tingkat kesetujuan itu pada umumnya memiliki pernyataan gradasi dari yang sangat positif sampai sangat negatif dan dibagi atas skor penilaian yaitu Sangat Tidak Setuju (1), Tidak Setuju (2), Kurang Setuju (3), Setuju (4) dan Sangat Setuju (5) responden diminta melingkari nomor pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam table yang tersedia untuk penilaiannya.

Tabel 3.7
Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Data Kuantitatif

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif yang merupakan data yang menggunakan bantuan statistik untuk membantu penelitian dalam penghitungan angka-angka untuk menganalisis data yang diperoleh dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut.

3.6.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksirkan hubungan kausalitas antara variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Juliandi, 2018).

3.6.3 Analisis Data Menggunakan Partial Least Square (PLS)

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *Partial Least Square – Structural Equation Model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis

multivariate (Juliandi, 2018). Analisis Persamaan Struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (1) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (2) validitas diskriminan (*discriminant*

validity) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (1) koefisien determinasi (*R-square*); (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) pengaruh langsung(*direct effect*); (b) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (c) total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisis model pengukuran/measurement model analysis (*outer model*) menggunakan pengujian, *Discriminant validity* (Juliandi, 2018).

3.6.4.1 *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

3.6.4.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

3.6.5 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; dan (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect* dan (c) *total effect* (Juliandi, 2018).

3.6.5.1 *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah *substansial* (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah *moderate* (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

3.6.5.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2015) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika

nilai = 0.15 $\rightarrow$ Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 $\rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05 , maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel

yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantara/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kompensasi (X1), 10 pernyataan untuk variabel pelatihan (X2), 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z), 11 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan (Y). Angket yang disebarkan diberikan kepada 88 responden sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel checklist yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut :

Tabel 4.1
Instrumen Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel di atas dapat dipahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan beban nilai 1.

4.1.2 Deskripsi Identitas Responden

4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden pada penelitian ini sebanyak 88 orang responden yang masing-masing terdiri dari:

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki - Laki	39	44.32%
2	Perempuan	49	55.68%
	Total	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Berdasarkan data pada tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu perempuan sebanyak 49 (55.68%) dan laki - laki sebanyak 39 (44.32%). Maka dalam penelitian ini responden didominasi oleh jenis kelamin perempuan.

4.1.2.2 Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan

Dari 88 orang responden, jenis pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok yaitu, SMA atau SMK, D-3, S-1, dan S-2. Adapun responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	SMA/SMK	1	1.14%
2.	D-3	6	6.82%
3.	S-1	71	80.68%
4.	S-2	10	11.36%
	Total	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Berdasarkan data pada tabel diatas, jumlah responden yang memiliki tingkat pendidikan SMA berjumlah 1 (1.14%). Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan D-3 sebanyak 6 (6.82%). Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan S-1 sebanyak 71 (80.68%). Karyawan yang memiliki tingkat pendidikan S-2 sebanyak 10 (11.36%). Oleh karena itu, mayoritas besar responden memiliki

tingkat pendidikan S-1 di PT Carsurindo Siperkasa, dengan jumlah sebanyak 71 (80.68%).

4.1.2.3 Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Lama Berkerja

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	< 2 Tahun	19	21.59%
2.	3 Tahun	8	9.09%
3.	4 Tahun	20	22.73%
4.	> 5 Tahun	41	46.59%
	Total	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Berdasarkan lamanya masa kerja, pada rentang masa kerja kurang dari 2 tahun, terdapat 19 (21.59%) responden. Masa kerja 3 tahun, terdapat 8 (9.09%) responden. Masa kerja 4 adalah 20 (22.73%) responden. Masa kerja >5 tahun, terdapat 41 (46.59%) responden. Dengan demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun di PT Carsurindo Siperkasa.

4.1.2.4 Responden Berdasarkan Divisi

Tabel 4.5
Responden Berdasarkan Divisi

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1.	Tata Usaha	5	5.68%
2.	Gudang	8	9.09%
3.	Pengolahan	53	60.23%
4.	Teknik	20	22.73%
	Total	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Berdasarkan pada tabel diatas, diketahui bahwa jumlah divisi tata usaha sebanyak 5 (5.68%) responden, jumlah divisi Gudang sebanyak 8 (9.09%)

responden, jumlah divisi pengolahan sebanyak 53 (60.23%) dan jumlah divisi Teknik sebanyak 20 (22.73%).

4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu kompensasi (X1), pelatihan (X2), kinerja karyawan (Y) dan kepuasan kerja (Z). DeTugas Akhir data setiap pernyataan menampilkan jawaban setiap responden terhadap pernyataan yang diberikan kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.6
Angket Skor Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	28.41%	57	64.77%	6	6.82%	-	-	-	-	88	100%
2	30	34.09%	45	51.14%	13	14.77%	-	-	-	-	88	100%
3	24	27.27%	50	56.82%	13	14.77%	1	1.14%	-	-	88	100%
4	27	30.68%	50	56.82%	11	12.50%	-	-	-	-	88	100%
5	27	30.68%	56	63.64%	5	5.68%	-	-	-	-	88	100%
6	28	31.82%	48	54.55%	12	13.64%	-	-	-	-	88	100%
7	25	28.41%	52	59.09%	11	12.50%	-	-	-	-	88	100%
8	27	30.68%	56	63.64%	5	5.68%	-	-	-	-	88	100%
9	25	28.41%	57	64.77%	6	6.82%	-	-	-	-	88	100%
10	30	34.09%	45	51.14%	13	14.77%	-	-	-	-	88	100%
11	24	27.27%	50	56.82%	13	14.77%	1	1.14%	-	-	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya menyelesaikan pekerjaan dengan selalu mengutamakan kualitas pekerjaan, responden menjawab setuju sebanyak 57 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.

2. Dari jawaban mengenai Saya menggunakan fasilitas yang diberikan oleh kantor untuk menunjang kualitas pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 75 responden atau 85.23%.
3. Dari jawaban mengenai Saya memperhatikan kuantitas kerja agarh sesuai dengan standart kerja yang diharapkan oleh kantor, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 74 responden atau 84.09%
4. Dari jawaban mengenai Saya memperhatikan kuantitas kerja yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 77 responden atau 87.50%.
5. Dari jawaban mengenai Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 83 responden atau 94.32%.
6. Dari jawaban mengenai Saya selalu masuk kantor tepat waktu setelah jam istirahat selesai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 76 responden atau 86.36%.

7. Dari jawaban mengenai Saya diperintahkan untuk bekerja lembur, ketika perusahaan membutuhkan tenaga lebih, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 52 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 77 responden atau 87.50%.
8. Dari jawaban mengenai Saya merasa atasan melakukan pengawasan agar pekerjaan sesuai dengan prosedur, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 83 responden atau 94.32%.
9. Dari jawaban mengenai Saya merasa atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas dengan hasil yang memuaskan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 57 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.
10. Dari jawaban mengenai Saya dan tim mampu bekerja sama dengan baik guna mencapai tujuan yang diinginkan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 75 responden atau 85.23%.
11. Dari jawaban mengenai Saya mampu berkomunikasi dengan rekan satu tim dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 50 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 74 responden atau 84.09%.

4.1.3.2 Variabel Kompensasi (X1)

Tabel 4.7
Angket Skor Untuk Variabel Kompensasi (X1)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	36	40.91%	46	52.27%	5	5.68%	1	1.14%	-	-	88	100%
2	28	31.82%	47	53.41%	11	12.50%	2	2.27%	-	-	88	100%
3	28	31.82%	36	40.91%	23	26.14%	1	1.14%	-	-	88	100%
4	32	36.36%	43	48.86%	11	12.50%	2	2.27%	-	-	88	100%
5	33	37.50%	34	38.64%	18	20.45%	3	3.41%	-	-	88	100%
6	28	31.82%	39	44.32%	20	22.73%	-	-	1	1.14%	88	100%
7	36	40.91%	46	52.27%	5	5.68%	1	1.14%	-	-	88	100%
8	30	34.09%	47	53.41%	11	12.50%	-	-	-	-	88	100%
9	36	40.91%	46	52.27%	5	5.68%	1	1.14%	-	-	88	100%
10	30	34.09%	47	53.41%	11	12.50%	-	-	-	-	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya merasa tingkat bayaran yang diterima karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.
2. Dari jawaban mengenai Saya merasa tingkat bayaran yang diterima karyawan sesuai dengan target yang dicapai karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 75 responden atau 85.23%.
3. Dari jawaban mengenai Saya merasa struktur pembayaran dilakukan setiap bulan sesuai dengan hasil pekerjaan karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 responden dan responden menjawab

sangat setuju sebanyak 28 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 64 responden atau 72.73%.

4. Dari jawaban mengenai Saya merasa struktur pembayaran dilakukan secara adil kepada seluruh karyawan tanpa terkecuali, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 75 responden atau 85.23%.
5. Dari jawaban mengenai Saya merasa penentuan bayaran dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku di Perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 67 responden atau 76.14%.
6. Dari jawaban mengenai Saya merasa penentuan bayaran yang diberikan oleh Perusahaan sesuai dengan harapan karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 67 responden atau 76.14%.
7. Dari jawaban mengenai Saya merasa metode pembayaran yang ditentukan Perusahaan diberikan setiap bulan dengan system transfer ke Bank karyawan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 49 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.
8. Dari jawaban mengenai Saya merasa metode pembayaran yang ditentukan Perusahaan setiap bulan dengan jadwal yang teratur, mayoritas responden

menjawab setuju sebanyak 47 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 77 responden atau 87.50%.

9. Dari jawaban mengenai Saya merasa sistem pembayaran langsung dari biaya kerja meningkatkan transparansi dalam pengelolaan anggaran, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.
10. Dari jawaban mengenai Saya merasa kontrol pembayaran langsung dari biaya kerja membantu mengurangi pemborosan atau biaya yang tidak perlu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.

4.1.3.3 Variabel Pelatihan (X2)

Tabel 4.8
Angket Skor Untuk Variabel Pelatihan (X2)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	38.64%	48	54.55%	5	5.68%	1	1.14%	-	-	88	100%
2	26	29.55%	49	55.68%	11	12.50%	2	2.27%	-	-	88	100%
3	25	28.41%	39	44.32%	23	26.14%	1	1.14%	-	-	88	100%
4	30	34.09%	45	51.14%	11	12.50%	2	2.27%	-	-	88	100%
5	31	35.23%	36	40.91%	18	20.45%	3	3.41%	-	-	88	100%
6	26	29.55%	41	46.59%	20	22.73%	-	-	1	1.14%	88	100%
7	35	39.77%	47	53.41%	5	5.68%	1	1.14%	-	-	88	100%
8	29	32.95%	48	54.55%	11	12.50%	-	-	-	-	88	100%
9	34	38.64%	48	54.55%	5	5.68%	1	1.14%	-	-	88	100%
10	28	31.82%	49	55.68%	11	12.50%	-	-	-	-	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan pendidikan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.
2. Dari jawaban mengenai Saya merasa Pendidikan penting sebagai penunjang pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 75 responden atau 85.23%.
3. Dari jawaban mengenai Saya merasa prosedur sistematis yang dilakukan perusahaan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 64 responden atau 72.73%.
4. Dari jawaban mengenai Saya merasa prosedur sistematis yang dilakukan Perusahaan mudah untuk dipahami karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 75 responden atau 85.23%.
5. Dari jawaban mengenai Saya merasa keterampilan saya bertambah setelah mengikuti pelatihan yang diberikan Perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 responden dan responden menjawab

sangat setuju sebanyak 31 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 67 responden atau 76.14%.

6. Dari jawaban mengenai Saya merasa keterampilan teknis yang saya dapatkan dalam pelatihan menyebabkan saya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 67 responden atau 76.14%.
7. Dari jawaban mengenai Saya merasa pelatihan sangat berguna bagi diri saya untuk menambah pengetahuan dan keahlian dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.
8. Dari jawaban mengenai Saya merasa materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 82 responden atau 93.18%.
9. Dari jawaban mengenai Saya merasa praktek yang dimiliki karyawan semakin unggul setelah mengikuti pelatihan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 77 responden atau 87.50%.
10. Dari jawaban mengenai Saya dapat lebih menguasai pekerjaan di bidang saya setelah mengikuti pelatihan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak

49 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 77 responden atau 87.50%.

4.1.3.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Tabel 4.9
Angket Skor Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	26.14%	45	51.14%	10	11.36%	10	11.36%	-	-	88	100%
2	18	20.45%	48	54.55%	14	15.91%	8	9.09%	-	-	88	100%
3	25	28.41%	44	50%	12	13.64%	6	6.82%	1	1.14%	88	100%
4	22	25%	45	51.14%	14	15.91%	6	6.82%	1	1.14%	88	100%
5	29	32.95%	45	51.14%	10	11.36%	4	4.55%	-	-	88	100%
6	30	34.09%	43	48.86%	13	14.77%	2	2.27%	-	-	88	100%
7	23	26.14%	45	51.14%	10	11.36%	10	11.36%	-	-	88	100%
8	18	20.45%	48	54.55%	14	15.91%	8	9.09%	-	-	88	100%
9	23	26.14%	45	51.14%	10	11.36%	10	11.36%	-	-	88	100%
10	18	20.45%	48	54.55%	14	15.91%	8	9.09%	-	-	88	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Angket (2025)

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Dari jawaban mengenai Saya merasa variasi keterampilan yang dimiliki membantu meningkatkan performa kerja karyawan, mayoritas responden menjawab 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 68 responden atau 77.27%.
2. Dari jawaban mengenai Saya merasa variasi keterampilan yang dimiliki setiap karyawan sehingga pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keterampilan karyawan, mayoritas responden menjawab 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 66 responden atau 75%.

3. Dari jawaban mengenai Saya merasa tugas yang diberikan kepada Anda berubah atau mengalami pembaruan, mayoritas responden menjawab 44 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 69 responden atau 78.41%.
4. Dari jawaban mengenai Saya merasa tugas yang karyawan lakukan mendukung perkembangan karir atau keterampilan kerja, mayoritas responden menjawab 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 67 responden atau 76.14%.
5. Dari jawaban mengenai Saya merasa tugas yang karyawan kerjakan memiliki makna yang signifikan dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 74 responden atau 84.09%.
6. Dari jawaban mengenai Saya merasa tugas yang karyawan lakukan berkontribusi pada tujuan jangka panjang perusahaan, mayoritas responden menjawab 43 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 73 responden atau 82.95%.
7. Dari jawaban mengenai Saya merasa pekerjaan karyawan memberikan kebebasan dalam mengambil keputusan, mayoritas responden menjawab 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden.

Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 68 responden atau 77.27%.

8. Dari jawaban mengenai Saya merasa memiliki kontrol atas cara melaksanakan tugas dan pekerjaan setiap karyawan, mayoritas responden menjawab 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 66 responden atau 75%.
9. Dari jawaban mengenai Saya merasa umpan balik yang diterima karyawan terkait pekerjaan disampaikan secara jelas, mayoritas responden menjawab 45 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 68 responden atau 77.27%.
10. Dari jawaban mengenai Saya merasa umpan balik yang diterima membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam pekerjaan, mayoritas responden menjawab 48 responden dan responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 responden. Jadi jumlah responden yang mayoritas menjawab ya sebanyak 66 responden atau 75%.

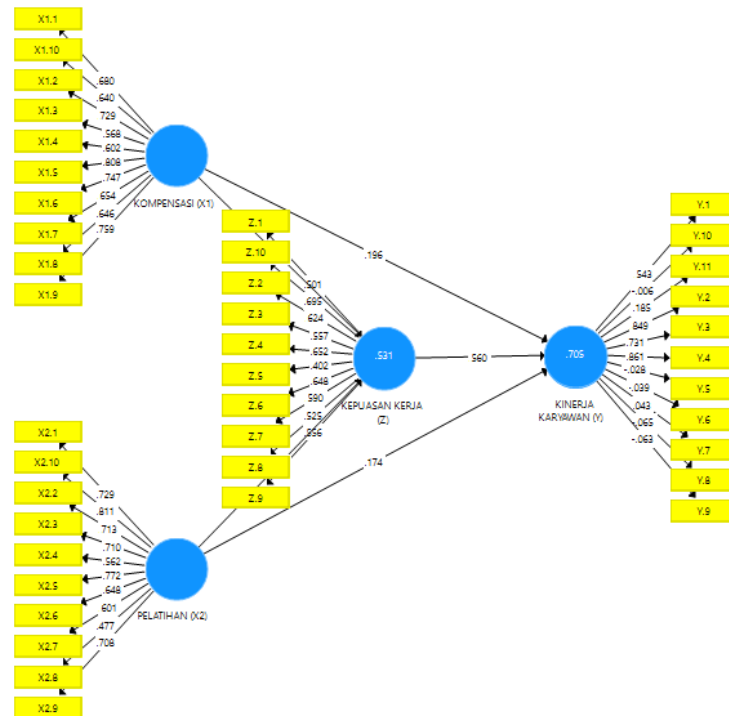
4.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.2.1.1 *Construct Reliability and Validity*

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score atau *component score* dengan *construct score* pada loading Factor yang dihitung dengan PLS. Ukuran

reflektif dikatakan tinggi jika berkolerasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

Indikator konstruk pada variabel kinerja karyawan berjumlah 11 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.10
Convergent Validity Kinerja Karyawan (Y)

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y.1	0.585	0.50	Valid
Y.2	0.688	0.50	Valid
Y.3	0.594	0.50	Valid
Y.4	0.672	0.50	Valid
Y.5	0.667	0.50	Valid
Y.6	0.546	0.50	Valid
Y.7	0.645	0.50	Valid
Y.8	0.627	0.50	Valid
Y.9	0.471	0.50	Valid
Y.10	0.666	0.50	Valid
Y.11	0.666	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Indikator konstruk pada variabel kepuasan kerja berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.11
***Convergent Validity* Kepuasan Kerja (Z)**

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
Z.1	0.501	0.50	Valid
Z.2	0.624	0.50	Valid
Z.3	0.557	0.50	Valid
Z.4	0.652	0.50	Valid
Z.5	0.502	0.50	Valid
Z.6	0.648	0.50	Valid
Z.7	0.590	0.50	Valid
Z.8	0.525	0.50	Valid
Z.9	0.556	0.50	Valid
Z.10	0.695	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Indikator konstruk pada variabel kompensasi berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.12
***Convergent Validity* Kompensasi (X1)**

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X1.1	0.680	0.50	Valid
X1.2	0.729	0.50	Valid
X1.3	0.568	0.50	Valid
X1.4	0.602	0.50	Valid
X1.5	0.808	0.50	Valid
X1.6	0.747	0.50	Valid
X1.7	0.654	0.50	Valid
X1.8	0.646	0.50	Valid
X1.9	0.759	0.50	Valid
X1.10	0.640	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Indikator konstruk pada variabel pelatihan berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui loading Faktor pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.13
Convergent Validity Pelatihan (X2)

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
X2.1	0.729	0.50	Valid
X2.2	0.713	0.50	Valid
X2.3	0.710	0.50	Valid
X2.4	0.562	0.50	Valid
X2.5	0.772	0.50	Valid
X2.6	0.648	0.50	Valid
X2.7	0.601	0.50	Valid
X2.8	0.477	0.50	Valid
X2.9	0.708	0.50	Valid
X2.10	0.811	0.50	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

2. Composite Reliability

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan diatas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 4.14
Hasil Composite Reliability

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja (Z)	0.851
Kinerja Karyawan (Y)	0.943
Kompensasi (X1)	0.849
Pelatihan (X2)	0.894

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

1. Variabel kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kepuasan kerja adalah $0.851 > 0.6$.
2. Variabel kinerja karyawan adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kinerja karyawan adalah $0.943 > 0.6$.
3. Variabel kompensasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kompensasi adalah $0.849 > 0.6$.

4. Variabel pelatihan adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* pelatihan adalah $0.894 > 0.6$.

3. *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.15
Hasil *Average Variance Extracted (AVE)*

	<i>Average Variance Extracted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.656
Kinerja Karyawan (Y)	0.892
Kompensasi (X1)	0.743
Pelatihan (X2)	0.678

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kepuasan Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Kepuasan Kerja adalah $0.656 > 0.5$.
2. Variabel Kinerja Karyawan adalah reliabel, karena nilai AVE Kinerja Karyawan adalah $0.892 > 0.5$.
3. Variabel Kompensasi adalah reliabel, karena nilai AVE Kompensasi adalah $0.743 > 0.5$.
4. Variabel Pelatihan adalah reliabel, karena nilai AVE Pelatihan adalah $0.678 > 0.5$.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai heretroit-monotrait ratic (HTMT). Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.16
Hasil Discriminant Validity

	<i>Discriminant Validity</i>			
	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X1)	Pelatihan (X2)
Kepuasan Kerja(Z)				
Kinerja Karyawan (Y)	0.688			
Kompensasi (X1)	0.475	0.585		
Pelatihan (X2)	0.688	0.740	0.529	

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan pengujian heretroit – monotroit ratio (HTMT) adalah sebagai berikut :

1. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan nilai htmt $0.688 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
2. Variabel kepuasan kerja terhadap kompensasi nilai htmt $0.475 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
3. Variabel kepuasan kerja terhadap pelatihan nilai htmt $0.688 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4. Variabel kinerja karyawan terhadap kompensasi nilai htmt $0.585 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
5. Variabel kinerja karyawan terhadap pelatihan nilai htmt $0.740 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
6. Variabel kompensasi terhadap pelatihan nilai htmt $0.529 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

4.2.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrampping (resampling method)*.

4.2.2.1 R- Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
2. Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
3. Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

Tabel 4.17
R-Square

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Z)	0.521	0.509
Kinerja Karyawan (Y)	0.682	0.670

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

1. Variabel Y (kinerja karyawan) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.670 artinya kemampuan variabel X1 (kompensasi) dan X2 (pelatihan) untuk menjelaskan variabel Y (kinerja karyawan) yaitu sebesar 67%, maka dapat disimpulkan model tergolong model moderate (sedang).
2. Variabel Z (kepuasan kerja) memiliki nilai *R-Square Adjusted* sebesar 0.509 artinya kemampuan variabel X1 (kompensasi) dan X2 (pelatihan) untuk menjelaskan variabel Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 50.9%, maka dapat disimpulkan model tergolong model moderate (sedang).

4.2.2.2 *F-Square*

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R² saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai F² = 0.02 berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
2. Jika nilai F² = 0.15 berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
3. Jika nilai F² = 0.35 berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4.18
F-Square

	<i>F-Square</i>			
	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (X1)	Pelatihan (X2)
Kepuasan Kerja(Z)		0.111		
Kinerja Karyawan (Y)				
Kompensasi (X1)	0.028	0.084		
Pelatihan (X2)	0.514	0.145		

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

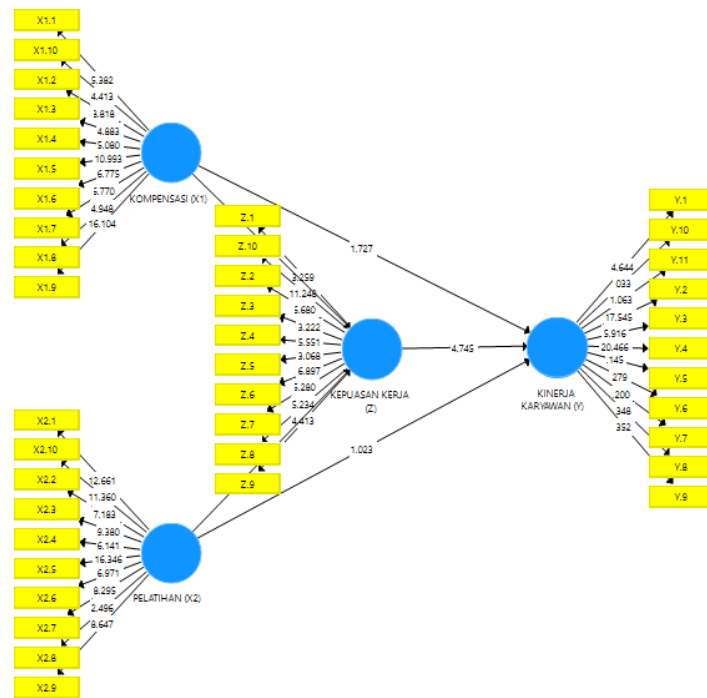
1. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F-Square sebesar 0.111 artinya terdapat efek yang sedang/berat dari variabel Z terhadap Y.
2. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0.028 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X1 terhadap Z.
3. Pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F-Square sebesar 0.084 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel X1 terhadap Y.
4. Pengaruh variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai F-Square sebesar 0.514 artinya terdapat efek yang besar dari variabel X2 terhadap Z.
5. Pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai F-Square sebesar 0.145 artinya terdapat efek yang sedang/berat dari variabel X2 terhadap Y.

4.2.2.3 *Dirrect Effect*

Tujuan analisis *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen)

terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas /signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05, maka signifikan.
- Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan.



Gambar 4.2 Hasil Setelah Bootstrapping

Tabel 4.19
Dirrect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P- Value
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.685	0.714	0.077	8.875	0.000
Kompensasi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.393	0.409	0.102	3.869	0.000
Kompensasi (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.237	0.213	0.101	2.357	0.021
Pelatihan (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.304	0.304	0.122	2.495	0.015
Pelatihan (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.199	0.174	0.095	2.085	0.040

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

1. Variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.237 dan P-Value $0.021 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
2. Variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.039 dan P-Value $0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
3. Variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.199 dan P-Value $0.040 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
4. Variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.304 dan P-Value $0.015 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.
5. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.685 dan P-Value $0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.

4.2.2.4 Indirect Effect

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

Tabel 4.20
Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Kompensasi (X1) - > Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.269	0.291	0.075	3.602	0.001
Pelatihan (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.208	0.216	0.088	2.354	0.021

Sumber : Hasil pengolahan data menggunakan Smart-PLS 3 (2025)

Kesimpulan nilai *indirect effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.269 dengan P-Value $0.001 < 0.05$.
2. Kepuasan kerja memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0.208 dengan P-Value $0.021 < 0.05$.

4.3 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa Variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.237 dan P-Value $0.021 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.

Hasil penelitian terbukti menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Banyak karyawan mengeluhkan bahwa gaji dan tunjangan yang diterima tidak sebanding dengan beban kerja yang mereka emban. Hal ini menciptakan ketidakpuasan yang dapat mengurangi motivasi dan produktivitas mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi terhadap struktur kompensasi yang ada, memastikan bahwa imbalan yang diberikan sesuai dengan kontribusi karyawan. Dengan melakukan penyesuaian yang tepat dalam sistem kompensasi, perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan dan mendorong kinerja yang lebih baik.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat penelitian terdahulu oleh (Istikomaroh & Estiningrum, 2022) menyimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu imbalan yang diberikan oleh Perusahaan untuk karyawan atas jasa yang diberikan oleh karyawan untuk perusahaan. Setiap karyawan memiliki kebutuhan dan motivasi yang berbeda-beda. Beberapa lebih mementingkan kompensasi, sementara yang lain lebih fokus pada fleksibilitas waktu, kesempatan pengembangan diri, atau pengakuan atas kontribusi mereka. Jika perusahaan tidak memperhatikan faktor-faktor lain ini, kompensasi saja mungkin tidak cukup untuk meningkatkan kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Pandia, 2021) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memang berperan dalam motivasi dan kinerja karyawan, tetapi itu bukan satu-satunya faktor yang menentukan. Faktor lain seperti kepemimpinan yang efektif, budaya kerja yang mendukung, dan kesempatan untuk berkembang sama pentingnya dalam menciptakan kinerja yang optimal dari karyawan.

4.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa Variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.039 dan P-Value $0.000 < 0.05$, artinya berpengaruh dan signifikan.

Kompensasi terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sebanding dengan upaya dan kontribusi mereka, kepuasan kerja meningkat. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap sistem kompensasi yang ada dan menyesuaikannya dengan harapan karyawan serta standar industri. Ini

akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan retensi karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat penelitian terdahulu oleh (Indasari et al., 2018) menyimpulkan bahwa Jumlah pembayaran kompensasi juga harus dilakukan sesuai dengan perjanjian antara karyawan dengan Perusahaan. Karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka merasa bahwa kompensasi yang mereka terima sebanding dengan tanggung jawab, beban kerja, dan kontribusi yang mereka berikan. Kompensasi yang adil (baik gaji maupun tunjangan) menciptakan perasaan dihargai dan diakui, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Alviana, 2024) menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kompensasi yang baik juga bisa berperan dalam mendukung kepuasan jangka panjang. Ketika perusahaan memberikan kompensasi yang adil dan berkelanjutan, karyawan merasa lebih aman dan stabil, yang dapat meningkatkan persepsi positif terhadap pekerjaan dan perusahaan dalam jangka panjang.

4.3.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa Variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.199 dan P-Value 0.040 (<0.05), artinya berpengaruh dan signifikan.

Pelatihan terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka merasa lebih siap dan kompeten dalam menjalankan tugas. Perusahaan harus meningkatkan frekuensi dan kualitas pelatihan yang diberikan, serta

memastikan bahwa materi pelatihan relevan dan aplikatif. Dengan memberikan pelatihan yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja karyawan. Pelatihan yang berkualitas dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kepercayaan diri karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan efisiensi kerja.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat penelitian terdahulu oleh (Meidita, 2019) menyimpulkan Pelatihan adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Pelatihan yang relevan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan karyawan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang memiliki keterampilan yang lebih baik cenderung lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan tugas mereka. Pelatihan juga dapat memperkenalkan mereka pada alat, teknologi, atau prosedur baru yang dapat meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Suwara, 2022) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatkan pelatihan dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik, lebih produktif, dan dengan kualitas yang lebih tinggi. Oleh karena itu, investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan adalah salah satu cara terbaik bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja mereka dalam jangka panjang.

4.3.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa Variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja memiliki nilai koefisien jalur 0.304 dan P-Value 0.015 (<0.05), artinya berpengaruh dan signifikan.

Disisi lain, Pelatihan terbukti juga memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa mendapatkan kesempatan untuk belajar dan berkembang cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang program pelatihan yang tidak hanya fokus pada peningkatan keterampilan teknis tetapi juga pada pengembangan personal. Ini akan membantu karyawan merasa lebih dihargai dan berkontribusi pada kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat penelitian terdahulu oleh (Ginting & Baene, 2021) menyimpulkan bahwa Pelatihan merupakan suatu proses yang sudah terencana dalam mengubah sikap, pengetahuan ataupun tingkah laku yang menghasilkan keahlian dengan pengalaman agar mencapai kinerja yang efektif. Ketika karyawan merasa lebih kompeten dalam melakukan tugas-tugas mereka, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, karena mereka merasa mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik dan lebih efisien.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Mansyur, 2018) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan memberikan pelatihan yang sesuai, perusahaan dapat membantu karyawan merasa lebih kompeten, dihargai, dan siap menghadapi tantangan pekerjaan. Semua faktor ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan. Pelatihan tidak hanya bermanfaat bagi karyawan, tetapi juga bagi perusahaan dalam jangka panjang.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji *direct effect* ditemukan bahwa Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur 0.685 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya berpengaruh dan signifikan.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan kepada PT Carsurindo Siperkasa untuk fokus pada peningkatan kepuasan kerja karyawan, karena terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja mereka. Kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, seperti memberikan kompensasi yang adil, peluang pengembangan karir, serta keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, perusahaan dapat memastikan karyawan lebih termotivasi dan berkinerja lebih baik, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat penelitian terdahulu oleh (Syiafuddin et al., 2023) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang muncul dari evaluasi yang mereka lakukan tentang pekerjaan tersebut. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung untuk memberikan yang terbaik, meningkatkan produktivitas, dan bekerja dengan lebih berkomitmen.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Istiqamah, 2022) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka lebih termotivasi, produktif, dan berkomitmen

untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepuasan kerja yang tinggi juga dapat mengurangi absensi, meningkatkan kualitas kerja, serta merangsang kreativitas dan inovasi. Oleh karena itu, perusahaan yang fokus pada peningkatan kepuasan kerja karyawan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, yang berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang perusahaan.

4.3.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah 0.269 dengan P-Value $0.001 < 0.05$, maka kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan memadai meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja. Karyawan yang merasa dihargai dan puas dengan kompensasi yang diterima cenderung berkomitmen lebih tinggi dan berusaha lebih keras untuk mencapai target. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya tidak hanya fokus pada besaran gaji, tetapi juga mempertimbangkan aspek lain seperti bonus dan tunjangan yang dapat meningkatkan rasa puas karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat penelitian terdahulu oleh (Lestari, 2023) menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan seluruh tugasnya, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang puas dengan kompensasi yang mereka terima akan

lebih termotivasi, lebih terlibat, dan lebih produktif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawan harus memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, serta memberikan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi mereka.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Pratama, 2022) menyimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka.

4.3.7 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepuasan Kerja

Pengaruh tidak langsung variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah 0.208 dengan P-Value $0.021 < 0.05$, maka kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya berdampak langsung pada kinerja karyawan, tetapi juga melalui kepuasan kerja. Karyawan yang mendapatkan pelatihan yang relevan dan berkualitas merasa lebih kompeten dan siap dalam menjalankan tugas mereka, yang meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan ini kemudian mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menyediakan pelatihan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan teknis, tetapi juga mendukung pertumbuhan dan pengembangan individu karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat penelitian terdahulu oleh (Silaen et al., 2021) menyimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu ukuran

yang dapat digunakan untuk membandingkan hasil tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi, yang merupakan hasil dari pelatihan yang tepat, mendorong karyawan untuk lebih berusaha, lebih terlibat, dan lebih produktif dalam pekerjaan mereka.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Darma, 2016) menyimpulkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan, yang meningkatkan kepuasan kerja mereka. Ketika karyawan merasa lebih terlatih dan lebih siap, mereka merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan kinerja mereka.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Carsurindo Siperkasa. Responden dalam penelitian ini berjumlah 88, kemudian telah dianalisa maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa.
3. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa.
4. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT Carsurindo Siperkasa.
6. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di melalui kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa.
7. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di melalui kepuasan kerja Pada PT Carsurindo Siperkasa.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Kompensasi tentu tetap memiliki peran dalam memotivasi karyawan, tetapi lebih banyak faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja. Dengan pendekatan yang lebih holistik, kinerja karyawan dapat meningkat meskipun kompensasi tidak selalu menjadi faktor dominan.
2. Kompensasi memang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, namun dampaknya bisa lebih besar jika perusahaan memberikan kompensasi yang tepat, adil, dan relevan dengan kebutuhan karyawan.
3. Dengan memahami kebutuhan spesifik karyawan perusahaan dapat meningkatkan kemampuan karyawan.
4. Dengan menciptakan program pelatihan yang mendukung perkembangan individu dan menciptakan budaya belajar yang positif, perusahaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan.
5. Ketika karyawan merasa puas dan dihargai, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan.
6. Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menyusun strategi kompensasi yang tidak hanya memperhatikan gaji dasar, tetapi juga tunjangan, pengakuan non-finansial, serta kesejahteraan karyawan.

7. Pelatihan yang relevan, berkualitas, dan terstruktur dengan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memperkuat kepuasan kerja mereka. Jika pelatihan dipersonalisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan, menawarkan peluang pengembangan karier, dan diterapkan secara praktis, maka karyawan akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk memberikan hasil yang lebih baik.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu kompensasi, pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 88 responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Ary, I. R., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Ramayana Mal Bali). *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 6990–7013.
- Alviana, A. (2024). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Pada Karyawan Cv. Gemilang Kencana Wonosobo, Jawa Tengah)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Andardinata, A., & Sulaeman, S. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Graha Sarana Duta Makassar. *Movere Journal*. 1(2). 21-39.
- Asbari, M., Purba, J. T., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Membangun Kesiapan Berubah dan Kinerja Karyawan: Kepemimpinan Transformasional versus Transaksional Enhance Readiness for Change and Employee Performance: Transformational versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71.
- Darma, S. D. (2016). *Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Divisi Sdi Pt. Bank Bri Syariah Kantor Pusat*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Erwin, E & Suhardi, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Wonder Trend Indonesia. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 8(3), 144–153.
- Fitriana, F. (2020). Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan SDM Divisi Customer Service Di PT. Bank Lampung KCP Natar. *Adzkiya : Jurnal Hukum Dan Ekonomi Syariah*. 8(1). 17-29.
- Ginting, Y. M., & Baene, A. (2021). Analisis Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Terhadap

- Kepuasan Kerja Pada Pt United Tractors Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen* 9(1). 75–87.
- Hamali. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Istikomah, I. E., & Estiningrum, S. D. (2022). *Pengendalian Internal Dalam Sistem Kompensasi*. uwais inspirasi Indonesia.
- Indrasari, M., Pintakhari, B., & Kartini, I. A. N. (2018). *Evaluasi Kinerja Pegawai : Tinjauan Aspek Kompensasi, Komunikasi Dan Jenjang Karier*. Zifatama Jawa.
- Istiqamah, S. N. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Agro Rawas Ulu Di Sumatera Selatan*. Universitas Jambi.
- Jufrizen. J., (2016). Efek Mediasi kepuasan Kerja pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan, *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1-18).
- Jufrizen. J., (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, 1(1), 405-424.
- Juliandi, A. (2018). *Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, Structural equation model based partial least square (SEM_PLS): Menggunakan Smart PLS). 16–17.
- Juliandi, A., Irfan, I. & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*.
- Kartikasari, R. I., & Djastuti, I. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada SPBE PT. Tunas Sejati Cilacap). *Diponegoro Journal of Management*. 6(7). 1–12.
- Kasmir (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rajawali Pers.

- Latifah, N. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kompetensi Sosial Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Integra*, 12(1), 66-76.
- Lestari, D. (2023). *Kinerja Pegawai*. Widina Media Utama.
- Mansyur, I. (2018). *Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gowa*. Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2(2). 226–37.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2019). The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal of Internasional Conference Proceedings*, 2(3), 321-328.
- Nasution, E. H., Musnadi, S., & Faisal, F. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh. Bisnis Unsyiah, *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 123.
- Nursaimatussaddiya, N. (2021). *Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. PT Inovasi Pratama Internasional.
- Pandia, T. U. B. S. (2021). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Subur Arum Makmur*. Universitas Islam Riau.
- Pratama, B. A. (2022). *Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. ASTRA Internasional Tbk – Daihatsu Cabang Pondok Pinang*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1). 665-669.
- Primasheila, D., Hanafi, A., & Bakri, S. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang. *Jembatan - Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 17(1), 25-32.

- Rehardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Ruky, A. S. (2019). *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Umsu Press.
- Santosa, A. (2019). *Sembilan Jalan Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Pt Kanisius.
- Sandadji, E. M. (2023). *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen*. Cv. Azka Pustaka.
- Saripuddin, J. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis* 3(2), 1-20.
- Setiani, Y., & Febrian, W, D. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indomarco Prismatama Jakarta. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*. 1(1). 279–292.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerani, A., Masyruroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Sukmara, A. R. (2023). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Cipta Media Nusantara.
- Suwara, A. (2022). *Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas Ii A Pekanbaru*. Universitas Islam Riau.
- Syaifuddin, S., Lubis, F. R. A., & Anggraeni, D. (2023). *Memahami Faktor Penentu dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Penerbit Adab.
- Tanjung, H (2021). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 1(1). 46–58.
- Wahyuddin, Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen di UIN Alauddin Makassar. *Edu-Leadership*, 1(1), 61–69.

Wahyuningsih, S. (2019). Pengaruh Pelatihan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Warta*. 1(1). 91–96.

LAMPIRAN

TABULASI JAWABAN KUISIONER RESPONDEN

KOMPENSASI (X1)										
NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	4	5	5	4	4	3	3	4	4
3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
10	1	4	5	1	4	1	5	1	4	1
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
19	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
20	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
21	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
24	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
25	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
26	4	1	4	4	4	4	4	4	4	1
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4
30	4	3	4	5	4	3	3	3	4	3
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	1	5	5	1	5	5	5	5	1	5
35	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
40	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5
41	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
42	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5

43	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
45	5	5	5	1	5	4	4	5	5	5
46	5	4	4	4	4	1	5	5	5	4
47	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4
48	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5
49	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5
50	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
51	5	5	5	5	5	5	4	4	5	1
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4
55	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5
56	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
72	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1
81	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
82	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
83	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
87	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
88	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5

47	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
48	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5
51	5	4	5	5	4	5	4	5	1	4
52	5	4	4	5	4	5		5	5	4
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
55	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
56	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
57	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
62	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
66	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4
71	4	3	3	5	3	4	4	4	4	3
72	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
81	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
82	4	1	4	4	5	5	5	4	4	5
83	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
84	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
85	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
86	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
87	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
88	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4

KEPUASAN KERJA (Z)										
NO	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4
5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5
6	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5
10	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
14	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5
15	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	4	4	1	4
17	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
18	4	5	3	3	4	4	5	5	5	1
19	3	3	5	5	5	3	4	5	4	4
20	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4
21	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
22	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4
23	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5
24	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	5	3	3	4	4	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4
31	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
34	5	1	5	5	5	1	5	4	5	1
35	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
36	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
38	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
41	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
42	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
46	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5

47	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4
49	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5
52	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
55	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
56	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4
57	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5
58	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5
62	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
68	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
69	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
70	4	5	3	3	4	4	5	5	5	5
71	3	3	5	5	5	3	4	5	4	4
72	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
81	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
82	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
83	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
84	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
87	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4
88	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4

LAMPIRAN ANALISIS DATA

Data Composite Reliability Dan Average Variance Extracted (AVE)

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (...)	Copy to C
	Cronbach's Al...	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)	
KEPUASAN KERJA (Z)	.738	.741	.851	.656	
KINERJA KARYAWAN (Y)	.879	.879	.943	.892	
KOMPENSASI (X1)	.741	2.035	.849	.743	
PELATIHAN (X2)	.842	.865	.894	.678	

Data HTMT

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Heterotrait-Mc	
	KEPUASAN KE...	KINERJA KARY...	KOMPENSASI (...)	PELATIHAN (X2)
KEPUASAN KERJA (Z)				
KINERJA KARYAWAN (Y)	.688			
KOMPENSASI (X1)	.475	.585		
PELATIHAN (X2)	.688	.740	.529	

Data R-Square

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjus...
KEPUASAN KERJA (Z)	.521	.509
KINERJA KARYAWAN (Y)	.682	.670

Data F-Square

f Square

 Matrix	 f Square				
		KEPUASAN KE...	KINERJA KARY...	KOMPENSASI (...)	PELATIHAN (X2)
KEPUASAN KERJA (Z)			.111		
KINERJA KARYAWAN (Y)					
KOMPENSASI (X1)		.028	.084		
PELATIHAN (X2)		.514	.145		

Data *Dirrect Effect*

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... Confidence Intervals Confidence Intervals Bias C... Samples Copy to Clipboard: Excel For						
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O...	P Values	
DISIPLIN KERJA (Z) -> KEPUASAN KERJA (Y)	.685	.714	.092	7.455	.000	
GAYA KEPEMIMPINAN (X1) -> DISIPLIN KERJA (Z)	.393	.389	.114	3.436	.001	
GAYA KEPEMIMPINAN (X1) -> KEPUASAN KERJA (Y)	.237	.213	.101	2.357	.021	
KOMPENSASI (X2) -> DISIPLIN KERJA (Z)	.304	.307	.109	2.774	.007	
KOMPENSASI (X2) -> KEPUASAN KERJA (Y)	.199	.185	.086	2.321	.023	

Data *Indirrect Effect*

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-Va... Confidence Intervals Confidence Intervals Bias C... Samples Copy to Clipboard: Excel Format R Format						
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O...	P Values	
KOMPENSASI (X1) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	.269	.291	.075	3.602	.001	
PELATIHAN (X2) -> KEPUASAN KERJA (Z) -> KINERJA KARYAWAN (Y)	.208	.216	.088	2.354	.021	