

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR WILAYAH BADAN  
PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA**

**TUGAS AKHIR**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat*

*Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)*

*Program Studi Manajemen*



**Oleh:**

<b>Nama</b>	<b>: Melly Puspita</b>
<b>NPM</b>	<b>: 2105160018</b>
<b>Progrm Studi</b>	<b>: Manajemen</b>
<b>Konsentrasi</b>	<b>: Sumber Daya Manusia</b>

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



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR**

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 23 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : MELLY PUSPIA  
N P M : 2105160018  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA

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

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Penguji II

(Assoc. Prof. Nel Arianty, S.E., M.M.)

(Novi Fadhila, S.E., M.M.)

Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. H. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si)

Unggul | **Terpercaya**

Ketua

Sekretaris

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Lengkap : MELLY PUSPITA  
N.P.M : 2105160018  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul : PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI SUMUT

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

Medan, 2<sup>1</sup> April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



(Assoc. Prof. H. Dr. RAHMAD BAHAGIA, 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)

**BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR**

Nama Mahasiswa : Melly Puspita  
 NPM : 2105160018  
 Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. H. Dr. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si.  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumut

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	-fenomena di LBM baum jelas.	8/11-24	
Bab 2	-kerangka konseptual -Teori -Teori Es menshubung Variabel	13/11-24	
Bab 3	-Karakteristik responden -Populasi & Sample	13/11-24	
Bab 4	-perbaiki cara penulisan -perbaiki sesuai petunjuk	14/4-25	
Bab 5	-kesimpulan & saran - Buat abstrak	14/4-25	
Daftar Pustaka	Mendaway	14/4-25	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc	17/4-25	

**Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi**

**Medan, 17 April 2025  
Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing**

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

**Assoc. Prof. H. Dr. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si.**

## PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : **MELLY PUSPITA**  
NPM : 2105160018  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tugas Akhir : **PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tugas akhir 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 tugas akhir 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



**MELLY PUSPITA**

## **ABSTRAK**

### **Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara**

**Melly Puspita**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 2038

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kemampuan kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara. Permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini adalah rendahnya kinerja pegawai yang tercermin dari ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, penempatan kerja yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, kurangnya pelatihan yang relevan, serta rendahnya kepuasan kerja akibat minimnya apresiasi dan dukungan dari pimpinan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 57 responden yang merupakan pegawai Kanwil BPN Prov. Sumatera Utara. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner/angket serta teknik analisis data menggunakan program Software Partial Least Square (SmartPLS) untuk mengetahui 7 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian membuktikan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, serta kemampuan kerja dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kemampuan kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak dapat memediasi pengaruh kemampuan kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

**Kata Kunci: Kemampuan Kerja, Pelatihan, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja**

## **ABSTRACT**

### ***The Influence of Work Ability and Training on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at the Regional Office of the National Land Agency of North Sumatra Province***

**Melly Puspita**

*Faculty of Economics and Business  
University of Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 2038*

*This study aims to determine the influence of work ability and training on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at the Regional Office of the National Land Agency of North Sumatra Province. The underlying problems of this research include low employee performance reflected in delays in completing tasks, job placements that do not align with educational backgrounds, lack of relevant training, and low job satisfaction due to minimal appreciation and support from leadership. This research employs a quantitative approach with an associative method. Data were obtained through questionnaires distributed to 57 respondents who are employees of the BPN Regional Office of North Sumatra Province. Data collection techniques used a list of statements in the form of questionnaires, and the data were analyzed using the Partial Least Square (SmartPLS) software to test seven proposed hypotheses. The results show that work ability has no significant effect on employee performance, while training has a significant effect on employee performance. Job satisfaction has a positive effect on employee performance, and both work ability and training significantly affect job satisfaction. Job satisfaction also acts as an intervening variable in the relationship between work ability and training on employee performance. However, job satisfaction as an intervening variable does not mediate the effect of work ability and training on employee performance at the Regional Office of the National Land Agency of North Sumatra Province.*

**Keywords:** *Work Ability, Training, Employee Performance, Job Satisfaction*

## KATA PENGANTAR



**Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Allah Subhanahu Wata'ala atas limpahan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang berjudul “Pengaruh Kemampuan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara”. Shalawat berangkaikan salam atas junjungan Rasul Allah Muhammad Sallallahu Alaihiwasalam yang telah membawa kita dari zaman jahilliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat sekarang ini.

Dalam penulisan tugas akhir ini, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang penulis sajikan, baik pemilihan bahasa, penjelasan, dan isi dari tugas akhir ini. Untuk itu kritik dan saran yang positif sangat diharapkan penulis untuk pengembangan wawasan dan pencapaian hasil penelitian yang lebih baik dari sebelumnya. Penulis sangat merasa terbantu atas masukan, bimbingan dan motivasi yang tak henti - hentinya, dari pihak - pihak yang selalu memberikan dukungannya kepada penulis. Untuk itu dengan rasa bangga dan ketulusan hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua Ayahanda Hermawan dan Ibunda Sumitun yang telah memberikan segala kasih sayang, perhatian, bimbingan serta doa, sehingga penulis termotivasi dalam menyusun tugas akhir ini.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.A.P selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, S.E., M.M., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin, SE, M. Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Assoc. Prof. H. Dr. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing pada penulisan tugas akhir yang dengan ikhlas telah meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan yang bermanfaat kepada penulis hingga selesainya tugas akhir ini.
9. Bapak dan Ibu dosen serta Staf Pegawai yang banyak membantu penulis dalam memberikan informasi akademik dan membantu penulis selama

menjalankan pendidikan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Kepada bapak dan ibu staf yang ada di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian.
11. Sahabat-sahabat seperjuangan tercinta Masayu Khairinin Diasyah Tanjung, Siti Dera Sofila, Farhanisa Kasih Kayra dan Serlina Elda yang telah memberikan semangat dan motivasi dalam menyusun tugas akhir ini.
12. Sahabat tersayang dari SMP sampai sekarang Aulia Febriani, Deby Delvin Ayopi, Nurul Fadhilah yang telah memberikan semangat untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
13. Sepupu Tersayang Nayla Ratri Khairani Adjizah yang telah memberikan semangat untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
14. Adik Tersayang Nicky Alpansyah dan yang Terkasih Sopiyan Anggara yang telah memberikan semangat untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
15. Terima kasih kepada diri sendiri yang telah berjuang keras dan telah melewati masa-masa sulit. Aku telah membuktikan bahwa dengan kerja keras dan tekad yang kuat segala sesuatu pasti bisa tercapai, tetapi masih banyak hal yang ingin kucapai. Aku percaya, dengan terus belajar, kita bisa mencapai apa saja yang kita inginkan. Ini adalah hasil dari kerja keras, pengorbanan, dan doa. Semoga ilmu yang kuperoleh bisa bermanfaat untuk masa depanku.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian tugas akhir ini dan semoga dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca

**Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Medan, April 2025

Melly Puspita  
(2105160018)

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN COVER</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>ABSTRACT</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	9
1.3 Batasan Masalah.....	10
1.4 Rumusan Masalah .....	10
1.5 Tujuan Penelitian.....	11
1.6 Manfaat Penelitian.....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	13
2.1.1 Teori Kinerja Pegawai .....	13
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	13
2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	15
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai .....	18
2.1.2 Teori Kepuasan Kerja.....	21
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	21
2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	23
2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	23
2.1.3 Teori Kemampuan Kerja .....	25
2.1.3.1 Pengertian Kemampuan Kerja .....	25
2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja.....	27
2.1.3.3 Indikator Kemampuan Kerja .....	28
2.1.4 Teori Pelatihan.....	32
2.1.4.1 Pengertian Pelatihan .....	32

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan .....	33
2.1.4.3 Indikator Pelatihan .....	36
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual .....	38
2.2.1 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	38
2.2.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai .....	39
2.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	39
2.2.4 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	40
2.2.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja .....	41
2.2.6 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja .....	41
2.2.7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja .....	42
2.3 Hipotesis .....	43

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	45
3.2 Definisi Operasional .....	45
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	46
3.3.1 Tempat Penelitian .....	46
3.3.2 Waktu Penelitian .....	46
3.4 Teknik Pengambilan Sampel .....	47
3.4.1 Populasi .....	47
3.4.2 Sampel .....	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.5.1 Observasi .....	49
3.5.2 Angket (Kuesioner) .....	49
3.6 Teknik Analisis Data .....	52
3.6.1 Analisa Outer Model .....	53
3.6.2 Analisa Inner Model .....	55
3.6.3 Uji Hipotesis .....	56

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

4.1 Deskripsi Data .....	58
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....	58
4.1.2 Karakteristik Responden.....	59
4.1.2.1 Identitas berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
4.1.2.2 Identitas berdasarkan Usia .....	59
4.1.2.3 Identitas berdasarkan Masa Kerja.....	59
4.1.2.4 Identitas berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	60
4.1.2.5 Identitas berdasarkan Jurusan .....	60
4.1.3 Frekuensi Jawaban Responden.....	61
4.1.3.1 Kinerja Pegawai (Y) .....	61
4.1.3.2 Kemampuan Kerja (X1).....	64
4.1.3.3 Pelatihan (X2).....	65
4.1.3.4 Kepuasan Kerja (Z).....	67
4.2 Hasil Analisis Data.....	69
4.2.1 Analisis Model Pengukuran Outer Model.....	69
4.2.1.1 <i>Convergen Validity</i> .....	69
4.2.1.2 <i>Discriminant Validity</i> .....	71
4.2.1.3 <i>Composite Reliability</i> .....	72
4.2.1.4 <i>Cronbach's Alpha</i> .....	72
4.2.2 Analisis Model Struktural Inner Model.....	73
4.2.2.1 R-Square .....	73
4.2.2.2 F-Square.....	74
4.2.2.3 Pengujian Hipotesis .....	75
4.2.2.3.1 <i>Direct Effect</i> (Pengaruh Langsung).....	76
4.2.2.3.2 <i>Indirect Effect</i> (Pengaruh Tidak Langsung).....	77
4.2.2.3.3 <i>Total Effect</i> (Pengaruh Total).....	78
4.3 Pembahasan.....	79
4.3.1 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	79
4.3.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai.....	80
4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	81
4.3.4 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja .....	82
4.3.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.....	83

4.3.6 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja .....	84
4.3.7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja .....	85

**BAB V PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	87
5.2 Saran .....	88
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	88

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>
-----------------------------	-----------

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.....	6
Tabel 1.2 Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kemampuan Kerja Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.....	7
Tabel 1.3 Hasil Survey Pra-Riset Tentang Pelatihan Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara .....	7
Tabel 1.4 Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kepuasan Kerja Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.....	8
Tabel 3.1 Indikator kinerja Pegawai .....	41
Tabel 3.2 Indikator kepuasan kerja .....	41
Tabel 3.3 Indikator kemampuan kerja .....	42
Tabel 3.4 Indikator pelatihan .....	42
Tabel 3.5 Rencana Jadwal Waktu Penelitian dan Proses Pembuatan Skripsi .....	48
Tabel 3.6 Populasi pegawai kantor Wilayah BPN Prov.Sumut.....	48
Tabel 3.7 Sampel pegawai kantor Wilayah BPN Prov.Sumut.....	49
Tabel 3.8 Skala Likert.....	50
Tabel 4.1 Identitas berdasarkan Jenis Kelamin.....	59
Tabel 4.2 Identitas berdasarkan Usia .....	60
Tabel 4.3 Identitas berdasarkan Masa Kerja.....	60
Tabel 4.4 Identitas berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	61
Tabel 4.5 Identitas berdasarkan Jurusan .....	62
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Kinerja Pegawai (Y).....	62
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Kemampuan Kerja (X1) .....	64
Tabel 4.8 Skor Angket untuk Pelatihan (X2).....	66
Tabel 4.9 Skor Angket untuk Kepuasan Kerja (Z) .....	67
Tabel 4.10 Outer Loading .....	69
Tabel 4.11 Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i> .....	71
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>Composite Reliability</i> .....	72
Tabel 4.13 Hasil Uji <i>Cronbach's Alpha</i> .....	73
Tabel 4.14 Hasil Uji <i>R-Square</i> .....	74
Tabel 4.15 Hasil Uji <i>F-Square</i> .....	75

Tabel 4.16 Hasil Uji <i>Direct Effect</i> .....	76
Tabel 4.17 Hasil Uji <i>Indirect Effect</i> .....	77
Tabel 4.18 Hasil Uji <i>Total Effect</i> .....	78

### **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.8 Kerangka Berpikir Konseptual.....	44
Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor.....	70

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah instansi atau perusahaan aset utama dalam setiap berjalannya suatu kegiatan adalah sumber daya manusia. Dimana sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan agar tetap bertahan. Sumber daya manusia menjadi elemen utama dalam perusahaan karena Sumber Daya Manusia berperan sebagai pengendali kegiatan perusahaan. Jika perusahaan tidak memiliki Sumber Daya Manusia yang memadai, maka perusahaan tersebut tidak akan bisa berkembang dengan baik. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan perusahaan, Sumber Daya Manusia menjadi wadah untuk meningkatkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh instansi tersebut, hendaklah sebaiknya sebuah instansi memberikan arahan yang positif kepada sumber daya yang dimiliki.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu Instansi adalah kinerja. Menurut pendapat Kosdianti dan Sunardi (2021) kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang terpenuhi baik secara kualitas maupun kuantitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah**  
**Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya jarang menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	70%	30%
2	Saya kurang menguasai prosedur kerja yang telah di tetapkan oleh intansi.	65%	45%

3	Saya jarang memenuhi target dan pencapaian secara tepat waktu.	65%	35%
4	Saya mengerjakan tugas-tugas harus dengan adanya perintah dari atasan	75%	25%

Sumber : Pra-riset awal 20 pegawai

Hasil survei pra-riset pada 20 pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa 70% pegawai merasa jarang menyelesaikan tugas tepat waktu, 65% pegawai merasa kurang menguasai prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh instansi, 60% pegawai merasa jarang memenuhi target dan pencapaian secara tepat waktu, dan 75% pegawai merasa mengerjakan tugas-tugas harus dengan adanya perintah dari atasan

Berdasarkan dari hasil observasi yang peneliti lakukan pada pegawai kantor wilayah badan pertanahan nasional prov.sumut, bahwasanya fenomena kinerja pegawai yg terjadi adalah banyaknya pegawai yang sering melakukan penundaan pekerjaan yang seharusnya bisa dikerjakan dalam waktu 1 hari atau hitungan jam tetapi banyak yang mengerjakan dalam waktu 2 sampai 3 hari, dan hasil pekerjaan yang dilakukan para pegawai banyak tidak memenuhi standar, hal ini membuat proses pengerjaan menjadi terhambat, dan banyaknya karyawan yang penempatan posisi pekerjaannya tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga hal ini membuat pegawai harus memahami ulang pekerjaan yang diberikan.

Dengan Meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan manajemen sumber daya manusia. Karena keberhasilan dalam mencapai tujuan dan keberlangsungan hidup perusahaan bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Kinerja mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu instansi,

jika pegawai memberikan kinerja yang baik maka tujuan yang diharapkan oleh instansi tersebut dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Namun kinerja karyawan dalam suatu instansi tidak selalu mengalami peningkatan, terkadang kinerja mengalami penurunan. Terciptanya kinerja karyawan yang tinggi sangatlah tidak mudah, dikarenakan kinerja karyawan dapat timbul apabila instansi mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki secara optimal, sehingga dapat memberikan kontribusi yang positif bagi instansi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan kerja karyawan. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi setiap karyawan sehingga mampu untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan lingkungan di perusahaannya (Ramadhi et al., 2023).

**Tabel 1.2**  
**Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kemampuan Kerja Pada Kantor Wilayah**  
**Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya kurang mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan secara efektif dan efisien.	55%	45%
2	Pendidikan terakhir saya tidak sesuai dengan bidang pekerjaan saya.	75%	25%
3	Hasil pekerjaan yang saya tangani tidak sesuai dengan kemampuan saya	65%	35%
4	Saya tidak cepat tanggap dalam memahami yang berhubungan dengan bidang pekerjaan saya	60%	40%

Sumber : Pra-riiset awal 20 pegawai

Hasil survei pra-riiset pada 20 pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa 55% pegawai merasa bahwa kurang mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan secara efektif dan

efisien, 75% pegawai merasa pendidikan terakhirnya tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya, 55% pegawai merasa bahwa atasannya jarang memberikan umpan balik yang konstruktif, 60% pegawai merasa tidak cepat tanggap dalam memahami yang berhubungan dengan bidang pekerjaan saya

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada pegawai kantor wilayah badan pertanahan nasional prov.sumut bahwasannya fenomena kemampuan kerja yang terjadi adalah terdapat pegawai yang tidak sesuai pekerjaannya dengan kemampuan yang mereka miliki, juga tidaklah sesuai dengan gelar atau pengetahuan yang mereka miliki, seperti pegawai tersebut bergelar hukum tetapi diberi pekerjaan tentang teknis. Membuat karyawan harus belajar dari awal karena tidak memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaan yang ia lakukan, jadi membuat terhambatnya dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

Selain itu pelatihan juga mempengaruhi kinerja. Pelatihan merupakan proses yang terarah yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai untuk membentuk perilaku para karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan kemampuan dan keahlian karyawan yang akan digunakan dalam pekerjaan saat ini (Fahrozi et al., 2022). Pelatihan yang baik merupakan faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seorang karyawan. Sebaliknya jika pelatihan kurang baik maka akan menimbulkan kinerja karyawan yang kurang baik dan akan mempengaruhi semangat kerja karyawan. Selain itu untuk karyawan yang sudah bekerja maka pelatihan yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Survey Pra-Riset Tentang Pelatihan Pada Kantor Wilayah Badan**  
**Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Instruksi tidak ahli dalam menyampaikan materi saat pelatihan	65%	35%
2	Pelatihan yang dilaksanakan belum sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai	55%	45%
3	Pelatihan belum sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga belum mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukan.	70%	30%
4	Setelah mengikuti pelatihan saya merasa masih kurang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih mudah dan cepat.	60%	40%

Sumber : Pra-riiset awal 20 pegawai

Hasil survei pra-riiset pada 20 pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa 65% pegawai merasa Instruksi tidak ahli dalam menyampaikan materi saat pelatihan, 55% pegawai merasa pelatihan yang dilaksanakan belum sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai, 70% pegawai merasa pelatihan belum sesuai dengan kebutuhan, dan belum mampu menunjang pekerjaan yang ingin dilakukan , 60% pegawai merasa Setelah mengikuti pelatihan masih kurang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih mudah dan cepat.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada pegawai kantor wilayah badan pertananahan nasional prov.sumut bahwasannya fenomena pelatihan yang terjadi adalah berdasarkan Pemerintah (PP) No 11 Tahun 2017 sebagai peraturan pelaksana Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengatur tentang pengembangan kompetensi setiap PNS, Pengembangan kompetensi dimaksud diantaranya melalui pendidikan dan pelatihan, kurangnya pelatihan skill yang diberikan kepada pegawai agar menambah ilmu untuk pekerjaan mereka dan beberapa pegawai juga belum

mendapatkan pelatihan secara maksimal, menyebabkan membuat terhambat dan melambatnya proses penyelesaian pekerjaan mereka.

Disamping Kemampuan Kerja dan Pelatihan , faktor kepuasan kerja merupakan penunjang dari kinerja. Kepuasan kerja yang positif meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai. Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.. Dari pengertian tersebut diatas, Kepuasan kerja merupakan perasaan kepuasan yang dialami karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja memperoleh perhatian dari berbagai kalangan karena berhubungan dengan kondisi karyawan dan organisasi. misalnya terhadap pekerjaan mereka sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun secara keseluruhan.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Survey Pra-Riset Tentang Kepuasan Kerja Pada Kantor Wilayah**  
**Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya tidak pernah mendapatkan apresiasi atas loyal nya saya terhadap pekerjaan	65%	35%
2	Saya kurang merasa senang terhadap rekan kerja saya	75%	25%
3	Saya merasa tidak dapat dukungan dari pimpinan atas pekerjaan	60%	40%
4	Saya jarang menerima gaji tepat waktu	70%	30%

Sumber : Pra-riiset awal 20 pegawai

Hasil survei pra-riiset pada 20 pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa 65% pegawai merasa tidak pernah mendapatkan apresiasi atas loyal nya saya terhadap pekerjaan, 75% pegawai merasa kurang senang terhadap rekan kerjanya, 60% pegawai merasa

tidak dapat dukungan dari pimpinan atas pekerjaan , 70% pegawai merasa jarang menerima gaji tepat waktu

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada pegawai kantor wilayah badan pertanahan nasional prov.sumut bahwasannya fenomena kepuasan kerja yang terjadi adalah terdapatnya beberapa pegawai yang terlihat tidak puas disebabkan pegawai tersebut sudah melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu namun hasil kerja yang mereka lakukan tidak dapat apresiasi dari instansi, seperti pegawai tersebut tidak diakui atau diberi penghargaan social seperti pengakuan dari pimpinan atas loyal nya mereka terhadap pekerjaannya sedangkan pegawai yang kurang aktif juga disama ratakan oleh instansi dengan pegawai yang aktif. Hal ini membuat pegawai yang aktif menjadi enggan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu. sedangkan pegawai yang kurang aktif juga disama ratakan oleh instansi dengan pegawai yang aktif. Hal ini membuat pegawai yang aktif menjadi enggan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu.

Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) adalah lembaga pemerintah non-kementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral. Amanat konstitusi di bidang pertanahan menuntut agar politik dan kebijakan pertanahan dapat memberikan kontribusi nyata dalam proses mewujudkan “keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia” (sebagaimana diamanatkan pada Sila Kelima Pancasila dalam pembukaan UUD 1945) dan “sebesar-besarnya kemakmuran rakyat” (sebagaimana diamanatkan pada pasal 33 ayat 3 UUD 1945). Berdasarkan survei awal yang penulis lakukan terdapat masalah yang berkaitan dengan kinerja,

kepuasan kerja, kemampuan kerja, dan budaya organisasi. Permasalahan yang terjadi yaitu terdapat pegawai yang sering melakukan penundaan pekerjaan yang seharusnya bisa dikerjakan dalam waktu 1 hari atau hitungan jam tetapi banyak yang mengerjakan dalam waktu 2 sampai 3 hal ini membuat proses pengerjaan menjadi terhambat. terdapat pegawai yang tidak sesuai pekerjaannya dengan kemampuan yang mereka miliki, pekerjaannya tidaklah sesuai dengan gelar atau pengetahuan yang ia miliki, seperti contoh nya pegawai tersebut bergelar hukum tetapi diberi pekerjaan tentang teknis. Membuat karyawan harus belajar dari awal karena tidak memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaan yang ia lakukan, jadi membuat terhambatnya dalam mengerjakan suatu pekerjaan. kurang nya pelatihan yang diberikan kepada pegawai, seperti contohnya pelatihan menambah ilmu untuk pekerjaan mereka menyebabkan membuat terhambat dan melambatnya proses penyelesaian pekerjaan mereka, dan juga dikarenakan beberapa pegawai belum mendapatkan pelatihan secara maksimal. terdapatnya beberapa pegawai yang terlihat tidak puas disebabkan pegawai tersebut sudah melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu namun hasil kerja yang mereka lakukan tidak dapat apresiasi dari instansi, seperti contoh nya pegawai tersebut tidak diakui atau diberi penghargaan atas loyal nya mereka atas pekerjaannya sedangkan pegawai yang kurang aktif juga disama ratakan oleh instansi dengan pegawai yang aktif. Hal ini membuat pegawai yang aktif menjadi enggan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti merasa tertarik untuk meneliti dan menulis penelitian dengan judul **“PENGARUH KEMAMPUAN KERJA, PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROV. SUMUT”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah yang telah dijabarkan, maka masalah yang dapat diidentifikasi antara lain sebagai berikut:

1. terdapat pegawai yang sering melakukan penundaan pekerjaan yang seharusnya bisa dikerjakan dalam waktu 1 hari atau hitungan jam tetapi banyak yang mengerjakan dalam waktu 2 sampai 3 hal ini membuat proses pengerjaan menjadi terhambat.
2. terdapatnya beberapa pegawai yang terlihat tidak puas disebabkan pegawai tersebut sudah melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu namun hasil kerja yang mereka lakukan tidak dapat apresiasi dari instansi sedangkan pegawai yang kurang aktif juga disama ratakan oleh instansi dengan pegawai yang aktif. Hal ini membuat pegawai yang aktif menjadi enggan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu.
3. terdapat pegawai yang tidak sesuai kerjanya dengan kemampuan yang mereka miliki, pekerjaannya tidaklah sesuai dengan gelar atau pengetahuan yang ia miliki membuat karyawan harus belajar dari awal karena tidak memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaan yang ia lakukan, jadi membuat terhambatnya dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

4. kurangnya pelatihan yang diberikan kepada pegawai. membuat terhambat dan melambatnya proses penyelesaian pekerjaan mereka, dan juga dikarenakan beberapa pegawai belum mendapatkan pelatihan secara maksimal.

### **1.3 Batasan Masalah**

Permasalahan pada identifikasi masalah diatas tidak akan dibahas secara keseluruhan karena berbagai keterbatasan dan menghindari meluasnya permasalahan, maka peneliti membatasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Penelitian ini dibatasi pada variabel kemampuan kerja, pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov.Sumut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data primer dari responden dan dilakukan dengan kuesioner. Dan penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil BPN Prov.Sumut?
2. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil BPN Prov.Sumut?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil BPN Prov.Sumut?

4. Apakah Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kanwil BPN Prov.Sumut?
5. Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kanwil BPN Prov.Sumut?
6. Apakah Kemampuan Kerja dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil BPN Prov.Sumut?
7. Apakah Kemampuan Kerja dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Kanwil BPN Prov.Sumut?

### **1.5 Tujuan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil BPN Prov.Sumut
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil BPN Prov.Sumut
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja Pegawai pada Kanwil BPN Prov.Sumut
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kanwil BPN Prov.Sumut
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja pada Kanwil BPN Prov.Sumut
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Kanwil BPN Prov.Sumut

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Kanwil BPN Prov.Sumut.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka peneliti memaparkan manfaat penelitian ini antara lain adalah:

1. Manfaat Secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai salah satu bahan kajian dalam menambah ilmu pengetahuan, khususnya mengenai pengaruh Kemampuan Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Kanwil Badan Pertanahan Nasional Prov.Sumut.

2. Manfaat Secara Praktis

- a. Bagi Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov.Sumut

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi dalam menyikapi masalah sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan kerja, pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

- b. Bagi Pihak Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan, khususnya terhadap ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya mengenai tema yang sama.

### 3. Manfaat Bagi Penulis

Sebagai alat mempraktekkan teori-teori yang didapat selama perkuliahan sehingga penulis bisa mendapat pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi oleh instansi.

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Teori Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja karyawan merupakan pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi yang akan dicapai. Kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukkan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawab dan wewenangnya. Kinerja adalah tingkat terhadap para karyawan dalam mencapai persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja personalia/penilaian kerja pada umumnya menyangkut baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi personalia, atau disebut juga review kinerja, evaluasi kinerja, atau ranting personalia.

Almaududi et al., (2021) mengartikan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Kurnia & Sitorus (2022) Kinerja pegawai merupakan keseluruhan kemampuanseseorang dalam bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan kerja dan berbagai tujuan tercipta dengan pengorbanan yang lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Menurut Paparang, et al (2021) kinerja pegawai adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau dimensi pekerjaan atau profesi yang dilaksanakan oleh sumber daya manusia atau pegawai dalam waktu tertentu. melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan menurut para ahli pengertian kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Kinerja ini diukur berdasarkan kuantitas dan kualitas hasil kerja, serta seberapa efektif sumber daya digunakan dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir, tetapi juga proses yang dilalui dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Simarmata et al., (2021), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni:

a) Jumlah dan komposisi dari kompensasi

Semakin rinci dan terperinci pekerjaan yang dihargai dengan kompensasi yang adil dan layak, maka semakin tinggi kinerja karyawan dalam memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan.

b) Penempatan Kerja

Semakin sesuai dan tepat posisi karyawan di dalam suatu organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

c) Pelatihan

Semakin sering karyawan diberikan pelatihan yang sesuai dengan tugas dan fungsinya di dalam organisasi, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

d) Promosi

Semakin jelas dan terstruktur jenjang karier yang tersedia di dalam suatu organisasi, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya.

e) Rasa aman di masa depan

Pemberian pesangon dan tunjangan hari tua yang memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Tetapi, ada faktor lain seperti motivasi dan lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

f) Hubungan dengan rekan kerja

Kualitas komunikasi antar karyawan di dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antar karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut.

g) Hubungan dengan pemimpin

Kualitas komunikasi antara karyawan dan pimpinan di dalam suatu organisasi juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi antara karyawan dan pimpinan, maka semakin baik pula kinerja yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.

Menurut Enny (2019:115-116) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

- a) Kemampuan dan keahlian, adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b) Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan akan memberikan hasil kerja yang baik, begitu pula sebaliknya.
- c) Desain kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki desain yang baik maka akan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar dan lancar.
- d) Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau watak yang dimiliki oleh seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau watak yang berbeda satu sama lain.
- e) Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- f) Kepemimpinan, adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengatur dan memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- g) Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam prakteknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi.
- h) Budaya organisasi, adalah suatu kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, mengatur hal-hal yang

berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota suatu perusahaan atau organisasi.

- i) Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira atau perasaan menyukai seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan.
- j) Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi kerja.
- k) Loyalitas, merupakan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja dan mempertahankan perusahaan tempatnya bekerja.
- l) Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan di tempat kerja.
- m) Disiplin kerja merupakan upaya seorang pegawai untuk melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja tepat waktu

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai**

Indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson dalam (Rahadi, 2010) adalah:

1. Kuantitas dari hasil, yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil, yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
3. Ketepatan waktu dari hasil, yaitu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.

4. Kehadiran, yaitu tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.
5. Kemampuan bekerja sama, yaitu diukur dari kemampuan karyawan dalam bekerjasama dengan rekan kerja dan lingkungannya.

Menurut Ismail (2013: 243) indikator - indikator kinerja meliputi:

1. Indikator masukan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini dapat berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan dan sebagainya.
2. Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Indikator proses menggambarkan perkembangan atau aktivitas yang terjadi atau dilakukan selama pelaksanaan kegiatan berlangsung, khususnya dalam proses mengolah masukan menjadi keluaran.
3. Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik dan/atau nonfisik.
4. Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).
5. Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.
6. Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

## **2.1.2 Teori Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018:73).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Edy Sutrisno (2019:74).

Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Menurut Jex (dalam Fattah, 2017: 63) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan perasaan positif karyawan yang berpengaruh terhadap pekerjaan atau situasi pekerjaan.

Berdasarkan menurut para ahli pengertian kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan kerja dapat disimpulkan sebagai perasaan positif atau negatif yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang berhubungan dengan berbagai aspek dalam lingkungan kerja, seperti hubungan antar karyawan, imbalan atau penghargaan yang diterima, serta kondisi fisik dan psikologis yang mempengaruhi pekerjaan

tersebut. Kepuasan kerja ini mencerminkan sikap atau respons emosional karyawan terhadap pekerjaan mereka, dan dapat mempengaruhi perilaku mereka dalam bekerja serta kinerja secara keseluruhan.

### **2.1.2.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2011:203) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan *kerja* adalah penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam memimpin, dan kompensasi yang adil dan layak.

Menurut Mangkunegara (2011:117) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya, yang secara lengkap dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Faktor Pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- b) Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan jaminan sosial tenaga kerja, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja

Menurut Herzberg (Hong & Waheed, 2011) aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja terdaat 11 komponen, yaitu :

- a) Prestasi

Berhubungan dengan dorongan untuk berprestasi dan kepercayaan pada kemampuan diri.

b) Kemajuan

Berhubungan dengan kemajuan karir di perusahaan.

c) Pekerjaan itu sendiri

Berhubungan dengan perasaan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan kemampuan menyelesaikan tugas.

d) Penghargaan

Berhubungan dengan penghargaan dari atasan dan rekan kerja.

e) Perkembangan

Berhubungan dengan perasaan terhadap jalur karir yang ada serta pemberian program pendidikan dan pelatihan.

f) Kebijakan perusahaan

Berhubungan dengan ketaatan pada peraturan yang berlaku, kejelasan kebijaksanaan perusahaan serta prosedur administrasi yang dijalankan.

g) Hubungan dengan rekan kerja

Berhubungan dengan kualitas hubungan dengan rekan kerja.

h) Keamanan kerja

Berhubungan dengan perasaan aman dalam melaksanakan pekerjaan dengan perlindungan atas kedudukan dalam perusahaan.

i) Hubungan dengan atasan

Berhubungan dengan kualitas hubungan dengan atasan.

j) Gaji

Berhubungan dengan perasaan terhadap imbalan yang diberikan serta sistem pengupahan yang ada dan harapan peningkatan pendapatan.

k) Kondisi kerja

Berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja, intensitas pekerjaan, serta peralatan dan perlengkapan penunjang. Kondisi kerja yang tidak mendukung pekerjaan karyawan dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja. Menurut Robbins (2001) kenyamanan, kemudahan, bebas dari bahaya di lingkungan kerja sangat dibutuhkan oleh karyawan seperti fasilitas yang relatif moderen dan bersih serta peralatan yang memadai.

### **2.1.2.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai & Sagala, (2011) mengatakan indikator kepuasan kerja adalah

- 1) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai control terhadap pekerjaan.
- 2) Supervisi,
- 3) Organisasi dan manajemen,
- 4) Kesempatan untuk maju,
- 5) Gaji,
- 6) Rekan kerja,
- 7) Kondisi pekerjaan.

Menurut Sule dan Priansa (2018:172), yaitu:

1. Upah

Pegawai yang mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik akan mendapatkan imbalan dengan upah yang diterima

## 2. Promosi

Kesempatan untuk promosi mengukur sejauh mana kepuasan kerja pegawai. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil, dimana setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik memiliki kesempatan yang sama untuk promosi.

## 3. Supervise

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih suka bekerja dengan atasan yang bersifat mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat dengan bawahannya.

## 4. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana pegawai merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja.

## 5. Peraturan Kerja

Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, seperti birokrasi dan beban kerja.

## 6. Rekan Kerja

Rekan kerja menjadi salah satu aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Rekan kerja yang menyenangkan hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

## 7. Pekerjaan

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan tugas-tugas dan pekerjaan itu sendiri.

## 8. Komunikasi

Komunikasi yang lancar dalam suatu perusahaan akan membuat pegawai menjadi lebih paham terhadap tugas-tugas, kewajiban-kewajiban dan segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan.

### **2.1.3 Teori Kemampuan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kemampuan Kerja**

Kemampuan merupakan sebuah penilaian terkini atas apa yang dapat dilakukan seseorang dan memanfaatkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan pekerjaan dengan baik. Menurut Jufrizen (2017) Kemampuan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kualitas pelayanan kesehatan. Kemampuan juga merujuk pada suatu kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

Menurut I Budiarti (2016) Kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk berkegiatan dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu.

Menurut Blanchard dan Hersey (2013) menyatakan kemampuan kerja merupakan suatu keadaan yang ada pada diri pekerja yang secara sungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam bekerja sesuai bidang pekerjaannya.

Menurut Gibson (2009) Kemampuan adalah sifat yang dibawa sejak lahir/dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya, kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Kemampuan merupakan kemampuan kerja dapat disimpulkan sebagai potensi atau kapasitas individu, baik yang dibawa sejak lahir maupun yang dipelajari, yang memungkinkan seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan efektif dan efisien. Kemampuan ini mencakup aspek fisik dan mental yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya.

### **2.1.3.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Kemampuan Kerja**

Handoko dalam Binardi (2013:12) menjelaskan bahwa terdapat faktor - faktor yang menentukan kemampuan kerja seseorang yaitu:

1. Faktor pendidikan formal
2. Faktor pelatihan
3. Faktor pengalaman kerja

### **2.1.3.3 Indikator Kemampuan**

Dalam penelitian Raharjo, Paramita & Warso (2016) indikator kemampuan kerja diantaranya:

1. Pengetahuan (knowledge), pengetahuan merupakan fondasi yang mana akan membangun keterampilan dan kemampuan. Pengetahuan terorganisasi dari informasi, fakta, prinsip atau prosedur yang jika diterapkan membuat kinerja yang memadai dari pekerjaan.

2. Pelatihan (training), proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu.
3. Pengalaman (experience), tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki.
4. Keterampilan (skill), kemampuan seseorang dalam menguasai pekerjaan, penguasaan alat dan menggunakan mesin tanpa kesulitan.
5. Kesanggupan kerja, kondisi dimana seorang karyawan merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

Kemampuan pegawai dalam bekerja dapat diukur dari indikator menurut Robbins dan Judge (dalam Suhartini 2015) berikut ini:

1. kemampuan intelektual, kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktifitas mental, berfikir, menalar, dan memecahkan masalah. Tujuh dimensi yang paling sering disebutkan yang membentuk kemampuan intelektual adalah kecerdasan angka, pemahaman verbal, kecepatan persepsi, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi spasial, dan mengingat.

2. Kemampuan fisik adalah kemampuan melaksanakan tugas tugas yang menuntut stamina, ketangkasan fisik, atau bakat bakat serupa yang membutuhkan manajemen kemampuan fisik pegawai.

## **2.1.4 Teori Pelatihan**

### **2.1.4.1 Pengertian Pelatihan**

Menurut Chan dalam Priansa (2019:23) menyatakan, “pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini”.

Menurut Mathis (2002) bahwa pelatihan adalah suatu proses seorang individu mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai segala tujuan dari organisasi, kegiatan pelatihan dapat dipandang secara sempit ataupun luas.

Menurut Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa pelatihan kerja adalah sebuah proses mengajarkan ilmu dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil, kreatif dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, sesuai dengan standar operasional.

Menurut Widodo (2015) menyatakan bahwa pelatihan adalah serangkaian aktivitas individu untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Fadilah dan Banin (2022) Pelatihan merupakan suatu program yang diadakan oleh suatu perusahaan agar mempunyai pegawai yang berkualitas dan mempunyai semangat yang tinggi.

Berdasarkan pengertian dari para ahli yang telah disebutkan, pelatihan dapat disimpulkan sebagai proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih efektif dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja individu dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

#### **2.1.4.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Pelatihan**

Syahputra dan Tanjung (2020) juga berpendapat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah:

1. Peserta pelatihan
2. Instruktur/pelatih
3. Materi yang diberikan dalam pelatihan
4. Lokasi dilaksanakannya pelatihan
5. Lingkungan pelatihan
6. Waktu pelatihan

menurut pendapat dari (Kosdianti dan Sunardi, 2021):

1. Perbedaan individu karyawan
2. Hubungan dengan analisis jabatan
3. Motivasi
4. Partisipasi aktif

5. Seleksi aktif
6. Seleksi instruktur
7. Pelatihan dan pengembangan

#### 2.1.4.3 **Indikator Pelatihan**

menurut (Syahputra dan Tanjung, 2020) :

- 1) Instruktur pelatihan
- 2) Peserta pelatihan
- 3) Materi pelatihan
- 4) Metode pelatihan
- 5) Tujuan pelatihan
- 6) Sasaran pelatihan

menurut Hendra (2020) terdapat beberapa indikator pelatihan yaitu :

- 1) Partisipasi
- 2) Materi pelatihan
- 3) Tingkat kesulitan pekerjaan Transfer pengalihan

## **2.2 Konseptual**

Untuk mengarahkan penulisan tugas akhir, diperlukan kerangka konseptual yang menunjukkan adanya hubungan teoritis antara variabel bebas dan variabel terikat yang diteliti. Kerangka ini didapat dari ilmu atau teori yang dipakai yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

### **2.2.1.1 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kemampuan kerja para karyawan dianggap penting karena pimpinan perlu memahami sifat yang dimiliki oleh karyawan, melalui usaha tersebut maka dapat tercipta suasana kerja yang lebih tepat bagi usaha meningkatkan kinerja

karyawan. Kemampuan yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan jaminan bahwa segala bentuk aktivitas yang dilakukan sesuai dengan ketentuan dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Kemampuan yang dimiliki para karyawan secara langsung menentukan keberhasilan para karyawan dalam bekerja sehingga pada akhirnya para karyawan mampu memaksimalkan pencapaian kinerja dalam bekerja.

Kemampuan adalah kesangguan atau kecakapan seseorang dalam melakukan sebuah pekerjaan. Kemampuan juga merupakan kapasitas dari seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Kemampuan seseorang timbul dari adanya pengetahuan dan keterampilan yang baik. Dengan kata lain karyawan yang memiliki kemampuan baik akan menghasilkan hasil kerja yang memuaskan dan berprestasi. Kemampuan kerja menurut Robbins dalam Abdurrozaq (2018) adalah kapasitas seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Kemampuan kerja yang dimiliki seseorang berbeda-beda, bergantung pada potensi dan intelektual individunya.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nurul & Anis, 2023); (Sabrijal & Nova, 2020); (Abdul, 2020); (Dhevi, 2023); (Eky, Deby & Anita, 2024); (Arini & Roiselina, 2022); (Nurmala & Suhermin 2022) menyimpulkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **2.2.1.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai**

Pelatihan (training) adalah suatu proses yang penting dalam pengembangan karyawan. Dalam konteks perusahaan, pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan Menurut

Nugroho (2019, hal. 3) Pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan sikap seseorang. Suatu perusahaan harus selalu memperhatikan pemberian pelatihan kepada para karyawannya, dimana dengan diberikannya pelatihan yang terbaik maka akan menumbuhkan kinerja karyawan yang baik, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih baik lagi sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Syahputra & Tanjung, 2020); (Wardana, Astuti, & Murniyanti, 2020); (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020); (Firmansyah & Aima, 2020); (Handayani & Fauzan, 2022); (Dewi, Zulkifli & Yudi, 2021) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.1.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sehingga tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Begitupun dengan sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dari karyawan dalam suatu organisasi tujuan organisasi tidak bisa dicapai dengan baik. Tercapainya kepuasan seseorang terhadap sesuatu bukan berhentinya keinginan. Setelah seseorang mendapatkan kepuasan tersebut, maka akan timbul keinginan -keinginan lain yang lebih tinggi untuk dapat dipuaskan. Kepuasan kerja yang rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjenuhkan atau membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan kurang bertanggung jawab

Menurut Afandi (2018) kepuasan kerja merupakan sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nurrohmat & Lestari, 2021); (Natalia, Wiliam & Ventje, 2021); (Rizki & Ikbali, 2023); (Theresia, Meilan & Sadeli, 2023) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **2.2.1.4 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan ataupun tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan menjadi hal yang sangat penting bagi setiap karyawan sehingga mampu untuk menyesuaikan diri dan beradaptasi dengan lingkungan di perusahaannya (Ramadhi et al., 2023).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kuspini, 2022); (Vernandes, 2022); (Krisna & Wulandari, 2024); (Friska Nababan); menyimpulkan bahwa Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

#### **2.2.1.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Pelatihan menjadi hal yang penting dilakukan dalam suatu perusahaan. Dengan melakukan pelatihan, maka karyawan dapat memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang mampu menyelesaikan tanggung jawabnya dengan baik memiliki kepuasan tersendiri

dalam dirinya. Semakin tinggi persepsi positif karyawan pada pelatihan maka akan semakin tinggi juga tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut (Supatmi et al., 2013).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sugiono et al.,2020); ( Handayani, Sabhan & Syarifuddin,2022); (Tri, Septian, & Wisnu); menyimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

### **2.2.1.6 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

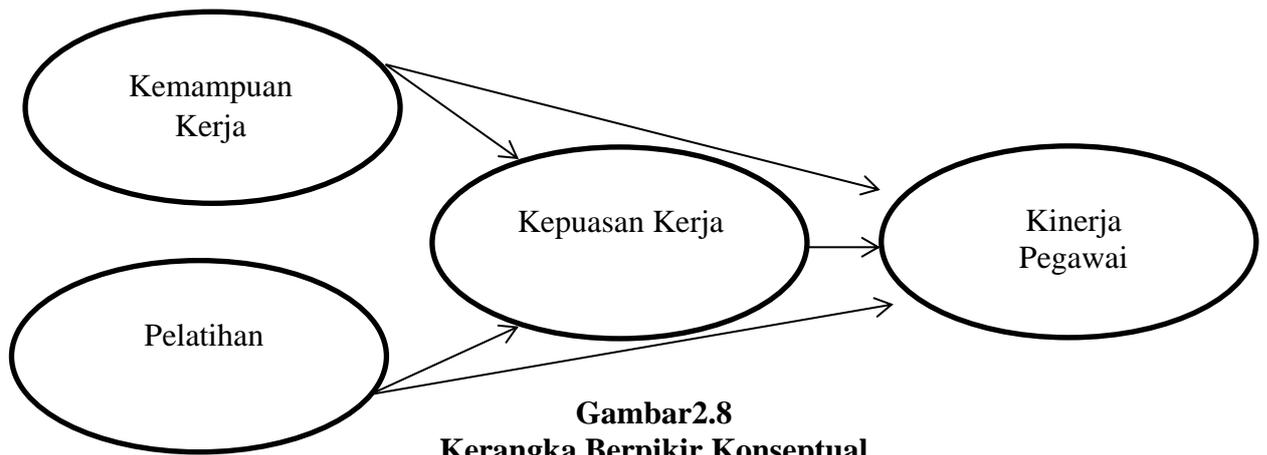
kinerja dideskripsikan yaitu tingkat pencapaian hasil yang dicapai oleh pekerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka secara kuantitas dan kualitas (Mangkunegara, 2015). Standar ini terdiri dari tiga komponen utama : tujuan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu tenaga kerja diantaranya, kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, imbalan atau intensif, hubungan mereka dengan organisasi dan masih banyak lagi faktor lainnya. (Zulkarnaen, W., & Suwarna, A., 2017:38). Seorang karyawan menikmati pekerjaannya atau tidak, disebut kepuasan kerja. (Handoko,2014) mengatakan kebahagiaan kerja adalah kondisi emosi yang menarik atau tidak menarik yang menunjukkan pandangan seorang karyawan tentang tempat kerja mereka.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kuspini, 2022); (Ramadhani,dkk,2024); menyimpulkan bahwa Kemampuan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja.

### **2.2.1.7 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Menurut David (2023) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok yang bekerja dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan baik secara kualitas maupun secara kuantitas. Hal ini membantu perusahaan dalam pengambilan keputusan terkait penghargaan, promosi, pelatihan, atau rencana pengembangan individu. Pelatihan merupakan proses yang terarah yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai untuk membentuk perilaku para karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan kemampuan dan keahlian karyawan yang akan digunakan dalam pekerjaan saat ini (Fahrozi et al., 2022). Handoko (2020:193) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dian,2024); (Indra, Muhamad & Ryani,2021); menyimpulkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja.



**Gambar2.8**  
**Kerangka Berpikir Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Menurut Hardani (2020 ; 329) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dari pengertian hipotesis tersebut, penulis membuat hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara
2. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara
3. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara
4. Ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara
5. Ada pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara
6. Ada pengaruh kemampun kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara

7. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, variabel bebas (independent variable) yaitu kemampuan kerja (X1), pelatihan (X2), variabel penghubung (intervening variable) kepuasan kerja (Z) dan variabel terikat (dependent variable) yaitu kinerja pegawai (Y). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan asosiatif.

Menurut Hardani (2020), penelitian kuantitatif merupakan penelitian ilmiah yang terstruktur terhadap fenomena serta hubungannya. Dan Menurut Sugiyono (2019:65) penelitian asosiatif merupakan suatu rumusan masalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

#### **3.2 Defenisi Operasional**

Defenisi operasional berfungsi sebagai petunjuk bagaimana suatu variabel bisa diukur, agar diketahui baik atau buruknya variabel tersebut untuk mendeteksi variabel-variabel dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian, adapun defenisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **3.2.1 Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas yang telah diberikan.

**Tabel 3.1 Indikator kinerja Pegawai**

Variabel	Indikator
Kinerja Pegawai	Kuantitas dari hasil
	Kualitas dari hasil
	Ketepatan waktu dari hasil
	Kehadiran
	Kemampuan bekerja sama

Sumber: (Mathis dan Jackson dalam (Rahadi, 2010)

### 3.2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Sebuah pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan organisasional, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang kurang ideal dan sebagainya.

**Tabel 3.2 Indikator kepuasan kerja**

Variabel	Indikator
Kepuasan Kerja	Upah
	Promosi
	Supervise
	Penghargaan
	Peraturan kerja
	Pekerjaan
	Komunikasi
	Rekan kerja

Sumber: (Sule & Priansa, 2018)

### 3.2.3 Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja merupakan tindakan seseorang yang dapat melakukan pekerjaan sesuai pengetahuan, latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki dalam bidang pekerjaannya.

**Tabel 3.3 Indikator kemampuan kerja**

Variabel	Indikator
Kemampuan Kerja	Pengetahuan (knowledge)
	Pelatihan (training)
	Pengalaman (experience)
	Keterampilan (skill)
	Kesanggupan kerja,

Sumber: Raharjo, Paramita & Warso (2016)

### 3.2.4 Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses untuk mendapatkan keterampilan mengenai pekerjaan baik melalui serangkaian prosedur yang sistematis yang dilakukan oleh seorang ahli yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kepada karyawan.

**Tabel 3.4 Indikator pelatihan**

Variabel	Indikator
Pelatihan	partisipasi
	materi pelatihan
	tingkat kesulitan kerja
	transfer pengalihan

Sumber : (Siagian, 2014)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Dalam melakukan penelitian penulis langsung mengadakan penelitian ke tempat objek penelitian yaitu Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara yang beralamat di Jl. Brigjend Katamso No.45, A U R, Kec.Medan Maimun, Kota Medan, Sumatera Utara 20218.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai awal minggu pertama Oktober 2024 hingga akhir Februari 2025. Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.5**  
**Rencana Jadwal Waktu Penelitian dan Proses Pembuatan Skripsi**

No	Proses Penelitian	Bulan																			
		Oktober 2024				November 2024				Desember 2025				Januari 2025				Februari 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Survey Pendahuluan	■	■	■	■																
2	Pengajuan Judul Penelitian				■																
3	Pengumpulan Teori Penelitian				■																
4	Bimbingan Penyusunan Proposal				■	■	■	■	■												
5	Bimbingan dan Proses Revisi				■	■	■	■	■												
6	Seminar Proposal Manajemen								■												
7	Pengumpulan Data									■	■	■	■								
8	Mengelola Data													■	■	■	■				
9	Menganalisis Data																	■	■	■	■
10	Penyusunan Laporan Akhir (Skripsi)																			■	■
11	Sidang Meja Hijau																				■

### 3.4 Teknik Pengambilan Sample

#### 3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2020) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Sedangkan Menurut Arikunto (2017:173) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian seluruh unsur wilayah yang ada dalam sebuah wilayah penelitian.

Populasi dari penelitian di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara berjumlah 130 pegawai.

**Tabel 3.6**  
**Populasi pegawai kantor Wilayah BPN Provinsi Sumatera Utara**

No	Bagian/Bidang	Pegawai
1.	Bagian Tata Usaha	37
2.	Bidang Survei dan Pemetaan	21
3.	Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran	16
4.	Bidang Penataan dan Pemberdayaan	25
5.	Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	16
6.	Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa	15
<b>Jumlah</b>		<b>130</b>

#### 3.4.2 Sampel

Menurut Arikunto (2019) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti.

Penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik probability sampling yaitu proportionate stratified random sampling dengan menggunakan rumus Slovin. pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin adalah sebagai berikut:

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

Keterangan

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Presentase kelonggaran kekeliruan kesalahan

Maka, sampel yang digunakan dalam penelitian adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N (e)^2} \\ n &= \frac{130}{1 + 130(0,10)^2} \\ &= \frac{130}{2,3} \\ &= 56,52 \\ &= 57 \end{aligned}$$

Jadi berdasarkan perhitungan tersebut didapatkan sampel dalam peneitian ini sebesar 57 pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Dapat dilihat pembagian sampel dari setiap bagian pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara. Dari tabel berikut:

**Tabel 3.7: Sampel Pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara**

No	Bagian/ Bidang	Pegawai	Sampel
1.	Bagian Tata Usaha	37	16
2.	Bidang Survei dan Pemetaan	21	9
3.	Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran	16	7
4.	Bidang Penataan dan Pemberdayaan	25	11
5.	Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan	16	7
6.	Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa	15	7
<b>Jumlah</b>		<b>130</b>	<b>57</b>

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2019), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian ini penulis menggunakan cara sebagai berikut:

#### **3.5.1 Observasi**

Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Untuk langkah awal penulis melakukan observasi atau pengamatan untuk melihat bagaimana kondisi di lapangan secara realtime guna mendapat informasi lebih dalam melakukan penelitian tersebut.

#### **3.5.2 Angket (Kuesioner)**

Menurut Zainal Arifin (2011:228) angket merupakan instrumen penelitian yang berisi serangkaian pertanyaan atau pernyataan untuk menjangkau data atau informasi yang harus dijawab oleh responden secara bebas sesuai dengan pendapatnya. 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), Netral (3), Setuju (4), Sangat Setuju (5) responden diminta

melingkari pilihan ganda yang ada atau membuat ceklis dalam tabel yang tersedia untuk penilaiannya.

**Tabel 3.8: Instrumen Skala Likert**

<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Hasil dari skala menunjukkan sikap responden mulai dari sangat positif sampai pada sangat negatif. Agar kuesioner dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data, maka harus melewati uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015:117) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Validitas dapat diartikan pula sebagai kemampuan suatu alat tes dalam mencapai tujuan pengesanan atau pengukuran (Azwar,2013).

$$r = \frac{N \cdot \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(\{N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2\})}}$$

Keterangan:

r = Item instrumen variabel dengan totalnya

n = Jumlah sample

$\sum xi$  = jumlah pengamatan variabel x

$\sum yi$  = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum xi)^2$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum yi)^2$  = jumlah pengamatan variabel y

- $(\sum xi)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel x
- $(\sum yi)^2$  = pengamatan jumlah variabel y
- $\sum xiyi$  = jumlah hasil kali variabel x dan y

Kriteria pengujian validitas instrument

1. Tolak Ho atau Ha jika nilai kolerasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed <a0.05).
2. Terima Ho atau Ha jika nilai korelasi alah negatif dan probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed >a0,05).

2. Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono, 2018) uji reliabilitas merupakan instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi.

Rumus statistic untuk pengujian reabilitas :

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2_1} \right]$$

r = Realibilitas instrument( crobach alpha)

k = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah varians butir pernyataan

$\sigma^2_1$  = Varians total

### 3.6 Teknik Analisis Data

Data 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* (Ghozali & Latan, 2015) 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 pemrediksian. 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* oleh 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 (a) validitas konvergen (*convergent validity*); (b) *realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity)*; dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) *fsquare*; dan (c) pengujian hipotesis (Hair Jr et al., 2016). Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor *variabel laten*. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan *variabel laten* dan antar *variabel laten* dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan *variabel laten*. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi *means* dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### 3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliable*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Persamaan untuk model indikator refleksif SEM PLS yaitu :

$$x = \lambda_x \xi + \delta_x$$

$$y = \lambda_y \eta + \epsilon_y$$

Dimana :

$x, y$  = Indikator yang berhubungan dengan laten eksogen ( $\xi$ ) dan endogen ( $\eta$ ).

$\lambda_x, \lambda_y$  = Matriks koefisien yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya.

$\delta_x, \epsilon_y$  = Residual kesalahan pengukuran

Adapun persamaan untuk model indikator formatif yaitu :

$$x = \Pi_x \xi + \delta_x$$

$$y = \Pi_y \eta + \epsilon_y$$

Dimana :

$\Pi_x, \Pi_y$  = Matriks koefisien variabel laten terhadap indikatornya

$x, y$  = Indikator yang berhubungan dengan laten eksogen ( $\xi$ ) dan endogen ( $\eta$ ).

$\delta_x, \epsilon_y$  = Menyatakan tingkat kesalahan pengukuran (*residual error*)

Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator :

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi > 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup
2. *Dicriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan *squareroot of average variance extracted (AVE)*.

Dimana :

$\lambda_i$  = Faktor loading

$\text{var}(\epsilon_i) = 1 -$

3. *Composite Reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila

nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliable apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

Dimana :

$Pq$  = Jumlah indikator atau manifest variabel

$q$  = Adalah blok indikator

### 3.6.2 Analisa Inner Model

Analisa Inner Model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model, dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara *variabel laten* berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geiseer Q-square* untuk *predictive* dan uji t sert signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (Partial Least Square) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam pengeinterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Persamaan dari inner model adalah sebagai berikut :

$$\eta = \eta\beta + \xi\Gamma + \zeta$$

Dimana :

$\eta$  = Matriks konstruk laten endogen

$\xi$  = Matriks konstrak laten eksogen

$\beta$  = Koefisien matriks variabel endogen

$\Gamma$  = Koefisien matriks variabel eksogen

$\zeta$  = Inner model residual matriks

selain nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur sebarang baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictiverelevance*, sedangkan apanilai nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

$$Q^2 = 1 - (1 - R) (1 - R) \dots \dots (1 - R)$$

Dimana :

R, R, ..., R adalah R square variabel endogen.

Besaran  $Q^2$  memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati 1 berarti semakin baik.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

Menurut (Juliandi, 2018) *Analisis direct effect* atau pengaruh langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) sebagai berikut : Koefisien jalur (Path Coefficient) : jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat/naik. Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif

maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen menurun. Nilai Probabilitas/Siginifikansi (P-Value): Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan. Jika nilai P-Value  $> 0,05$ , maka tidak signifikan. Sedangkan menurut (Juliandi, 2018) *Analisis indirect effect* atau pengaruh tidak langsung berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimoderasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya: Jika nilai P-Value  $< 0,05$ , maka signifikan, artinya variabel

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Deskripsi Data**

##### **4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis mengolah data kuesioner dalam bentuk data yang terdiri dari 5 pernyataan untuk variabel Kemampuan Kerja (X1), 6 pernyataan untuk variabel Pelatihan (X2), 7 pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z), dan 7 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 57 pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian.

Berikut ini adalah hasil data mengenai identitas responden melalui kuesioner yang diperoleh selama penelitian yang disajikan dalam bentuk tabel frekuensi.

#### **4.2 Karakteristik Responden**

##### **4.2.1 Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin**

Dari data tentang jenis kelamin dapat disimpulkan bahwa perempuan mendominasi jumlah pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Sumatera Utara dengan persentase yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki, menunjukkan peran signifikan perempuan dalam sektor administrasi pertanahan di Indonesia.

Setelah melakukan distribusi kuesioner kepada responden jenis kelamin, responden pada penelitian ini di uraikan sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Klasifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Perempuan	34	59,6%
2	Laki-Laki	23	40,4%
Total		57	100%

Berdasarkan table diatas, dapat dilihat bahwa dari seluruh responden yang berjumlah 57 orang, dimana 34 orang atau 59,6% adalah Perempuan dan sisanya 23 orang atau 40,4% adalah laki-laki. Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai yang ada di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara dengan persentase yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki, menunjukkan peran signifikan wanita dalam sektor administrasi pertanahan di Indonesia banyak berjenis kelamin Perempuan dibandingkan dengan yang berjenis kelamin laki-laki.

#### **4.2.2 Identitas Berdasarkan Usia**

Usia pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara, pada umumnya masih berada usia produktif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 4.2**  
**Klasifikasi Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Presentase (%)
1	<25 tahun	1	1,8%
2	25-40 tahun	53	96,5%
3	>40 tahun	1	1,8%
Total		57	100%

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari 57 responden, ada 1 orang atau 1,8% berasal dari kelompok umur <25 tahun, kemudian disusul dari

kelompok umur 25-40 tahun sebanyak 55 orang atau 96,5%, sementara responden yang berasal dari kelompok umur >40 tahun sebanyak 1 orang atau 1,8%.

#### 4.2.3 Identitas Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja dari responden yang bekerja di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara yang paling banyak adalah 5-10 tahun, disusul dengan <5 tahun kemudian >10 tahun, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 4.3**  
**Klasifikasi Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1	<5 Tahun	4	7%
2	5-10 Tahun	53	93%
3	>10 Tahun	0	0%
Total		57	100%

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa pegawai yang ada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara lebih banyak yang masa kerjanya 5-10 tahun sebanyak 53 orang atau 93%. Kemudian untuk <5 tahun sebanyak 4 orang atau 7%. Sementara pegawai dengan masa kerja >10 tahun sebanyak 0 orang atau 0%.

#### 4.2.4 Identitas Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir dari responden yang bekerja di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara yang paling banyak adalah tamatan Sarjana, disusul dari tamatan Diploma, kemudian Magister dan tamatan SMA/SMK. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Klasifikasi Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase (%)
1	SMA/SMK	0	0%
2	Diploma	5	8,8%

3	Sarjana	47	82,5%
4	Magister	5	8,8%
Total		57	100%

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa pegawai yang ada di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara lebih banyak yang berasal dari tamatan Sarjana sebanyak 47 orang atau 82,5%. Kemudian untuk latar belakang pendidikan Diploma sebanyak 5 orang atau 8,8%. Kemudian pegawai dengan latar belakang pendidikan Magister sebanyak 5 orang atau 8,8%. Sementara untuk latar belakang Pendidikan SMA/SMK sebanyak 0 orang atau 0%.

#### 4.2.5 Identitas Berdasarkan Jurusan

Pendidikan terakhir dari responden yang bekerja di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara yang paling banyak adalah tamatan Sarjana, disusul dari tamatan Diploma, kemudian Magister dan tamatan SMA/SMK. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel berikut:

**Tabel 4.5**  
**Klasifikasi Berdasarkan Jurusan**

No	Jurusan	Frekuensi	Presentase (%)
1	Administrasi Publik	1	1,8%
2	Ekonomi	9	15,8%
3	Hukum	22	38,6%
4	Sains	9	15,8%
5	Akuntansi	1	1,8%
6	Ilmu Komunikasi	1	1,8%
7	Ilmu Sosial	2	3,5%
8	Ahli Pertama	4	7%
9	Kenoritan	1	1,8%
10	Komputer	3	5,3%
11	Pertanian	1	1,8%
12	Teknik	3	5,3%
Total		57	100%

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa pegawai yang ada di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Prov. Sumatera Utara lebih banyak

jurusan hukum sebanyak 22 orang atau 38,6%. Kemudian untuk jurusan ekonomi dan sains sebanyak 9 orang atau 15,8%. Kemudian pegawai dengan jurusan ahli pertama sebanyak 4 orang atau 7%. Kemudian pegawai dengan jurusan komputer dan teknik sebanyak 3 orang atau 5,3%.Kemudian pegawai dengan jurusan ilmu sosial sebanyak 2 orang atau 3,5%..Sementara untuk jurusan akuntansi, administrasi publik,ilmu komunikasi,kenoritan dan pertanian sebanyak 1 orang atau 1,8%.

## 4.2.6 Frekuensi Jawaban Responden

### 4.2.6.1 Kinerja Pegawai (Y)

Berikut merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel pengelolaan keuangan yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket untuk Kinerja Pegawai (Y)**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	24,6%	23	40,4%	10	17,5%	10	17,5%	0	0%	57	100
2	5	8,8%	20	35,1%	22	38,6%	10	17,5%	0	0%	57	100
3	6	10,5%	18	31,6%	23	40,4%	10	17,5%	0	0%	57	100
4	13	22,8%	14	24,6%	26	45,6%	3	5,3%	1	1,8%	57	100
5	5	8,8%	18	31,6%	17	29,8%	17	29,8%	0	0%	57	100
6	7	12,3%	17	29,8%	19	33,3%	14	24,6%	0	0%	57	100
7	11	19,3%	22	38,6%	18	31,6%	6	10,5%	0	0%	57	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden “ Saya sering menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 responden (40,4%).
2. Jawaban responden “Saya kurang menguasai prosedur kerja yang telah di tetapkan oleh intansi” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 22 responden (38,6%).

3. Jawaban responden “Saya jarang menunda dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 23 responden (40,4%).
4. Jawaban responden “Saya memenuhi target dan pencapaian secara tepat waktu.” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 26 responden (45,6%).
5. Jawaban responden “Saya melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh, walau tidak adanya pengawasan dari atasan.” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 responden (31,6%).
6. Jawaban responden “Saya hadir tepat waktu dan pulang juga tepat waktu” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 19 responden (33,3%).
7. Jawaban responden “Saya mengerjakan tugas-tugas dengan adanya perintah dari atasan” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 responden (38,6%).

#### 4.2.6.2 Kemampuan Kerja (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Gaya Kepemimpinan yang dirangkum pada tabel berikut:

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket untuk Kemampuan Kerja (X1)**

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	7	12,5%	23	41,1%	22	39,3%	4	7,1%	0	0%	57	100
2	2	3,5%	21	36,8%	29	50,9%	5	8,8%	0	0%	57	100
3	3	5,3%	20	35,1%	27	47,4%	6	10,5%	1	1,8%	57	100
4	13	22,8%	12	21,1%	20	35,1%	11	19,3%	1	1,8%	57	100
5	10	17,5%	18	31,6%	15	26,3%	14	24,6%	0	0%	57	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden “Saya mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan secara efektif dan efisien.” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 responden (41,1%).
2. Jawaban responden “Saya mampu memahami segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang pekerjaan secara cepat.” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 29 responden (50,9%).
3. Jawaban responden “Pendidikan terakhir saya tidak sesuai dengan bidang pekerjaan saya.” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 27 responden (47,4%).
4. Jawaban responden “Saya mengembangkan inisiatif dan inovatif dalam diri guna mendukung pekerjaan yang saya emban” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 20 responden (35,1%).
5. Jawaban responden “Hasil pekerjaan yang saya tangani sesuai dengan kemampuan saya” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 responden (31,6%).

#### 4.2.6.3 Pelatihan (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Gaya Kepemimpinan yang dirangkum pada tabel berikut:

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket untuk Pelatihan (X2)**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	22,8%	11	19,3%	20	35,1%	13	22,8%	1	1,8%	57	100
2	9	15,8%	21	36,8%	11	19,3%	16	28,1%	0	0%	57	100
3	9	15,8%	17	29,8%	24	42,1%	7	12,3%	0	0%	57	100
4	9	15,8%	22	36,8%	19	33,3%	7	12,3%	0	0%	57	100
5	14	24,6%	9	15,8%	16	28,1%	18	31,8%	0	0%	57	100
6	8	14%	16	28,1%	25	43,9%	8	14%	0	0%	57	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.7 di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden “Instruksi tidak ahli dalam menyampaikan materi saat pelatihan” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 20 responden (19,3%).
2. Jawaban responden “Pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 responden (36,8%).
3. Jawaban responden “Pelatihan belum sesuai dengan kebutuhan saya, sehingga belum mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukan” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 24 responden (42,1%).
4. Jawaban responden “Saya menguasai berbagai materi pelatihan yang diberikan dengan cepat” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 responden (36,8%).
5. Jawaban responden “Setelah mengikuti pelatihan saya merasa masih kurang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih mudah dan cepat” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 16 responden (28,1%).
6. Jawaban responden “Pelatihan memotivasi pegawai agar dapat bekerja lebih baik lagi” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 25 responden (43,9%).

#### **4.2.6.4 Kepuasan Kerja (Z)**

Berikut ini merupakan deskripsi frekuensi dari variabel Gaya Kepemimpinan yang dirangkum pada tabel berikut:

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket untuk Kepuasan Kerja (Z)**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	10	17,5%	16	28,1%	21	36,8%	10	17,5%	0	0%	57	100
2	3	5,3%	19	33,3%	28	49,1%	7	12,3%	0	0%	57	100
3	20	35,1%	9	15,8%	13	22,8%	15	26,3%	0	0%	57	100
4	14	24,6%	10	17,5%	19	33,3%	14	24,6%	0	0%	57	100
5	7	12,5%	22	39,3%	18	32,1%	9	16,1%	0	0%	57	100
6	12	21,1%	20	35,1%	18	36,1%	7	12,5%	0	0%	57	100
7	6	10,5%	21	36,8%	21	36,8%	9	15,8%	0	0%	57	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.8 di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden “Instansi selalu memberikan gaji secara tepat waktu” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 21 responden (36,8%).
2. Jawaban responden “Tunjangan yang saya terima dari instansi tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 28 responden (49,1%).
3. Jawaban responden “Pegawai selalu diberikan promosi jabatan oleh instansi” mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden (35,1%).
4. Jawaban responden “Saya merasa puas dengan pengakuan dari atasan atau instansi yang saya dapatkan atas hasil kerja saya” mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 19 responden (33,3%).
5. Jawaban responden “Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 responden (39,3%).

6. Jawaban responden “Saya senang dengan pimpinan yang dapat memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya” mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 responden (35,1%).
7. Jawaban responden “Saya merasa pimpinan tidak mendukung pegawai untuk mengembangkan kan karir pegawai” mayoritas responden menjawab setuju dan kurang setuju sebanyak 21 responden (36,8%).

### **4.3 Hasil Analisis Data**

Sebelum menguji hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu mengevaluasi kualitas data yang digunakan. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa data memenuhi asumsi yang diperlukan sebelum dilakukan analisis lebih lanjut.

#### **4.3.1 Analisis Model Pengukuran Outer Model**

Metode SEM berbasis PLS dalam pengolahan data memerlukan dua tahap untuk menilai kesesuaian model penelitian. Salah satu tahap tersebut adalah analisis outer model, yang bertujuan untuk mengevaluasi apakah pengukuran yang digunakan sudah valid. Penilaian model pengukuran indikator mencakup pemeriksaan reliabilitas convergen validity, discriminant validity, composite reliability dan cronbach alpha berikut ini hasil pengujiannya:

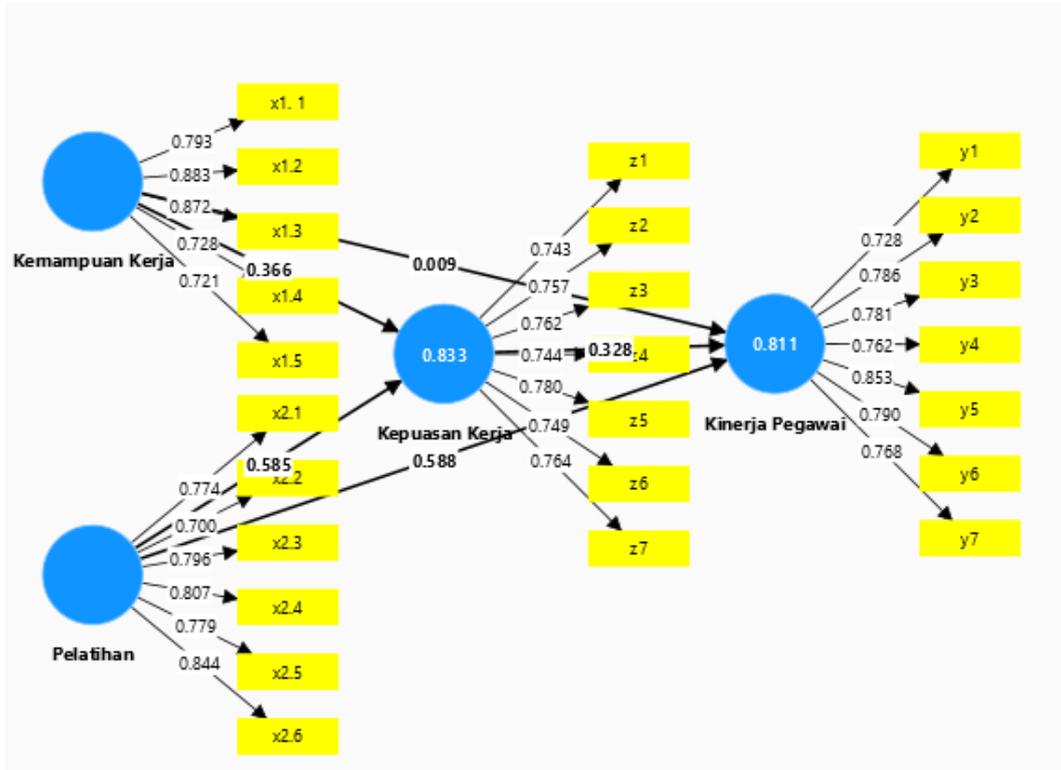
##### **4.3.1.1 Convergent Validity**

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 berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun menurut (Ghozali, 2013) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5-0,6 dianggap cukup memadai. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS:

**Tabel 4.10 Outer loading**

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.793			
X1.2	0.883			
X1.3	0.872			
X1.4	0.728			
X1.5	0.721			
X2.1		0.774		
X2.2		0.700		
X2.3		0.796		
X2.4		0.807		
X2.5		0.779		
X2.6		0.844		
Y1			0.728	
Y2			0.786	
Y3			0.781	
Y4			0.762	
Y5			0.853	
Y6			0.790	
Y7			0.768	
Z1				0.743
Z2				0.757
Z3				0.762
Z4				0.744
Z5				0.780
Z6				0.749
Z7				0.764

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**



**Gambar 4.1 Diagram Jalur Loading Factor**

**Sumber : Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan loading factor diatas, hasilnya telah memenuhi convergent validity karena loading factor diatas 0,50 atau hal tersebut menunjukkan bahwa indikator valid. Pada data di atas maka diperoleh kesimpulan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel kemampuan kerja, pelatihan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai yang diberikan kepada 57 orang pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara memenuhi standar validitas yang nilainya di atas 0,50 untuk setiap pertanyaan dalam penelitian. Loading factor merupakan korelasi antara indikator tersebut dengan konstraknya. Semakin tinggi korelasi, maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. Ghazali dan Latan,(2015).

#### 4.3.1.2 *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. (Ghozali, 2013) menyatakan bahwa pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reliabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibanding dengan *composite reliability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari nilai 0,50

**Tabel 4.11 *Discriminant Validity***

	<b>Average variance extracted (AVE)</b>
<b>Kemampuan Kerja</b>	0.644
<b>Pelatihan</b>	0.615
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.611
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.573

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk kemampuan kerja sebesar 0,644, pelatihan sebesar 0,615, kinerja pegawai 0,611, kepuasan kerja sebesar 0,573. Empat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki convergent validity yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah variance dari indikator-indikatornya.

#### 4.3.1.3 *Composite Reliability*

*Composite reliability* digunakan untuk menguji reliabilitas indikator-indikator dalam suatu variabel. Sebuah variabel dianggap memenuhi *composite reliability* jika memiliki nilai *composite reliability* lebih dari 0,6 (Ghozali, 2014). Berikut adalah nilai *composite reliability* untuk setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 4.12 Composite Reliability**

	<b>Composite reliability (rho_a)</b>
<b>Kemampuan Kerja</b>	0.858
<b>Pelatihan</b>	0.876
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.894
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.876

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian  $> 0,7$ . Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

#### **4.3.1.4 Coranbach's Alpha**

Pengujian reliabilitas dengan *composite reliability* sebelumnya dapat diperkuat dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha. Suatu variabel dianggap reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7. Berikut adalah nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel:

**Tabel 4.13 Cronbach's Alpha**

	<b>Cronbach's alpha</b>
<b>Kemampuan Kerja</b>	0.859
<b>Pelatihan</b>	0.874
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.894
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.876

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel penelitian  $> 0,7$ . Maka hasil ini menunjukkan masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan reliabilitas yang tinggi.

### 4.3.2 Analisis Model Struktur *Inner Model*

Setelah memenuhi kriteria outer model, selanjutnya dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) R-Square; (2) F-Square; (3) Hypothesis Test: Berikut ini hasil pengujiannya:

#### 4.3.2.1 R-Square

R-Square merupakan ukuran yang menunjukkan proporsi variasi variabel dependen (*endogen*) yang dapat dijelaskan oleh variabel independen (*eksogen*). Indikator ini digunakan untuk menilai kualitas model, apakah tergolong baik atau buruk. Menurut (Juliandi et al., 2015)

1. Jika  $R^2 \geq 0,75 \rightarrow$  menunjukkan model yang substansial (kuat)
2. Jika  $0,50 \leq R^2 < 0,75 \rightarrow$  menunjukkan model yang moderat (sedang)
3. Jika  $0,25 \leq R^2 < 0,50 \rightarrow$  menunjukkan model yang lemah
4. Jika  $R^2 < 0,25 \rightarrow$  menunjukkan model sangat lemah

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0, nilai R-Square yang diperoleh dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.14 R-Square**

	<b>R-square</b>	<b>R-square adjusted</b>
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.811	0.800
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.833	0.827

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kinerja pegawai sebesar 0,811 dan untuk kepuasan kerja sebesar 0,833. Maka hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel dependen

dapat dijelaskan dengan baik oleh variabel independen dalam model, karena nilai *R-Square* menunjukkan daya jelas (*goodness of fit*) yang cukup tinggi.

#### 4.3.2.2 F-Square

F-Square ( $F^2$ ) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif suatu variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Nilai ini diperoleh dengan melihat perubahan R-Square ( $R^2$ ) setelah menghapus variabel eksogen tertentu dari model. Pengukuran ini membantu menentukan apakah suatu variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Juliandi et al., 2015). Menurut (Juliandi et al., 2015), kriteria interpretasi F-Square ( $F^2$ ) adalah sebagai berikut:

1. Jika  $0,02 \leq F^2 < 0,15 \rightarrow$  efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen
2. Jika  $0,15 \leq F^2 < 0,35 \rightarrow$  efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap variabel endogen
3. Jika  $F^2 \geq 0,35 \rightarrow$  efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen

Semakin tinggi nilai F-Square, semakin besar pengaruh variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen

**Tabel 4.15 F-Square**

	<b>Kemampuan Kerja</b>	<b>Pelatihan</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>
<b>Kemampuan Kerja</b>			0.000	0.244
<b>Pelatihan</b>			0.344	0.623
<b>Kinerja Pegawai</b>				
<b>Kepuasan Kerja</b>			0.95	

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Kesimpulan nilai F-Square dapat dilihat pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

- a) Variabel X1 (kemampuan kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 0,244 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b) Variabel X2 (pelatihan) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 0,623 maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Variabel Z (kepuasan kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 0,095 maka efek yang kecil dari variabel moderator terhadap endogen.

**4.3.2.3 Pengujian Hipotesis**

**1) Direct Effects (Pengaruh Langsung)**

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.16 Direct Effect**

	<b>Original sample (O)</b>	<b>Sample mean (M)</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P values</b>
<b>Kemampuan Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.366	0.368	0.089	4.124	0.000
<b>Kemampuan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.009	0.015	0.147	0.063	0.950
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.328	0.330	0.166	1.973	0.048
<b>Pelatihan -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.585	0.583	0.089	6.572	0.000
<b>Pelatihan -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.588	0.582	0.133	4.424	0.000

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai *p-value* untuk hubungan X1 terhadap Z sebesar 0,000, X2 terhadap Z sebesar 0,000, dan X2 terhadap Y sebesar 0,000 dan Z terhadap Y sebesar 0,048 (semuanya < 0,05). Maka hasil ini menunjukkan bahwa hubungan keempat variabel tersebut signifikan secara langsung. Sementara itu, hubungan X1 terhadap Y memiliki *p-value* > 0,05, yang berarti tidak signifikan secara langsung.

## 2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel perantara atau intervening. Artinya, hubungan antara dua variabel tidak terjadi secara langsung, tetapi melalui satu atau lebih variabel lain yang menjembatani pengaruh tersebut. Dalam analisis jalur seperti PLS-SEM, pengaruh tidak langsung diukur untuk mengetahui peran mediasi dari variabel intervening dalam memperkuat atau menjelaskan hubungan antar variabel utama dalam model penelitian

**Tabel 4.17 Indirect Effect**

	<b>Original sample (O)</b>	<b>Sample mean (M)</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P values</b>
<b>Kemampuan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.120	0.122	0.070	1.721	<b>0.085</b>
<b>Pelatihan -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.192	0.192	0.103	1.868	<b>0.062</b>

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai *p-value* untuk pengaruh tidak langsung X1 terhadap Y sebesar 0,085 dan X2 terhadap Y sebesar 0,062, yang keduanya > 0,05. Maka hasil ini menunjukkan bahwa variabel

X1 dan X2 berpengaruh tidak signifikan terhadap Y secara tidak langsung melalui variabel Z.

### 3) *Total Effect (Pengaruh Total)*

Pengaruh total (*total effect*) adalah keseluruhan pengaruh yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara langsung (*direct effect*) maupun tidak langsung (*indirect effect*) melalui variabel intervening. *Total effect* memberikan gambaran menyeluruh tentang seberapa besar pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model penelitian. Dalam analisis struktural seperti PLS-SEM, *total effect* dihitung dengan menjumlahkan nilai pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari suatu variabel terhadap variabel lainnya.

**Tabel 4.18 Total Efect**

	<b>Original sample (O)</b>	<b>Sample mean (M)</b>	<b>Standard deviation (STDEV)</b>	<b>T statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P values</b>
<b>Kemampuan Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.366	0.368	0.089	4.124	0.000
<b>Kemampuan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.129	0.138	0.122	1.057	0.291
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.328	0.330	0.166	1.973	0.048
<b>Pelatihan -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.585	0.583	0.089	6.572	0.000
<b>Pelatihan -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.780	0.773	0.108	7.246	0.000

**Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0**

Berdasarkan tabel diketahui bahwa nilai *p-value* untuk pengaruh total X1 terhadap Z sebesar 0,000, X2 terhadap Y sebesar 0,000, X2

terhadap Z sebesar 0,000, dan Z terhadap Y sebesar 0,048 (semuanya < 0,05). Maka hasil ini menunjukkan bahwa ketiga hubungan tersebut signifikan secara total. Sementara itu, pengaruh total X1 terhadap Y memiliki *p-value* > 0,05, sehingga tidak signifikan secara total.

#### **4.4 Pembahasan**

Setelah dilakukan pengujian pada hasil penelitian, kemudian akan dilanjutkan dengan pembahasan dari hasil penelitian sebagai berikut:

##### **4.4.1 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai T-Statistics ( $(O/STDEV)$ ) = 0.063 dan P-Values = 0.950, dengan taraf signifikansi  $0.950 > 0.05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Artinya, meskipun arah pengaruh yang ditunjukkan positif, namun secara statistik kemampuan kerja tidak memberikan dampak yang berarti terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan kata lain, peningkatan kemampuan kerja belum tentu akan disertai dengan peningkatan kinerja pegawai secara langsung.

Fenomena ini dapat dijelaskan dengan kondisi empiris di lapangan, banyak pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan atau keahlian, seperti pegawai berlatar belakang hukum namun ditempatkan di bidang teknis. Hal ini menyebabkan kemampuan kerja

yang dimiliki tidak dapat digunakan secara optimal, sehingga tidak berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja

Selain itu, kurangnya pelatihan lanjutan yang mampu mengasah kemampuan sesuai bidang kerja juga menjadi salah satu faktor pendukung lemahnya hubungan antara kemampuan kerja dan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Ika ipani & Supriyanto (2022), Ernawati & Muhammad Badar (2023), Muhammad Amar Makmun & Jaenab (2021), Rahmawati & Ahmad Firman (2022), dan Habibi Baharuddin, Ahmad Firman & Asniwati (2022) yang menunjukkan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.4.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai T-Statistics ( $|T/STDEV|$ ) = 4.424 dan P-Values = 0.000, dengan taraf signifikansi  $0.000 < 0.05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Hasil ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan oleh instansi secara langsung dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka. Pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan kerja akan meningkatkan pemahaman pegawai terhadap prosedur kerja, meningkatkan keterampilan

teknis maupun non-teknis, serta menumbuhkan sikap kerja yang profesional.

hasil observasi awal pelatihan yang belum maksimal menjadi salah satu penyebab kinerja pegawai kurang optimal. Maka, ketika pelatihan dilakukan dengan baik mencakup materi yang sesuai, instruktur yang kompeten, dan metode yang interaktif, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya oleh Syahputra dan Tanjung (2020), Wardana et al. (2020), serta Dewi et al. (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai T-Statistics ( $|O/STDEV|$ ) = 1.973 dan P-Values = 0.048, dengan taraf signifikansi  $0.048 < 0.05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Hasil ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja yang ditampilkan. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari aspek lingkungan kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, supervisi, hingga penghargaan, akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal, bertanggung jawab, dan menghasilkan output kerja yang berkualitas.

hasil observasi awal dalam penelitian, di mana sebagian pegawai merasa tidak mendapatkan apresiasi atas kerja keras dan loyalitas yang mereka berikan, sehingga menurunkan semangat kerja. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja terbukti berperan dalam memengaruhi perilaku dan produktivitas kerja pegawai secara langsung.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya dari Nurrohmat & Lestari (2021), Natalia, Wiliam & Ventje (2021), serta Rizki & Ikbal (2023) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.4.4 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja, diperoleh nilai T-Statistics ( $|O/STDEV|$ ) = 4.124 dan P-Values = 0.000, dengan taraf signifikansi  $0.000 < 0.05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kemampuan kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut. Pegawai yang merasa mampu menyelesaikan tugas sesuai keahliannya, memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, cenderung merasa lebih puas dalam bekerja karena mampu menghadapi tuntutan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Ramadhi et al. (2023) yang menyatakan bahwa kemampuan kerja yang baik akan mempengaruhi kepuasan kerja karena karyawan merasa mampu mengatasi berbagai tantangan di tempat kerja. Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kuspini (2022), Vernandes (2022), serta Krisna & Wulandari (2024), yang menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.4.5 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja, diperoleh nilai T-Statistics ( $|O/STDEV|$ ) = 6.572 dan P-Values = 0.000, dengan taraf signifikansi  $0.000 < 0.05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas pelatihan yang diterima oleh pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Pelatihan yang efektif, relevan dengan kebutuhan kerja, serta dilaksanakan dengan metode dan materi yang tepat akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan rasa percaya diri pegawai. Hal tersebut memberikan rasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Hasil ini sejalan dengan pendapat Supatmi et al. (2013) yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam membentuk sikap kerja positif dan meningkatkan kepuasan karyawan. Selain itu,

penelitian ini juga mendukung temuan terdahulu dari Sugiono et al. (2020), Handayani, Sabhan & Syarifuddin (2022), serta Tri, Septian & Wisnu, yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

#### **4.4.6 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan terhadap pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, diperoleh nilai T-Statistics ( $|O/STDEV|$ ) = 1.721 dan P-Values = 0.085, dengan taraf signifikansi  $0.085 > 0.05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Kondisi ini dapat dijelaskan melalui fakta lapangan yang ditemukan dalam penelitian, yakni masih adanya pegawai yang merasa pekerjaannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan mereka, sehingga meskipun mereka memiliki kemampuan tertentu, hal tersebut tidak mampu dimaksimalkan dalam pekerjaan sehari-hari. Akibatnya, kepuasan kerja yang dirasakan menjadi kurang optimal, dan secara tidak langsung juga tidak mampu mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya, SumiAstuti et al (2022), Ramadhi et al (2023) menyimpulkan bahwa

kemampuan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

#### **4.4.7 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial terhadap pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, diperoleh nilai T-Statistics ( $|O/STDEV|$ ) = 1.868 dan P-Values = 0.062, dengan taraf signifikansi  $0.062 > 0.05$ . Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

hasil observasi awal yang menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa pelatihan yang diberikan masih kurang relevan, tidak sesuai dengan kebutuhan kerja, atau disampaikan dengan metode yang belum efektif. Akibatnya, meskipun pelatihan ada, tidak sepenuhnya membentuk kepuasan kerja yang kuat, sehingga pengaruhnya terhadap kinerja pun menjadi terbatas.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya, Winarno (2023), Ismailia et al (2023), Rahmawan & Adiwati (2022) menyimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Pengaruh Kemampuan Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kemampuan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara
2. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara
4. Kemampuan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara
5. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.
6. Kepuasan Kerja mampu memediasi (sebagai variabel intervening) pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara

7. Kepuasan Kerja mampu memediasi (sebagai variabel intervening) pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Utara.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran yakni sebagai berikut:

1. Menempatkan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keahlian yang dimiliki, agar potensi individu dapat dimaksimalkan dan pekerjaan dapat diselesaikan lebih efektif dan Pegawai dapat meningkatkan kesadaran diri dengan mengembangkan kemampuan kerja secara mandiri, melalui pelatihan informal, membaca, atau berbagi pengetahuan dengan rekan kerja.
2. Pelatihan kerja perlu ditingkatkan baik dari segi materi, instruktur, maupun metode pelatihan. Pelatihan harus relevan dengan tugas yang dijalankan dan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pegawai.
3. Perlu diberikan penghargaan atau apresiasi yang jelas terhadap kinerja pegawai, agar kepuasan kerja meningkat dan pegawai termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan sampel yang lebih luas atau lokasi berbeda, agar hasil penelitian lebih general dan dapat dibandingkan antar instansi dan Dapat juga menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, atau budaya organisasi untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja pegawai secara lebih komprehensif.

## **5.3 Keterbatasan Penelitian**

1. Penelitian ini hanya berfokus pada Kemampuan Kerja, Pelatihan, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

2. Proses pengumpulan data melalui kuesioner memiliki tantangan tersendiri, di mana jawaban responden tidak selalu mencerminkan pandangan mereka secara akurat oleh karena itu, hasil kuesioner harus dianalisis dengan mempertimbangkan kemungkinan adanya bias atau ketidaksesuaian antara jawaban responden dan kondisi sebenarnya. Dan Waktu penelitian yang terbatas dapat memengaruhi kedalaman data yang diperoleh, terutama dalam memahami hubungan kausal secara menyeluruh.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alvionita, S., & Marhalinda, M. (2024). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Ikraith-Ekonomika*, 7(2), 112–121. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2.3340>
- Amin, J. (2021). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, dan Promosi terhadap Keputusan Pembelian Indomie di Kecamatan Tarumajaya. *Stie*, 1(3), 41–52. <https://www.ejournal.stitpn.ac.id/index.php/bintang/article/view/716/476>
- Arikunto. (2020). Metode Penelitian. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local.*, 1(69), 5–24.
- Astuti, D. P., Nasution, S. L., & Prayoga, Y. (2021). Pengaruh Pengetahuan, Kemampuan, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Master Cash & Credit RantauPrapat. *Concept and Communication*, 01(23), 301–316.
- Beno, J., Silen, A. ., & Yanti, M. (2022). Pengaruh Kemampuan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Aceh. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Budi Santoso, A., & Yuliantika, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Intention To Stay (Studi Kasus Pengemudi Gojek Di Kota Bandung). *JIMEA / Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 6(3), 1407–1422.
- Dataui, M. U., Asi, L. L., Biki, S. B., Manajemen, J., Ekonomi, F., Gorontalo, U. N., Manajemen, J., Ekonomi, F., Gorontalo, U. N., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Gorontalo, U. N. (2024). *Pengaruh kemampuan kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan kota gorontalo*. 7(2), 703–710.
- Fifi, F., & Kusumayadi, F. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Cv. Jaya Abadi Kota Bima. In *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721-4796 (online)* (Vol. 3, Issue 2).
- Firdausi, N. I. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Tri Saptu Jaya Cabang Padang Influence. *Kaos GL Dergisi*, 8(75), 147–154. <https://doi.org/10.1016/j.jnc.2020.125798%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.smr.2020.02.002%0Ahttp://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/810049%0Ahttp://doi.wiley.com/10.1002/anie.197505391%0Ahttp://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780857090409500205%0Ahttp://>
- Handayani, H., Echdar, S., & Kitta, S. (2024). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Petugas Tekhnis Dinas Peternakan Dan Perkebunan

Kabupaten Pinrang Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan* MASSARO, 6(1), 1–13.  
<https://doi.org/10.37476/massaro.v6i1.1540>

Hustia, A., Kholilah, K., Permana, A., Anjani, A. W., & Rahmawati, D. (2023). Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Era New Normal. *Motivasi*, 8(1), 28. <https://doi.org/10.32502/mti.v8i1.5950>

Kasmir. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Baik Hasil Maupun Perilaku Kerja. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(2), 809–820.  
<https://repository.uir.ac.id>

Klinik, K., Ida, P., & Bogor, S. (2024). pengaruh kemampuan kerja, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan klinik pratama dr. ida skincare bogor. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 10(1), 35–48.  
<https://doi.org/10.34203/jimfe.v10i1.8549>

Kurniati, H., Rinaldo, J., & Yanti, N. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Salido Kabupaten Pesisir Selatan the Effect of Work Stress and Work Conflict on Employee Performance With Job Satisfaction A. *Jurnal Matua*, 4(2), 397–414.

Kuspini, A. (2024). *Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kesehatan Puskesmas Margadadi Kabupaten Indramayu*. 04(02), 74–87.

Laili, N., Geraldina, I., & Gunarto, M. (2024). Analisis Lingkungan dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya Pada Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada UPTD Puskesmas Muara Komam). *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 5(3), 473–488.  
<https://doi.org/10.47747/jismab.v5i3.1912>

Lestari, T., Anandita, S. R., & Mahendri, W. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja di Tempat Praktek Keterampilan Usaha Tebuireng Jombang. *Aktiva : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 51–59. <https://doi.org/10.56393/aktiva.v1i2.328>

Maharani, A., Tanjung, H., Pasaribu, F., Kunci, K., Kerja, K., Kerja, D., & Pegawai, K. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i1.10195>

Margaret Silalahi, L. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Literature Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 257–269. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.830>

- Masrina, M. (2020). Pengaruh Kemampuan Individu, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pinrang. *Jurnal BISNIS & KEWIRAUSAHAAN*, 9(2), 134–142. <https://doi.org/10.37476/jbk.v9i2.3170>
- Mauliddiyah, N. L. (2021). *Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara*. 6.
- Mechtildis Olivia. (2022). Pemanfaatan Instagram @Dkksemarang Sebagai Media Komunikasi Bencana Dalam Penanganan Covid-19 Di Kota Semarang (Maret - Desember 2020). *Doctoral Dissertation, Universitas Katholik Soegijapranata Semarang.*, July, 41–48.
- Muangsal, Komala, S., & Sunaryo, I. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jafa Palma Cirebon. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 1(6), 275–282. [https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/90026%0Ahttps://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/90026/Febiantoro-140810201195.pdf\\_.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unej.ac.id/handle/123456789/90026%0Ahttps://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/90026/Febiantoro-140810201195.pdf_.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Muh. Ryan Hidayat Muhsini, Abdi Akbar, Agung Widhi Kurniawan, Chalid Imran Musa, & Rezky Amalia Hamka. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Makassar. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 279–290. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i2.788>
- NitiseMITO (2019:89). (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Perumda Dharma Jaya). *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2013–2015.
- Nurzanah, N., Alimuddin, M. I., Asad, A., & Nur, R. (2021). *Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bulog Kantor Cabang Makassar*. 3(2), 247–265.
- Pratiwi, N. putu C., Sendow, G. M., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Kompetensi, Kemampuan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Meranti Jaya Indah Di Modoinding. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 789. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40407>
- Putri Adhisty, S., Fauzi, A., Simorangkir, A., DwiYanti, F., Caroline Patricia, H., & Khumairah Madani, V. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja (Literature Review MSDM). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1), 134–148. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1408>

- Putry, D. A., & Hamsal, H. (2024). Pengaruh Stress Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT. Sharp Electronic Cabang Pekanbaru). *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 363. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.2995>
- Rakata, G., Subyantoro, A., & Pujiharjanto, A. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di Kedai Kopi “Barista Di Daerah Condong Catur, Yogyakarta. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 480–492. <https://doi.org/10.31949/entrepreneur.v3i1.1622>
- Ramadhan, M. F., Siroj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Validitas and Reliabilitas. *Journal on Education*, 6(2), 10967–10975. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i2.4885>
- Ramadhi, R., Desti, Y., Andrefson, E., Sarianti, K., & Damayanti, N. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Berampak pada Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(2), 1211–1227. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i2.4190>
- Ramayani, E., Suryani, W., & Siregar, D. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Rayon Medan Johor. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBI)*, 1(2). <https://doi.org/10.31289/jimbi.v1i2.392>
- Riefky, S., Haryati, R., & Anggriani, M. D. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Puskesmas Inderapura Pesisir Selatan. *Matua Jurnal: Pengembangan Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 73–90. <https://ejurnal-unespadang.ac.id/index.php/MJ/article/view/271>
- Salim, A. M. (2024). *Pengaruh Kemampuan Kerja, Disiplin, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pd Nugraha Di Jakarta Barat*. 8(10).
- Saputra, A., & Kamarzaman, K. (2024). Pengaruh Kemampuan Kerja, Masa Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mustika Agung Sawit Sejahtera 2 Kabupaten Rokan Hilir. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 848. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3266>
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah ...*, 4, 131–144. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/6775>

- SHELEMO, A. A. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Grand Keisha Hotel Di Yogyakarta. *Nucl. Phys.*, 13(1), 104–116.
- Simanjorang, E. F. S. (2020). Analisis Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Prudential Life Assurance Rantauprapat. *Ekonomi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi (EBMA)*, 1(2), 168–175. <https://jurnal.ulb.ac.id/index.php/ebma/article/view/2165>
- Sugianta Ovinus Ginting, Pioner Pelawi, V. S. (2020). *Karyawan Pada Pt Dami Mas Sejahtera Kampar Riau*. 10, 77–88.
- Sugiono(2019). (2021). Analisis Perubahan Hemodinamik. *Skripsi STT Kedirgantaraan Yogyakarta*, 34–50.
- Suwarto, S. (2020). Factors Affecting Employee Performance. *Jurnal Prajaiswara*, 1(1), 68–90. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.5>
- Walalayo, M., Eddy Yunus, H., Indrasari, M., Ullly Tampubolon, D. R., & Studi Magister Manajemen, P. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Staf Urusan Keuangan Satuan Kerja Polda Papua Barat*. 5(1), 49–67. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sbr/index>
- Widyandari, A. A. I. L., Parwita, G. B. S., & Rismawan, P. A. E. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bpr Santi Pala. *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar*, 3(1), 79–85.

# LAMPIRAN

## KUESIONER PENELITIAN

### IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama:

2. Jenis Kelamin:  Laki-Laki  Perempuan

3. Usia:  <25 Tahun  25-40 Tahun  >40 Tahun

4. Pendidikan:  SMA/SMK  Diploma  Sarjana  Magister

5. Jurusan:

6. Jabatan:

7. Unit Kerja:  Bagian Tata Usaha

Bidang Survei dan Pemetaan

Bidang Penetapan Hak dan Pendaftaran

Bidang Penataan dan Pemberdayaan

Bidang Pengadaan Tanah dan Pengembangan

Bidang Pengendalian dan Penanganan Sengketa

7. Masa Kerja:  <5 Tahun     5-10 Tahun     >10 tahun

**KETERANGAN**

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

**PETUNJUK PENGISIAN ANGKET**

- Bacalah setiap pernyataan dengan cermat.
- Berikan tanda centang (√) pada kolom yang sesuai dengan pendapat anda.
- Jawaban anda sangat berharga bagi penelitian ini. Kerahasiaan jawaban anda akan terjamin.

## PERNYATAAN

### I. VARIABEL KINERJA PEGAWAI (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1	Saya sering menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu				
2	Saya kurang menguasai prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh instansi.				
3	Saya jarang menunda dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan				
4	Saya memenuhi target dan pencapaian secara tepat waktu.				
5	Saya melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh, walau tidak adanya pengawasan dari atasan.				
6	Saya hadir tepat waktu dan pulang juga tepat waktu				
7	Saya mengerjakan tugas-tugas tanpa adanya perintah dari atasan				

## II. VARIABEL KEMAMPUAN KERJA (X1)

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1	Saya mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan secara efektif dan efisien.				
2	Saya mampu memahami segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang pekerjaan secara cepat.				
3	Pendidikan terakhir saya sesuai dengan bidang pekerjaan saya.				
4	Saya mengembangkan inisiatif dan inovatif dalam diri guna mendukung pekerjaan yang saya emban.				
5	Hasil pekerjaan yang saya tangani sesuai dengan kemampuan				

### III. VARIABEL PELATIHAN (X2)

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1	Instruksi tidak ahli dalam menyampaikan materi saat pelatihan.				
2	Pelatihan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan pelatihan yang ingin dicapai.				
3	Pelatihan belum sesuai dengan kebutuhan saya sehingga belum mampu menunjang pekerjaan yang saya lakukan.				
4	Saya menguasai berbagai materi pelatihan yang diberikan dengan cepat.				
5	Setelah mengikuti pelatihan saya merasa masih kurang mampu untuk menyelesaikan pekerjaan lebih mudah dan cepat				
6	Pelatihan memotivasi pegawai agar dapat bekerja lebih baik lagi				

#### IV. VARIABEL KEPUASAN KERJA (Z)

No	Pertanyaan	SS	S	TS	STS
1	Instansi memberikan gaji secara tepat waktu.				
2	Tunjangan yang saya terima dari instansi tidak sesuai dengan pekerjaan yang diberikan				
3	Pegawai selalu diberikan promosi jabatan oleh instansi				
4	Saya merasa tidak dapat penghargaan sosial atas loyalnya saya terhadap pekerjaan				
5	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis satu dengan lainnya				
6	Saya senang dengan pimpinan yang dapat memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya				
7	Saya merasa pimpinan tidak mendukung pegawai untuk mengembangkan karir pegawai				

## HASIL DATA KUESIONER RESPONDEN

### Kemampuan Kerja X1

No	Jawaban Responden Mengenai Kemampuan Kerja (X1)					Total
	1	2	3	4	5	
1	4	2	1	1	4	12
2	3	3	3	3	2	14
3	4	4	4	5	4	21
4	5	4	4	3	4	20
5	5	4	4	2	3	18
6	4	3	3	3	5	18
7	4	5	5	4	4	22
8	5	3	3	4	4	19
9	4	3	3	5	4	19
10	3	3	3	4	4	17
11	3	3	3	3	4	16
12	3	3	3	5	4	18
13	4	4	4	4	2	18
14	3	3	3	2	4	15
15	3	3	3	3	3	15
16	3	3	3	3	2	14
17	2	2	2	3	2	11
18	3	3	3	2	2	13
19	3	3	3	2	3	14
20	3	3	3	3	3	15
21	2	3	2	4	2	13
22	3	3	2	3	3	14
23	3	3	3	3	3	15
24	2	3	3	3	3	14
25	4	3	3	2	2	14
26	4	4	4	3	3	18
27	4	4	4	5	4	21
28	4	4	4	4	4	20
29	3	3	3	3	4	16
30	3	3	3	3	5	17
31	3	3	3	2	3	14
32	4	4	4	4	5	21

33	3	3	3	5	3	17
34	3	3	3	2	2	13
35	2	2	2	3	2	11
36	3	3	3	2	3	14
37	3	3	3	3	2	14
38	4	4	4	4	5	21
39	4	4	4	4	4	20
40	4	4	4	3	5	20
41	4	4	4	5	2	19
42	4	4	4	4	4	20
43	3	3	3	3	2	14
44	4	2	2	3	3	14
45	4	3	3	3	3	16
46	4	4	4	5	3	20
47	5	4	4	5	5	23
48	5	4	4	5	5	23
49	4	4	4	4	5	21
50	4	3	3	5	4	19
51	4	4	4	4	5	21
52	3	2	2	2	2	11
53	5	5	5	5	5	25
54	3	3	3	2	3	14
55	4	4	5	5	4	22
56	3	4	4	2	2	15
57	5	4	4	5	4	22

### Pelatihan (X2)

No	Jawaban Responden Mengenai Pelatihan (X2)						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	2	4	3	3	3	4	19
2	3	2	2	3	4	3	17
3	5	4	4	4	4	4	25
4	3	4	3	5	3	3	21
5	4	4	3	4	2	4	21
6	2	5	3	3	2	3	18
7	3	4	3	5	3	3	21
8	5	4	3	4	2	3	21
9	5	5	4	4	3	3	24
10	3	4	3	4	2	3	19
11	3	4	3	4	3	3	20
12	4	4	3	4	2	3	20
13	4	2	4	4	3	3	20
14	2	4	3	4	3	4	20
15	2	4	2	3	2	3	16
16	3	3	3	2	2	3	16
17	2	2	3	3	2	3	15
18	3	2	4	3	3	4	19
19	3	2	4	3	3	2	17
20	2	4	3	3	2	2	16
21	4	3	3	3	2	3	18
22	4	2	3	3	2	3	17
23	3	3	4	3	3	3	19
24	2	2	3	2	2	3	14
25	2	2	2	3	3	3	15
26	4	4	4	4	4	3	23
27	3	3	3	4	5	3	21
28	5	4	4	4	5	5	27
29	3	3	4	4	3	4	21
30	3	4	5	5	3	4	24
31	3	2	4	4	2	3	18
32	3	5	4	3	5	4	24
33	3	3	4	3	4	3	20
34	2	2	3	3	3	2	15

35	2	<b>Tabulasi</b>				2	3	14
36	4	-	-	-	2	3	16	
37	3	3	2	3	3	2	16	
38	4	5	4	4	5	4	26	
39	3	5	4	5	5	5	27	
40	5	4	5	4	5	4	27	
41	3	4	5	4	4	5	25	
42	5	5	4	5	5	4	28	
43	2	2	2	2	3	2	13	
44	3	3	3	3	2	4	18	
45	4	2	3	4	5	4	22	
46	5	3	5	4	5	5	27	
47	5	3	5	4	5	4	26	
48	4	5	4	4	5	4	26	
49	5	5	3	5	5	4	27	
50	5	5	4	5	4	5	28	
51	5	4	5	5	5	4	28	
52	3	3	2	2	3	2	15	
53	4	4	5	4	5	5	27	
54	2	2	3	3	2	2	14	
55	5	4	5	5	4	5	28	
56	2	2	3	2	2	2	13	
57	5	5	5	4	4	5	28	

### Kepuasan Kerja (Z)

No	Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja (Z)							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
1	4	2	2	2	3	4	3	20
2	3	3	2	2	3	3	3	19
3	4	4	4	4	4	4	4	28
4	3	4	4	4	4	5	4	28
5	4	3	5	4	4	4	3	27
6	3	3	5	3	2	4	3	23
7	4	3	5	3	3	5	4	27
8	3	3	5	3	4	5	3	26
9	5	4	3	4	4	5	4	29
10	2	3	4	3	3	4	3	22
11	3	3	5	3	2	4	2	22
12	3	3	4	4	4	5	3	26
13	3	4	3	2	3	3	3	21
14	4	2	2	3	4	3	3	21
15	4	4	4	3	4	4	3	26
16	3	3	4	4	4	2	3	23
17	3	2	3	3	3	2	2	18
18	4	3	2	2	3	3	3	20
19	3	3	3	2	3	3	4	21
20	2	2	5	2	4	3	2	20
21	2	2	3	3	4	3	4	21
22	3	2	2	3	2	2	2	16
23	3	4	3	3	4	4	4	25
24	2	2	3	3	3	2	3	18
25	3	3	2	3	2	3	4	20
26	4	3	2	4	3	4	4	24
27	3	3	3	3	4	5	2	23
28	5	4	4	3	4	5	3	28
29	3	3	3	4	3	3	4	23
30	5	4	5	4	4	4	4	30
31	2	3	2	3	3	3	4	20
32	5	3	5	4	5	4	4	30
33	4	4	5	4	3	4	3	27
34	2	3	2	3	3	2	3	18

35	3	3				3	2	17
36	3	3	<b>Tabulasi</b>			3	3	22
37	2	3	2	2	2	3	3	17
38	5	4	5	4	4	5	4	31
39	5	4	5	4	3	5	4	30
40	5	4	5	4	4	4	4	30
41	4	4	4	4	4	4	5	29
42	4	4	5	4	4	5	4	30
43	3	3	2	3	3	3	2	19
44	4	4	3	3	3	3	3	23
45	2	3	2	3	3	3	3	19
46	5	4	3	3	4	4	5	28
47	3	3	5	5	4	4	4	28
48	3	4	5	5	5	3	4	29
49	5	3	5	4	5	4	5	31
50	4	4	5	4	5	4	4	30
51	5	4	4	4	5	4	4	30
52	2	3	2	2	2	3	2	16
53	4	5	5	4	5	5	5	33
54	2	3	3	4	2	2	3	19
55	4	5	5	4	5	4	5	32
56	3	3	2	3	2	2	2	17
57	4	5	5	4	4	5	4	31

### Kinerja Pegawai (Y)

No	Jawaban Responden Mengenai Kinerja Pegawai							Total
	1	2	3	4	5	6	7	
1	3	3	3	3	2	2	4	20
2	4	3	4	3	3	3	4	24
3	4	4	4	5	4	4	4	29
4	4	3	4	4	2	2	4	23
5	5	3	2	3	2	4	4	23
6	4	4	2	3	2	2	4	21
7	4	2	2	4	3	3	3	21
8	4	3	3	3	3	3	4	23
9	4	4	3	5	3	4	4	27
10	4	4	3	3	2	2	3	21
11	4	3	3	3	2	2	4	21
12	4	2	3	3	3	3	3	21
13	4	2	3	3	2	3	3	20
14	4	3	3	2	2	2	3	19
15	4	3	3	3	2	2	4	21
16	4	2	3	3	2	2	2	18
17	4	2	2	3	2	2	4	19
18	2	3	4	3	4	4	4	24
19	3	4	3	3	3	3	3	22
20	3	3	2	3	2	2	3	18
21	2	2	4	2	3	3	4	20
22	2	4	3	3	2	2	2	18
23	2	3	3	3	3	3	3	20
24	3	3	3	2	3	3	2	19
25	3	2	3	3	3	3	3	20
26	4	4	4	3	3	3	3	24
27	4	4	4	5	4	3	4	28
28	5	4	4	5	3	3	3	27
29	5	4	3	4	4	3	4	27
30	5	4	5	4	5	4	5	32
31	3	3	3	3	3	3	2	20
32	5	4	5	4	4	4	5	31
33	4	4	4	5	4	4	5	30
34	3	3	2	3	3	3	4	21

35	2	2	<b>Tabulasi</b>		2	2	3	17
36	3	3			3	4	3	22
37	2	3	2	5	4	4	2	22
38	5	4	3	4	4	4	4	28
39	5	4	4	4	5	5	4	31
40	5	4	4	5	4	4	5	31
41	4	5	4	5	4	3	4	29
42	4	4	5	4	4	4	5	30
43	2	3	3	4	3	3	3	21
44	3	3	3	3	3	3	2	20
45	3	3	2	4	4	4	3	23
46	4	4	5	4	5	5	4	31
47	5	3	4	5	4	5	4	30
48	5	4	5	4	4	5	5	32
49	4	3	4	4	4	5	5	29
50	4	5	4	5	4	5	5	32
51	5	4	4	5	4	4	5	31
52	2	2	2	3	2	2	3	16
53	5	5	4	5	4	4	5	32
54	2	3	3	4	2	4	3	21
55	5	5	4	5	5	4	5	33
56	2	2	2	3	2	2	3	16
57	5	5	5	4	5	5	4	33

## Hasil Penelitian

### *Outer loading*

	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>Y</b>	<b>Z</b>
<b>X1.1</b>	0.793			
<b>X1.2</b>	0.883			
<b>X1.3</b>	0.872			
<b>X1.4</b>	0.728			
<b>X1.5</b>	0.721			
<b>X2.1</b>		0.774		
<b>X2.2</b>		0.700		
<b>X2.3</b>		0.796		
<b>X2.4</b>		0.807		
<b>X2.5</b>		0.779		
<b>X2.6</b>		0.844		
<b>Y1</b>			0.728	
<b>Y2</b>			0.786	
<b>Y3</b>			0.781	
<b>Y4</b>			0.762	
<b>Y5</b>			0.853	
<b>Y6</b>			0.790	
<b>Y7</b>			0.768	
<b>Z1</b>				0.743
<b>Z2</b>				0.757
<b>Z3</b>				0.762
<b>Z4</b>				0.744
<b>Z5</b>				0.780
<b>Z6</b>				0.749
<b>Z7</b>				0.764

Sumber: Output Data Program Smartpls Versi 4.0

*Discriminant Validity*

	Average variance extracted (AVE)
<b>Kemampuan Kerja</b>	0.644
<b>Pelatihan</b>	0.615
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.611
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.573

*Composite Reliability*

	Composite reliability (rho_a)
<b>Kemampuan Kerja</b>	0.858
<b>Pelatihan</b>	0.876
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.894
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.876

*Cronbach's Alpha*

	Cronbach's alpha
<b>Kemampuan Kerja</b>	0.859
<b>Pelatihan</b>	0.874
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.894
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.876

**R-Square**

	R-square	R-square adjusted
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.811	0.800
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.833	0.827

**F-Square**

	<b>Kemampuan</b>	<b>Pelatihan</b>	<b>Kinerja</b>	<b>Kepuasan</b>
--	------------------	------------------	----------------	-----------------

	Kerja		Pegawai	Kerja
Kemampuan Kerja			0.000	0.244
Pelatihan			0.344	0.623
Kinerja Pegawai				
Kepuasan Kerja			0.95	

*Direct Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Kemampuan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.366	0.368	0.089	4.124	0.000
Kemampuan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.009	0.015	0.147	0.063	0.950
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.328	0.330	0.166	1.973	0.048
Pelatihan -> Kepuasan Kerja	0.585	0.583	0.089	6.572	0.000
Pelatihan -> Kinerja Pegawai	0.588	0.582	0.133	4.424	0.000

*Indirect Effect*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Kemampuan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.120	0.122	0.070	1.721	0.085
Pelatihan -> Kinerja Pegawai	0.192	0.192	0.103	1.868	0.062

**Total Efect**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
Kemampuan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.366	0.368	0.089	4.124	0.000

<b>Kemampuan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.129	0.138	0.122	1.057	<b>0.291</b>
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.328	0.330	0.166	1.973	<b>0.048</b>
<b>Pelatihan -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.585	0.583	0.089	6.572	<b>0.000</b>
<b>Pelatihan -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.780	0.773	0.108	7.246	<b>0.000</b>

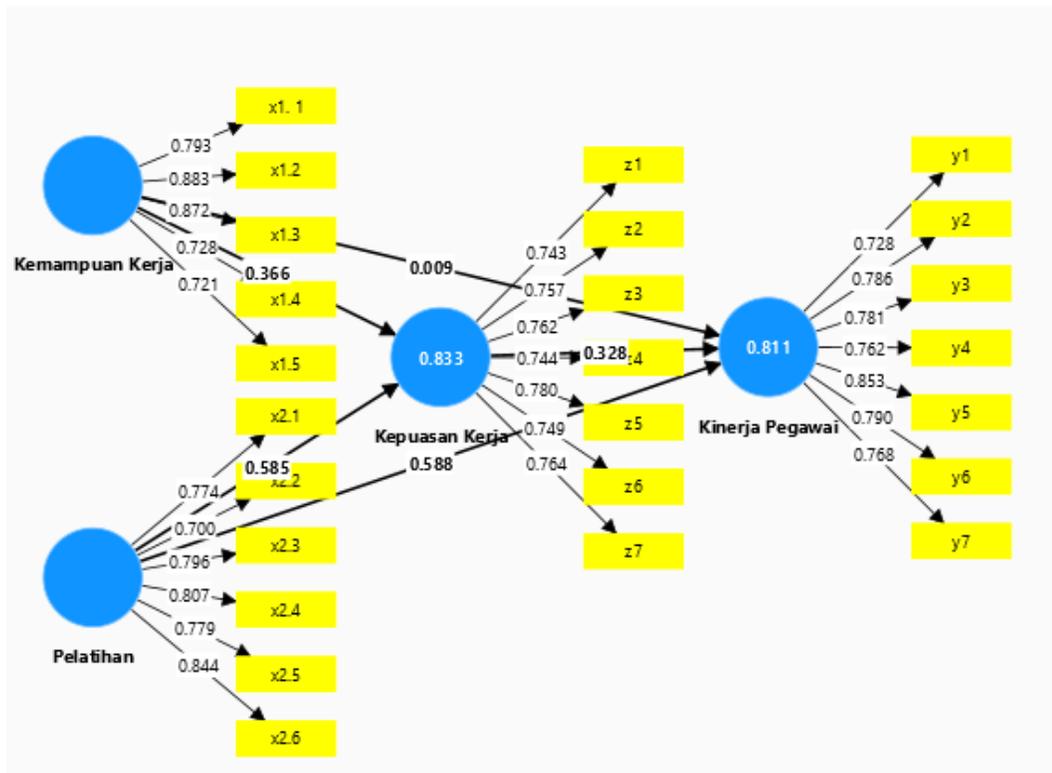


Diagram Jalur Loading Factor