PENGARUH PELATIHAN DAN PEMELIHARAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA (STUDI PADA PT KARYA PRIMA ANDALAN DI KABUPATEN BATU BARA)

TESIS

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi
Syarat Mencapai Gelar Magister Manajemen (M.M)
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Oleh:

PUTRI NURFADIA
NPM : 2220030016

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024

PENGESAHAN TESIS

Nama	:	Putri Nurfadia
Nomor Pokok Mahasiswa	:	2220030016
Program Studi	:	Magister Manajemen
Kosentrasi	:	Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis	:	Pengaruh Pelatihan Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Karya Prima Andalan Di Kabupaten Batu Bara)

Pengesahan Tesis

Medan, 19 Desember 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I	**Pembimbing II**
Assoc. Prof.Dr.Drs. Sjahril Effendy P. M.Si.,M.A., M.Psi M.H., MRE, CNLP	**Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M**

Diketahui oleh,

Direktur	**Ketua Program Studi**
Prof.Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum	**Dr. Hazmanan Khair, S.E.,M.BA**

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

P E N G E S A H A N

PENGARUH PELATIHAN DAN PEMELIHARAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA (STUDI PADA PT KARYA PRIMA ANDALAN DI KABUPATEN BATU BARA)

PUTRI NURFADIA
2220030016

Program Studi : Magister Manajemen

Tesis ini telah di pertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh
Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang
Gelar Magister Manajemen (M.M)
Pada Hari Kamis, Tanggal 19 Desember 2024

Komisi Penguji

1. **Hazmanan Khair, S.E., M.B.A., Ph.D.** 1.....
   Ketua

2. **Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si.** 2.....
   Sekretaris

3. **Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA** 3.....
   Anggota

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH PELATIHAN DAN PEMELIHARAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA (STUDI PADA PT KARYA PRIMA ANDALAN DI KABUPATEN BATU BARA)

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.

2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.

3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.

4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 20 Juni 2025

Penulis,

PUTRI NURFADIA

NPM: 2220030016

ABSTRAK

PENGARUH PELATIHAN DAN PEMELIHARAAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA (STUDI PADA PT KARYA PRIMA ANDALAN DI KABUPATEN BATU BARA)

Putri Nurfadia
Program Pascasarjana
E-mail: putrinurfadia@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan, retensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Dampak pelatihan dan retensi terhadap kinerja karyawan ditentukan oleh kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 76 responden yang merupakan karyawan PT Karya Prima Andalan Kabupaten Batubara. Teknik pengumpulan datanya menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner, dan teknik analisis datanya menggunakan *Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, retensi, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan retensi sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Pelatihan, Pemeliharaan SDM, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF TRAINING AND HUMAN RESOURCE MAINTENANCE ON THE PERFORMANCE OF PRODUCTION EMPLOYEES MEDIATED BY JOB SATISFACTION (A STUDY AT PT KARYA PRIMA ANDALAN BATU BARA REGENCY)

Putri Nurfadia
Graduate Program
E-mail: putrinurfadia@gmail.com

The objective of this study is to test and analyze the impact of training, talent retention, and job satisfaction on employee performance. This study also investigates the impact of talent training and retention on job satisfaction and how job satisfaction affects the relationship between training, talent retention, and employee performance. Associative survey technique is used in this study with a sample of 76 respondents who are employees of PT Karya Prima Andalan, Batu Bara Regency. Data collection technique involves the use of questionnaire and data analysis is performed using partial least squares (SEM-PLS). According to the findings, training, talent retention, and job satisfaction have a significant impact on employee performance. Furthermore, talent training and retention significantly affect job satisfaction. Talent training and retention also significantly affect employee performance with job satisfaction acting as a mediating variable.

Keywords: Training, Human Resource Maintenance, Job Satisfaction, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin, Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa ta'ala atas segala rahmat dan karunia-Nya. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad Shallaallahu alaihi wasallam teladan hidup. Judul Tesis yang penulis ajukan yaitu "**Pengaruh Pelatihan Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara)**".

Dalam penyusunan Tesis ini penulis telah mendapatkan bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Di kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Teristimewa untuk Ayahanda H.M. Isya dan Ibunda Hj. Yusnita Sari S tercinta yang senantiasa memberikan doa dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam menyelesaikan Studi Pasca Sarjana ini.
2. Teruntuk Adik tersayang Airin Syahara, dengan cinta dan bangga, penulis dedikasikan karya ini kepada adik, semoga Tesis ini menjadi inspirasi untuk melanjutkan perjalanan akademis hingga Pasca Sarjana, kakak percaya adik bisa melakukan hal yang sama dan bahkan lebih baik.

3. Bapak Prof. Dr. Agussani, MAP, sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H, M.Hum sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E, M.Si sebagai Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Drs. Sjahril Effendy P., M.Si, M.A, M.Psi, M.H, MRE., CNLP selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan masukan dalam penyelesaian Tesis ini.
8. Bapak Assoc. Prof H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M sebagai Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan masukan dalam penyelesaian Tesis ini.
9. Seluruh Dosen di Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, terima kasih atas ilmu dan pengarahan yang diberikan selama ini dan seluruh pegawai Biro Akademik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Program Pasca Sarjana atas bantuan dan arahannya.
10. Teruntuk Muhammad Hafidz Nurhidayat, S.I.Kom Terimakasih telah menemani serta sangat banyak memberikan semangat dan motivasi sehingga penulis mampu menyelesaikan studi Pasca Sarjana.

11. Teruntuk Sahabat-sahabat penulis Dinda Paramita, Raudatus Sakinah, Cindi Aulia, Tin Zaitun Anugrah. Terimakasih atas dukungan yang tak terhingga kepada penulis dalam penyelesaian Tesis ini.

Kritik dan saran yang bersifat membangun demi keempurnaan Tesis ini sangat penulis harapkan. Semoga Tesis ini diharapkan dapat berguna bagi semua pihak.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Oktober 2024

Penulis,

Putri Nurfadia

NPM. 2220030016

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK ..... **i**

ABSTRACT ..... **ii**

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **vi**

DAFTAR TABEL ..... **x**

DAFTAR GAMBAR ..... **xii**

BAB 1 PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Identifikasi Masalah 8

1.3 Batasan Masalah 9

1.4 Rumusan Masalah 9

1.5 Tujuan Penelitian 10

1.6 Manfaat Penelitian 10

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA **12**

2.1 Uraian Teoritis 12

2.1.1 Kinerja Karyawan 12

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan 12

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan 13

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan 16

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan 19

2.1.2 Pelatihan 21

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan 21
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan 22
2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan 25
2.1.2.4 Indikator Pelatihan 28
2.1.3 Pemeliharaan SDM 30
2.1.3.1 Pengertian Pemeliharaan SDM 30
2.1.3.2 Tujuan Pemeliharaan SDM 32
2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemeliharaan SDM 33
2.1.3.4 Indikator Pemeliharaan SDM 37
2.1.4 Kepuasan Kerja 39
2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja 39
2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja 41
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja ... 43
2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja 45
2.2 Kajian Penelitian yang Relevan 48
2.3 Kerangka Konseptual 50
2.4 Hipotesis 55
BAB 3 METODE PENELITIAN 57
3.1 Pendekatan Penelitian 57
3.2 Defenisi Operasional 57
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian 58
3.4 Populasi dan Sampel 59
3.5 Teknik Pengumpulan Data 60

3.6 Teknik Analisis Data 61

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 67

4.1 Hasil Penelitin 67

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian 67

4.1.1.1 Identitas Responden 67

4.1.1.2 Jenis Kelamin 67

4.1.1.3 Usia 68

4.1.1.4 Pendidikan Terakhir 68

4.1.1.5 Lama Bekerja 69

4.1.2 Analisis Variabel Penelitian 70

4.1.2.1 Variabel Kinerja Karyawan 70

4.1.2.2 Variabel Pelatihan 72

4.1.2.3 Variabel Pemeliharaan SDM 75

4.1.2.4 Variabel Kepuasan Kerja 78

4.2 Analisis Data 81

4.2.1 Analisis Model Pengukuran *(Outer Model)* 81

4.2.2 Analisis Model Struktural *(Inner Model)* 81

4.3 Pembahasan 90

4.3.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan 90

4.3.2 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan 92

4.3.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja 95

4.3.4 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kepuasan 96

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja Karyawan 97

4.3.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja 99
4.3.7 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja..... 100
BAB 5 PENUTUP..... 102
5.1 Kesimpulan..... 102
5.2 Saran..... 102
5.3 Keterbatasan Penelitian 104
DAFTAR PUSTAKA..... 106
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT Karya Prima Andalan 3

Tabel 2.1 Penelitian Yang Relevan 48

Tabel 3.1 Definisi Operasional 57

Tabel 3.2 Jadwal Penelitian 58

Tabel 3.3 Jumlah Karyawan PT Karya Prima Andalan 59

Tabel 3.4 Penentuan Strata Sampel 60

Tabel 3.5 Skala Likert 61

Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 67

Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia 68

Tabel 4.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir 68

Tabel 4.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja 69

Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Kinerja Karyawan 70

Tabel 4.6 Skor Angket Variabel Pelatihan 72

Tabel 4.7 Skor Angket Variabel Pemeliharaan SDM 75

Tabel 4.8 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja 78

Tabel 4.9 *Outer Loading* 81

Tabel 4.10 *AVE* 83

Tabel 4.11 *Composite Reliability* 83

Tabel 4.12 *Croncbach Alpha* 84

Tabel 4.13 *R-Square* 84

Tabel 4.14 *F-Square* 85

Tabel 4.15 *Direct Efefct* 86

Tabel 4.16 *Indirect Efefct* 89

Tabel 4.17 *Total Effect* 89

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual 55

Gambar 4.1 Hasil Uji *Algorithm (Outer Loading)*..... 82

Gambar 4.2 Hasil Uji *Bootstrapping (Direct Effect)* 88

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era revolusi digital, talenta merupakan faktor kunci keberhasilan suatu perusahaan, oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengubah tantangan menjadi peluang. PT Karya Prima Andalan (PT KPA) terus menerapkan hal ini untuk membantu perusahaan menjadi Peningkatan produktivitas, inovasi dan kemampuan beradaptasi di semua generasi. PT Karya Prima Andalan bergerak di bidang pengolahan minyak kelapa sawit dan turunannya untuk menghasilkan minyak goreng, *Shortening*, produk *Specialty Fats* seperti lemak pengganti lemak coklat yaitu CBS (*Cocoa Butter Substitute*) dan CBR (*Cocoa Butter Replacer*). Dalam prosesnya, PT Karya Prima Andalan membentuk tim produksi yang terdiri dari 316 anggota. Mereka bekerja keras untuk memastikan bahwa proses produksi dan distribusi berjalan lancar dan efisien.

Salah satu dari yang paling aspek aspek penting dari keseluruhan proses pengelolaan sumber daya manusia di PT Karya Prima Andalan adalah perencanaan sumber daya .dari keseluruhan proses pengelolaan sumber daya manusia di PT Karya Prima Andalan merupakan sumber perencanaan daya . Hal ini dikemukakan menyatakan karena di dalam perusahaan terdapat suatu kelompok atau individu karyawan yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasarannya sehingga dapat maju pesat di era revolusi industri keempat .Karenaterdapat suatu kelompok atau individu karyawan dalam perusahaan yang dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dan

sasarannya sehingga dapat maju pesat pada era revolusi industri keempat . Salah salah satu prioritas utama dalamdalam agenda Making Indonesia 4.0 adalah peningkatan kualitas SDM .MembuatAgenda Indonesia 4.0 adalah peningkatan kualitas SDM . Oleh karena itu Hasilnya , bakat merupakan komponen kunci atau elemen krusialatau unsur krusial bagi keberhasilan implementasi Industri 4.0 .

modal adalah salah satu aset paling berharga yangaset suatu organisasiberharga Manusia tidak dimiliki oleh organisasi karena merekalah satu-satunya sumber modal manusia yang dapat digunakan untuk menghasilkan sumber modal lain, mungkin memilikikarena manusia adalah satu - satunya sumber modal manusia yang dapat digunakan untuk menghasilkan sumber modal lainnya . Oleh karena hasil,itu tujuan utama organisasi adalah untuk meningkatkan adalah meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas (Sedarmayanti , 2017). Setiap sumber daya manusia sumber yang ada di suatu organisasi atau bisnis wajib digunakan secara maksimal agar dapat memberikan hasil yang optimal dan transparan .yang ada dalam suatu organisasi atau bisnis harus digunakan secara maksimal agar dapat memberikan hasil yang optimal dan transparan . Aspek teknis pemasaran dan administrasi, alasan keuangan, kondisi organisasi , kebiasaan kerja pegawai , dan kondisi eksternal semuanya mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan suatu organisasi .kebiasaan kerja , dan kondisi eksternal semuanya memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan suatu organisasi .

Semua organisasi dan perusahaan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan kami sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Sitepu, 2019). Begitu

juga dengan PT Karya Prima Andalan, Mereka bertujuan untuk memberikan solusi produksi yang handal dan terintegrasi dalam pengolahan minyak kelapa sawit. Oleh karena itu, langkah-langkah yang Anda ambil untuk meningkatkan kinerja karyawan sangatlah penting. Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi, Anda perlu meningkatkan kinerja secara optimal dan memanfaatkan potensi sumber daya manusia karyawan Anda untuk menetapkan tujuan organisasi dan berkontribusi pada pengembangan organisasi. Berikut adalah tabel penilaian kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan:

Tabel 1.1. Penilaian Kinerja Karyawan PT Karya Prima Andalan

Kategori Kinerja	2020	2021	2022	2023	Hasil (%)
Volume Pengolahan Minyak Sawit (ton)	278,000	270,000	255,000	241,000	Penurunan 13.3%
Rasio Kualitas Minyak Sawit (%)	97%	95%	93%	89%	Penurunan 8.2%
Efisiensi Mesin Pengolahan (%)	94%	92%	88%	83%	Penurunan 11.7%
Tingkat Kecelakaan Kerja	9	7	5	3	Penurunan 66.7%
Absensi Karyawan (%)	8%	6%	4%	2%	Penurunan 75%
Waktu Henti Mesin (jam/tahun)	700	800	1,000	1,400	Peningkatan 100%
Biaya Pemeliharaan (%)	3.5%	4.2%	5.5%	7%	Peningkatan 100%

Sumber: PT Karya Prima Andalan

Secara keseluruhan, meskipun ada beberapa pencapaian positif seperti penurunan tingkat kecelakaan dan absensi karyawan, penurunan dalam volume pengolahan, kualitas, dan efisiensi mesin, serta peningkatan waktu henti dan biaya pemeliharaan, menunjukkan adanya tantangan yang perlu diatasi untuk meningkatkan kinerja operasional PT Karya Prima Andalan. Terdapat juga beberapa target tidak tercapai karenakan beberapa karyawan terlihat lambat dalam

bekerja dan juga lamanya waktu stop mesin karena gudang minyak penuh dan barangnya belum di ekspor serta adanya penghentian mesin yang terjadi tiba-tiba dikarenakan mesin produksi rusak.

Perbaikan dalam pemeliharaan mesin, kontrol kualitas, dan manajemen produksi harus menjadi fokus utama untuk mengembalikan kinerja ke tingkat optimal. Untuk itu PT Karya Prima Andalan Untuk mendorong terbentuknya sikap dan perilaku profesional guna melaksanakan pekerjaan sesuai bidang dan tanggung jawab masing-masing, perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai (Kuddy, 2017).

Keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dikenal sebagai kinerja (Andayani & Tirtayasa, 2019). Oleh karena itu, kinerja tidak hanya berkaitan dengan karakteristik pribadi yang ingin dicapai seseorang, tetapi juga dengan hasil pekerjaan yang telah dan akan dilakukan seseorang. Salah satu komponen yang mungkin memengaruhi tingkat kinerja adalah pelatihan (Kasmir, 2016). Pelatihan memiliki orientasi modern dan membantu karyawan memperoleh keterampilan dan kemampuan khusus agar berhasil melakukan pekerjaan mereka.

Dibutuhkan perusahaan yang baik, sistematis dan fokus untuk melaksanakan program pelatihan ini. Kami ingin memastikan bahwa hasil dari program ini memberikan dampak positif bagi dunia usahaIni sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyimpulkan pelatihan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan (Abogsesa & Kaushik, 2018). Program pelatihan ini dinilai sangat baik karena dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi tantangan kerja yang lebih kompleks dan dinamis.

Di PT Karya Prima Andalan, program pelatihan karyawan menjadi salah satu fokus utama dalam strategi peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap karyawan tidak hanya memenuhi standar operasional perusahaan tetapi juga terus berkembang dalam keterampilan dan pengetahuan mereka. Namun di PT Karya Prima Andalan masih ada beberapa pelatihan yang belum terlaksana, hal ini dikarenakan jadwal pelatihan yang belum diatur atau tertunda disebabkan oleh prioritas operasional yang mendesak, seperti proyek-proyek penting atau volume produksi yang tinggi, yang memerlukan perhatian dan sumber daya perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengevaluasi hal ini dan merencanakan langkah-langkah untuk mengatasi kendala yang ada agar semua program pelatihan dapat diimplementasikan dengan sukses.

Selain pelatihan sebagai pendorong kinerja yang optimal, pemeliharaan karyawan sebagai sumber daya manusia suatu perusahaan juga sangat penting dalam setiap pekerjaan di dalam suatu organisasi, karena pemeliharaan yang baik akan membuat karyawan tetap sehat, dihargai, dan termotivasi untuk bekerja secara efektif. Pemeliharaan (*maintenance*) Merupakan upaya memelihara dan/ Ini sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan untuk tetap setia dan bekerja secara produktif guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2016). Karyawan merupakan aset (kekayaan) utama suatu perusahaan dan karyawan senantiasa berperan aktif dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

Di PT Karya Prima Andalan, pemeliharaan SDM ini mencakup berbagai aspek, seperti penyediaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, pengelolaan kesejahteraan dan kesehatan, serta penawaran insentif dan dukungan yang sesuai. Dengan perhatian yang tepat terhadap pemeliharaan karyawan, perusahaan dapat meminimalkan tingkat absensi, mengurangi kemungkinan kecelakaan kerja dan meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian (Marjaya & Pasaribu, 2019) yang menyimpulkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pelatihan. Hal ini pada akhirnya memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan dan menciptakan suasana kerja yang positif dan berkelanjutan.

Aspek pemeliharaan Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan. Bagaimana mempertahankan bakat digunakan untuk menjaga fungsi dan peran sumber daya manusia itu sendiri dalam melakukan setiap pekerjaannya. Ketika kurangnya perhatian perusahaan dalam melakukan pemeliharaan, maka akan menimbulkan permasalahan yang salah satunya kinerja karyawan menurun. Fenomena yang terjadi bagi karyawan umumnya adalah karyawan PT Karya Prima Andalan merasa kurangnya pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan.

Beberapa karyawan merasa bahwa mereka tidak diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru atau untuk meningkatkan kemampuan yang sudah ada. Ini menyebabkan stagnasi dalam karier mereka dan ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan perubahan atau tantangan baru dalam pekerjaan. Untuk itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan program

pelatihan dan pengembangan yang komprehensif dan berkelanjutan. Dengan menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk belajar dan berkembang, perusahaan tidak hanya meningkatkan keterampilan individu tetapi juga memperkuat keseluruhan kinerja dan daya saing organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Maulyan, Sandini, & Yuliana, 2023) yang menyimpulkan pemeliharaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tentu saja dengan adanya program pelatihan dan pemeliharaan SDM akan berdampak pada kinerja karyawan dan membantu organisasi mencapai tujuannya. Karyawan yang aktif mengikuti pelatihan dan merasa diperhatikan melalui pemeliharaan yang baik adalah, seperti penyediaan fasilitas yang memadai, perhatian terhadap kesejahteraan, dan dukungan karir, cenderung mengalami peningkatan kepuasan kerja.

Menurut (Wijono, 2018) Kepuasan kerja merupakan hasil penilaian individu terhadap pekerjaannya dan pengalaman positif serta menyenangkan. Untuk mencapai kepuasan kerja, karyawan diharapkan mampu berinisiatif dalam berbagai tugas dan memberikan umpan balik yang kritis terhadap hasil pekerjaan Jadi pada dasarnya jika suatu perusahaan ingin memperoleh kinerja yang maksimal dan memiliki karyawan yang sangat berkomitmen, maka perusahaan itu harus sanggup memenuhi kepuasan kerja karyawan-karyawannya agar mereka terdorong dan bersemangat serta fokus pada tugas mereka.

Fenomena mengenai kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan PT Karya Prima Andalan adalah ada sebagian karyawan yang merasa kurang puas dengan

dikarenakan apa yang mereka inginkan gak sesuai dengan harapan. Hal ini disebabkan oleh minimnya pengakuan atau penghargaan dari atasan atas hasil kerja. Ketika karyawan merasa bahwa usaha mereka tidak diakui atau dihargai, mereka cenderung mengalami hal ini mengurangi motivasi dan kepuasan kerja, yang berdampak langsung pada kinerja.

Pelatihan yang sudah dilaksanakan secara efektif, akan berdampak kepada kepuasan para kerja pegawai dan akhirnya akan memunculkan kinerja yg baik, demikian pula jika pemeliharaan diberikan kepada para pekerja tepat, dan sesuai harapan maka akan menimbulkan kepuasan kerja para pegawai dan pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yg baik, didalam penelitian ini penulis menggunakan variabel kepuasan sebagai variabel yang memediasi

Mengingat latar belakang konflik pada atas, maka penulis tertarik buat melakukan penelitian lebih lanjut menggunakan judul menjadi berikut: "**Pengaruh Pelatihan Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara)".**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan terkait pelatihan, pengawasan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta kinerja pegawai PT Karya Prima Andalan.

1. Penilaian kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan dari tahun 2020 hingga 2023. Secara keseluruhan, terlihat adanya penurunan kinerja di berbagai kategori.

2. Masih ada beberapa pelatihan yang belum terlaksana, hal ini dikarenakan jadwal pelatihan yang belum diatur atau tertunda disebabkan oleh prioritas operasional yang mendesak.
3. Beberapa karyawan merasa bahwa mereka tidak diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru atau untuk meningkatkan kemampuan yang sudah ada.
4. Sebagian karyawan yang merasa kurang puas dengan dikarenakan apa yang mereka inginkan gak sesuai dengan harapan. Hal ini disebabkan oleh minimnya pengakuan atau penghargaan dari atasan atas hasil kerja.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Namun, untuk menjaga fokus dan menghindari pembahasan yang terlalu luas, penulis memutuskan untuk membatasi penelitian ini pada tiga elemen utama: pelatihan, retensi, dan kepuasan kerja. Selain itu, dalam penelitian ini, kepuasan kerja juga digunakan sebagai variabel mediasi.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara?
2. Apakah ada pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara?

3. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara?
4. Apakah ada pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kepuasan kerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara?
5. Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.

1.5 Tujuan Penelitian

Umumnya tujuan penelitian adalah untuk mengejar atau menemukan kebenaran atau pengetahuan yang benar. Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kepuasan kerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kepuasan kerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.

1.6 Manfaat Penelitian

Berikut adalah beberapa manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis
    a. Menjadi sumbangan penting penelitian ilmu manajemen dalam pengelolaan sumber daya manusia, memperluas wawasannya, dan menjadi rujukan bagi pengembangan penelitian sumber daya manusia di masa depan.
    b. Berkontribusi pada perluasan penelitian ilmu manajemen tentang pelatihan, retensi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.
2. Manfaat Praktis
    a. Studi ini dapat memberikan kontribusi pemikiran sebagai gagasan dan rekomendasi untuk meningkatkan sumber daya masyarakat PT Karya Prima Andalan Kabupaten Batu Bara.

b. Temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sumber informasi untuk memperluas pengetahuan dan sebagai referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan di masa depan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Proses kerja mencerminkan kinerja seseorang. Setiap individu yang diberikan tanggung jawab untuk bekerja dalam suatu organisasi diharapkan mampu melaksanakan tugas dengan baik dan memberikan kontribusi maksimal demi mencapai tujuan organisasi.

Kinerja adalah suatu bentuk komunikasi yang berlangsung terus-menerus dalam hubungan kerja antara karyawan dan atasan langsungnya (Wibowo, 2020). Sementara itu, menurut (Tika, 2019), kinerja merujuk pada hasil dari aktivitas kerja individu atau tim dalam sebuah organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai hambatan dalam mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu. Kinerja mencerminkan seberapa baik pelaksanaan program atau kebijakan dapat mewujudkan tujuan, sasaran, visi, dan misi yang telah ditetapkan dalam perencanaan strategis organisasi (Moeheliono, 2012).

Kinerja merupakan konsep yang terdiri dari berbagai komponen dan secara fundamental memungkinkan kita untuk membedakan antara aspek proses kinerja: perilaku yang terlibat dan hasil yang diharapkan (Pradhan & Jena, 2017). Dari pendapat di atas, dapat kita simpulkan bahwa kinerja adalah hasil atau keluaran dari kerja yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam periode atau waktu

tertentu. Tugas yang dilaksanakan oleh karyawan wajib mematuhi regulasi perusahaan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan mempunyai berbagai tujuan yang sangat signifikan untuk organisasi dan juga individu. Tujuan utama dari penilaian ini adalah untuk menilai seberapa baik seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dan sejauh mana ia memenuhi harapan yang ditetapkan oleh perusahaan. Proses ini terdiri dari sepuluh bagian, yang akan dijelaskan sebagai berikut (Rivai, 2018). :

1) Penyesuaian Kompensasi

   Penilaian kinerja berperan penting dalam menentukan kompensasi, termasuk penetapan gaji yang perlu ditingkatkan, serta alokasi bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

2) Keputusan penempatan

   Keputusan penempatan untuk promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu atau yang diharapkan.

3) Perlatihan dan Pengembangan

   Performa yang buruk menunjukkan bahwa Anda perlu berlatih. Demikian pula, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang belum dimanfaatkan dan harus dikembangkan.

4) Perencanaan dan Pengembangan Karir

   Umpan balik dari penilaian kinerja dapat dimanfaatkan sebagai referensi dalam merancang dan meningkatkan karir karyawan, menciptakan program

pengembangan karir yang sesuai, serta menyelaraskan kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

5) Perbaikan Kinerja

Umpan balik mengenai kinerja pekerjaan yang berguna bagi karyawan, manajer, dan personel sumber daya manusia dalam bentuk tindakan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

6) Evaluasi proses kepegawaian

Kinerja pekerjaan yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan prosedur personalia departemen SDM.

7) Mendefinisikan proses karyawan

Baik atau buruknya kinerja menunjukkan kekuatan atau kelemahan prosedur kepegawaian departemen SDM.

8) Kesempatan kerja yang setara

Menilai kinerja terkait pekerjaan secara akurat memastikan bahwa keputusan penempatan internal dibuat dengan cara yang tidak diskriminatif.

9) Menghadapi tantangan eksternal

Dalam beberapa kasus, kinerja mungkin dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan kerja, seperti masalah keluarga, keuangan, kesehatan, atau pribadi.

10) Posisi negosiasi

Memungkinkan manajemen untuk terlibat dalam negosiasi yang obyektif dan wajar secara langsung dengan serikat pekerja (jika ada) atau karyawan.

Penilaian kinerja karyawan memiliki banyak manfaat penting bagi organisasi, karyawan, dan seluruh proses manajemen. Menurut (Mangkunegara, 2019), manfaat penilaian kinerja karyawan adalah:

1) Sebagai dasar untuk menentukan kinerja, pemberhentian, dan kompensasi.
2) Mengukur seberapa baik karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya.
3) Sebagai landasan untuk menilai seberapa efektif semua kegiatan di dalam perusahaan
4) Sebagai landasan untuk menilai program pelatihan, jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, cara pengawasan, kondisi kerja, dan keefektivitasan pengawasan
5) Sebagai tanda untuk menilai kebutuhan pelatihan bagi karyawan dalam organisasi
6) Sebagai sarana untuk memotivasi karyawan dan meraih kinerja yang luar biasa
7) Sebagai sarana untuk memahami kelebihan dan kekurangan serta meningkatkan kemampuan karyawan
8) Sebagai landasan untuk mengambil keputusan, memilih, dan menempatkan karyawan
9) Sebagai sarana untuk meningkatkan atau mengembangkan keterampilan karyawan
10) Sebagai landasan untuk meningkatkan atau mengembangkan isi pekerjaan

Penilaian kinerja karyawan merupakan alat yang esensial untuk mengoptimalkan fungsi organisasi. Dengan tujuan-tujuan yang meliputi penyesuaian imbalan, keputusan lokasi, pembelajaran dan pengembangan, serta pe

rencanaan profesi, penilaian ini tidak hanya membantu dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja individu, tetapi juga memberikan manfaat strategis bagi keseluruhan proses manajerial dan operasional. Manfaat tersebut meliputi dasar untuk pengambilan keputusan yang adil, pengukuran efektivitas, identifikasi kebutuhan pelatihan, dan peningkatan motivasi karyawan, yang secara keseluruhan mendukung pertumbuhan dan keberhasilan organisasi.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Untuk meningkatkan kinerja karyawan pada suatu perusahaan maka perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja. (Kasmir, 2019) menjelaskan sebagai berikut :

1) Kompetensi dan keahlian

Ini adalah kapasitas atau keterampilan yang dimiliki individu untuk melaksanakan sebuah tugas. Semakin banyak keterampilan dan kepandaian yang Anda miliki, semakin Anda dapat mengikuti instruksi dan menyelesaikan pekerjaan dengan benar.

2) Pengetahuan

Artinya pengetahuan tentang pekerjaan. Orang yang mempunyai pengetahuan yang cukup mengenai pekerjaannya akan mempunyai hasil kerja yang baik. Hal sebaliknya juga benar.

3) Pelatihan atau pengembangan diri

Setelah mendapat pelatihan, karyawan dapat menunjukkan hasil berupa keterampilan, keahlian, dan kemampuan. Oleh karena itu, hasil pelatihan Anda akan digunakan dalam pekerjaan Anda.

4) Kepribadian

Inilah sifat atau karakter yang dimiliki oleh individu. Setiap orang memiliki sifat atau karakter yang berbeda-beda. Seseorang yang memiliki moralitas yang baik akan dapat melaksanakan tugasnya dengan serius dan penuh tanggung jawab, sehingga akan menghasilkan hasil kerja yang lebih memuaskan.

5) Motivasi bekerja

Motivasi kerja merupakan motor penggerak seseorang dalam bekerja. Ketika karyawan mempunyai motivasi yang tinggi dan memiliki self-eficacy/kepercayaan diri bahwa mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya, maka mereka akan terinspirasi dan termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengatur, mengelola, mengarahkan, dan mengawasi bawahannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

7) Pengawasan

Ia merupakan cara atau sikap seorang pemimpin dalam memperlakukan, mengatur, dan mengawasi anggota timnya.

8) Budaya organisasi

Nilai-nilai atau norma yang diterapkan dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Norma dan nilai ini berlaku secara umum dan mengatur apa yang harus diikuti oleh semua anggota organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Ia adalah perasaan bahagia, senang, atau menyukai pekerjaan seseorang sebelum atau sesudah bekerja. Ketika karyawan merasa puas dan menyukai pekerjaannya, hasil kerjanya akan lebih baik.

10) Lingkungan kerja

Situasi atau suasana di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja mencakup ruang, tata letak, peralatan, infrastruktur, dan hubungan kerja dengan rekan-rekan.

11) Kesetiaan

Loyalitas adalah yang mendorong karyawan untuk terus bekerja dan melindungi perusahaan tempat mereka bernaung. Loyalitas itu tercermin dalam usaha keras meskipun perusahaan sedang mengalami kesulitan.

12) Pengabdian/keterikatan

Kepatuhan karyawan terhadap kebijakan dan aturan perusahaan dalam menjalankan pekerjaannya. Komitmen juga dapat diartikan sebagai perasaan keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan.

13) Disiplin kerja

Ia adalah usaha karyawan untuk melaksanakan aktivitas kerja dengan serius. Disiplin kerja dapat berupa kedisiplinan waktu, seperti selalu datang tepat

waktu. Selanjutnya, disiplin dalam mengikuti instruksi dan melaksanakan tugas yang diberikan. Kedisiplinan pegawai sangat berpengaruh pada kinerja.

Sedangkan Cormick dan Tiffin dalam (Riani, 2011) menjelaskan ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu;

1) Faktor individuFaktor individu meliputi pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, usia, motivasi, kondisi fisik, kepribadian dan sikap.

2) Faktor situasional

Faktor situasional meliputi dua faktor, yaitu:

a) Faktor sosial organisasi, meliputi: kebijakan, jenis pelatihan dan pengalaman, sistem penggajian, program retensi sumber daya manusia dan lingkungan pekerjaan

b) Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, peralatan kerja, tata ruang kerja, kebisingan, pencahayaan dan suhu.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai unsur yang bisa dibedakan menjadi faktor pribadi dan faktor situasional. Faktor individu seperti kemampuan, pengetahuan, pelatihan, kepribadian, motivasi, dan disiplin kerja memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas dan produktivitas seseorang di tempat kerja. Sementara itu, faktor situasional Kebijakan, jenis pelatihan dan pengalaman, struktur upah, program retensi staf, lingkungan kerja, metode kerja, pengorganisasian dan keadaan, alat yang digunakan, desain area kerja, suara, pencahayaan, suhu, dll. Juga secara signifikan mempengaruhi hasil kinerja. Memahami dan mengelola faktor-faktor ini secara menyeluruh dapat membantu

perusahaan menimbulkan lingkungan kerja yang mendukung dan memaksimalkan potensi karyawan.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja pegawai adalah ukuran atau tanda yang digunakan untuk menilai pencapaian dan mutu kinerja seorang pegawai di dalam suatu tempat kerja. Tanda-tanda ini berfungsi untuk menilai seberapa baik karyawan memenuhi target yang telah ditentukan dan berperan dalam keberhasilan organisasi. Untuk menilai kinerja menurut (Setiawan & Dewi, 2014), yaitu:

1) Ketepatan tugas kerja

   Mencerminkan pengelolaan waktu saat bekerja serta konsistensi karyawan dalam melaksanakan tugas.

2) Kecukupan jam kerja

   Kesiapan karyawan untuk mengikuti aturan perusahaan tentang ketepatan waktu dan kehadiran.

3) Tingkat kehadiran

   Total absensi pegawai dalam sebuah perusahaan selama jangka waktu tertentu.

4) Kerjasama antar pegawai

   Kemampuan pegawai untuk bekerja dalam tim dengan orang lain guna menyelesaikan tugas tertentu untuk mencapai efisiensi optimal dan hasil yang bermanfaat.

5) Kepuasan dalam bekerja

Karyawan merasa puas dengan tipe pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya di perusahaan.

Pendapat lain yang menyebutkan indikator untuk mengevaluasi kinerja pegawai (Mangkunegara, 2019) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas pekerjaan

Akurasi, kelengkapan, kompetensi dan kemurnian.

2) Jumlah pekerjaan Output

perhatikan juga bukan hanya hasil rutinnya, namun seberapa cepat Anda dapat melakukan pekerjaan "ekstra".

3) Kredibilitas atau tidak Mengikuti instruksi

menunjukkan inisiatif, kehati-hatian dan ketekunan.

4) SikapSikap terhadap perusahaan

pekerjaan dan kerjasama karyawan lainnya.

Indikator kinerja karyawan mencakup berbagai parameter yang esensial dalam menilai efektivitas dan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi. Indikator tersebut meliputi Ketepatan penyelesaian pekerjaan, ketepatan jam kerja, kehadiran, kerjasama antar karyawan, kepuasan kerja, serta tambahan aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan, dan sikap. Dengan menggunakan indikator-indikator ini, perusahaan dapat secara objektif mengukur pencapaian dan kualitas kinerja karyawan, serta mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan untuk mendukung kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah salah satu faktor krusial untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan profesional staf. Dalam rangka meningkatkan kemampuan karyawan, perusahaan menerapkan berbagai cara, termasuk pelatihan untuk karyawan. Karena jika keterampilan karyawan meningkat, perusahaan akan meraih keuntungan dengan peningkatan kinerjanya.

Pada dasarnya, pelatihan adalah suatu aktivitas untuk meningkatkan kemampuan pegawai dengan mengalokasikan anggaran sebagai investasi. Hal yang searah dirumuskan bahwa pelatihan pada intinya adalah sebuah proses belajar. Oleh sebab itu, pelatihan didefenisikan sebabagai suatu proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan pegawai baru untuk melakukan pekerjaannya (Dessler, 2019).

Menurut (Handoko, 2020) pelatihan dimaksudkan meningkatkan penguasaan berbagai keterampilan dan teknik untuk melakukan pekerjaan yang spesifik, rinci, dan rutin. Artinya, pelatihan untuk mempersiapkan pegawai (tenaga kerja) untuk mengisi pekerjaan yang ada saat ini. Pelatihan merupakan istilah yang merujuk pada upaya yang direncanakan untuk memfasilitasi keterampilan, pengetahuan dan etika didalam organisasi (Mangkunegara, 2019).

Dari berbagai definisi yang telah diungkapkan di atas memang terdapat persepsi yang membedakan pelatihan dan pengembangan. Setelah ditelaah pembedaan tersebut pada intinya mengatakan bahwa pelatihan dimaksudkan untuk membantu meningkatkan keterampilan para karyawan melaksanakan tugas

sekarang, sedangkan pengembangan lebih berorientasi pada peningkatan kemampuan karyawan di masa depan.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Tujuan dilaksanakannya pelatihan karyawan karena perusahaan ingin meningkatkan prestasi kerja karyawannya. Tujuan dari pelatihan tersebut (Mangkunegara, 2019) adalah untuk:

1) Meningkatkan produktivitas

   Pelatihan dapat meningkatkan kinerja produksi.

2) Meningkatkan kualitas

   Pengetahuan dan keterampilan dapat mengurangi kesalahan kerja.

3) Meningkatkan ketepatan perencanaan tenaga kerja.

   Memperbaharui kemampuan sesuai dengan kemajuan teknologi terkini. Dengan adanya pelatihan sumber daya manusia, pelatih dapat membantu individu dalam memanfaatkan teknologi terbaru dengan baik dan meningkatkan efisiensi kerja.

4) Meningkatkan moral dalam bekerja.

   klim menjadi lebih baik jika pelatihan diberikan.

5) Memberikan kemampuan yang lebih besar untuk melaksanakan tugas di tempat kerja sehingga hasil yang dicapai menjadi optimal

6) Meningkatkan keterampilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

7) Memfasilitasi mereka untuk mengatasi masalah operasional dengan cepat dan tepat

8) Menguraikan organisasi kepada seseorang

Adapun menurut (Simamora, 2019) tujuan pelatihan bagi karyawan adalah sebagai berikut:

1) Meningkatkan performa
2) Meningkatkan keterampilan pegawai sesuai dengan perkembangan teknologi.
3) Memperpendek waktu pelatihan bagi pegawai baru agar mahir.
4) Membantu menyelesaikan masalah dalam operasional.
5) Mempersiapkan pegawai untuk kenaikan jabatan.

Pelatihan mempunyai banyak keuntungan yang sangat berharga bagi individu, kelompok dan organisasi secara umum. Dengan memberikan peluang kepada para profesional untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, pelatihan memiliki efek positif yang signifikan pada banyak aspek di tempat kerja. Menurut (Rivai, 2018), pelatihan membawa 11 manfaat bagi karyawan:

1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan menyelesaikan masalah secara efisien
2) Memberikan dorongan kepada karyawan dan mendukung mereka dalam pengembangan diri serta meningkatkan rasa percaya diri.
3) Membantu karyawan menghadapi stres, tekanan, kekecewaan, dan konflik
4) Menyediakan informasi mengenai peningkatan pengetahuan kepemimpinan, kemampuan komunikasi, dan sikap.
5) Meningkatkan kepuasan kerja serta evaluasi pekerjaan.
6) Membantu karyawan mendekatkan diri dengan tujuan pribadi mereka sekaligus memperbaiki keterampilan berkomunikasi.

7) Memenuhi kebutuhan pribadi peserta dan pelatih.
8) Memberikan nasihat dan panduan untuk pertumbuhan di masa yang akan datang.
9) Menumbuhkan semangat untuk berkembang melalui pelatihan.
10) Membantu meningkatkan kemampuan mendengarkan, berbicara, dan menulis melalui latihan..
11) Membantu mengurangi rasa takut dalam menghadapi tugas baru.

Berdasarkan penjabaran di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dan keuntungan dari pelatihan adalah untuk merubah sikap kerja dan kesetiaan karyawan, memungkinkan karyawan untuk mencapai kinerja maksimum, serta meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui efisiensi, efektivitas, dan kualitas pekerjaan.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu proses yang sangat rumit yang dipengaruhi oleh berbagai faktor dan berdampak pada efektivitas serta hasilnya. Untuk mengerti signifikansi pelatihan dan bagaimana elemen-elemen ini berfungsi penting untuk mempertimbangkan elemen fundamental keberhasilan pelatihan. Menurut (Rivai, 2018), faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah:

1) Dukungan dari manajemen puncak

Agar program pelatihan dan pengembangan berjalan dengan sukses, dukungan dari pimpinan tingkat atas sangat penting. Tanpa adanya dukungan dari manajemen puncak, program pelatihan dan pengembangan tidak akan mencapai keberhasilan. Metode yang paling efektif untuk meraih keberhasilan

adalah dengan melibatkan manajemen puncak secara langsung dalam pelatihan dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan.

2) Komitmen spesialis dan generalis

Selain manajer puncak, semua manajer, baik spesialis maupun generalis, mulai dari presiden hingga ketua dewan dan di bawahnya, harus terlibat dengan antusias dalam tahap pelatihan dan peningkatan yang mendukung para pemimpin ini. Spesialis pelatihan dan peningkatan hanya memberikan keterampilan teknis.

3) Kemajuan teknologi

Teknologi, terutama komputer dan Internet, memiliki dampak yang signifikan terhadap pelatihan dan pengembangan karena teknologi telah berperan penting dalam mengubah cara informasi disampaikan kepada karyawan, dan perubahan ini masih terus berjalan

4) Kompleksitas organisasi

Dalam beberapa tahun terakhir, kemajuan pesat dalam teknologi, produk, sistem, dan cara telah memberikan pengaruh besar pada kebutuhan pekerjaan. Oleh karena itu, karyawan yang sukses mampu terus meningkatkan keterampilan mereka dan mengembangkan sikap serta beradaptasi dengan perubahan.

5) Gaya Belajar

Perusahaan tidak hanya memberikan pengetahuan kepada individu, tetapi juga membangun pengetahuan bagi organisasi. Dengan demikian, saat seorang

karyawan keluar dari organisasi, karyawan lainnya di perusahaan memiliki pengetahuan yang setara.

Sedangkan menurut (As'ad, 2020) agar pelatihan dapat dihasilkan dengan baik, maka harus diperhatikan delapan faktor sebagai berikut:

1) *Individual differences*

   Faktanya, tidak ada dua orang yang memiliki karakteristik yang persis sama. Setiap orang mempunyai ciri khas yang berbeda satu sama lain, baik itu sifat, perilaku, tipe tubuh, maupun pekerjaan.

2) *Relation to job analysis*

   Analisis jabatan dapat dianggap sebagai alat bagi para pemimpin untuk memecahkan masalah kemanusiaan. Masalah kemanusiaan dalam perusahaan dianggap sebagai faktor yang sangat penting dan harus diperhitungkan.

3) *Motivation*

   Motivasi adalah upaya yang menimbulkan keinginan untuk melakukan suatu tugas. Berkaitan dengan hal tersebut, pelatihan hendaknya dirancang sedemikian rupa sehingga dapat menimbulkan motivasi di kalangan peserta pelatihan.

4) *Active participation*

   Dalam melaksanakan pendidikan pelatihan, peserta pelatihan perlu berpartisipasi aktif dalam diskusi mengenai isi kelas, sehingga saran peserta pelatihan didengarkan dan dijadikan bahan pertimbangan untuk menyelesaikan kesulitan-kesulitan yang timbul.

5) *Selection of trainess*

Pelatihan hendaknya diberikan kepada mereka yang menunjukkan minat dan bakat untuk melaksanakan pelatihan dengan baik, oleh karena itu, seleksi dapat terjadi jika pelatihan diberikan kepada mereka yang kurang memiliki minat, bakat, dan keamanan.

6) *Selection of trainers*

Tidak semua orang bisa menjadi guru yang baik. Guru (pelatih) mempunyai persyaratan tertentu. Sebab, pelatih dihadapkan pada orang-orang yang mempunyai karakteristik berbeda-beda.

7) *Trainer*

Trainer Sebelum mereka dapat memberikan pelajaran, mereka harus menerima pelatihan khusus untuk menjadi pelatih, jadi salah satu prinsip utama dalam pendidikan adalah bahwa pelatih harus dilatih sebagai pelatih.

8) *Training methods*

Keberhasilan pelatihan tidak hanya bergantung pada instrukturnya tetapi juga pada metode pelatihannya. Metode yang digunakan dalam pelatihan. Misalnya, format perkuliahan tidak cocok untuk karyawan yang melakukan pelatihan.

Pelatihan yang diselenggarakan disiapkan secara matang oleh perusahaan dengan menggunakan program yang dirancang secara saksama. Perusahaan tidak melakukannya sendiri, tetapi dengan bantuan para ahli di bidangnya.

2.1.2.4 Indikator Pelatihan

Metrik pelatihan merupakan ukuran atau indikator yang dipakai untuk menilai seberapa efektif dan berpengaruh suatu program pelatihan. Dengan mengamati metrik ini, organisasi dapat mengevaluasi seberapa berguna pelatihan

itu bagi peserta dan organisasi secara keseluruhan. Enam jenis indikator pengembangan karyawan menurut (Rivai, 2018):

1) Bahan yang dibutuhkan

Bahan pelatihan disusun berdasarkan kebutuhan, tujuan pelatihan, estimasi kebutuhan berupa pengajaran keterampilan khusus, dan penyajian pengetahuan yang dibutuhkan.

2) Metode yang digunakan

Metode yang dipilih disesuaikan dengan jenis pelatihan yang akan dilakukan.

3)Kompetensi pelatih

Mencari sumber informasi lain yang dapat membantu menemukan kebutuhan pelatihan.

4) Alat atau prinsip pembelajaran instruksional

Di mana proses pembelajaran akan dilaksanakan dengan lebih efektif.

5) Peserta pelatihan

Penting untuk memikirkan kategori pekerja dan jenis tenaga kerja Mereka yang akan dilatih

6) Evaluasi pelatihan

Setelah pelatihan dilaksanakan, hasil yang diperoleh dari pelatihan harus dievaluasi, dengan mempertimbangkan tingkat reaksi, pembelajaran, perilaku kerja, organisasi, nilai akhir, dan sebagainya.

Berdasarkan (Mangkunegara, 2019) terdapat sejumlah indikator dalam Pelatihan, antara lain sebagai berikut:

1) Instruktur

Mengacu pada kenyataan bahwa instruktur biasanya fokus pada keterampilan, instruktur yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan perlu memiliki kualifikasi yang tepat dalam bidangnya, serta kepribadian dan kemampuan yang sesuai. Di samping itu, pelatihan bagi instruktur juga harus berkualitas tinggi sehingga mereka dapat menyampaikan pelatihan dengan efektif.

2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus dipilih berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, namun selain itu juga harus memiliki semangat yang tinggi dalam mengikuti pelatihan.

3) Bahan ajar

Pelatihan SDM harus sejalan dengan tujuan pelatihan SDM yang ingin dicapai oleh perusahaan, dan materi pelatihan juga harus mutakhir dan memungkinkan peserta untuk mengerti masalah yang terjadi dalam kondisi saat ini.

4) Metode

Metode pemelajaran akan lebih memastikan keberhasilan program pelatihan staf jika sesuai dengan jenis materi dan susunan peserta pelatihan.

5) Tujuan

Pelatihan adalah sasaran yang telah ditentukan, khususnya berhubungan dengan penyusunan rencana dan pengaturan sasaran, serta hasil yang diinginkan dari pelatihan yang akan dilaksanakan. Sasaran pelatihan juga perlu disampaikan sebelumnya kepada peserta agar mereka dapat mengerti pelatihan ini. Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang jelas dan dapat diukur.

Indikator pelatihan memainkan peran krusial dalam mengevaluasi seberapa efektif dan berpengaruh program pelatihan. Faktor-faktor ini mencakup isi yang diperlukan, teknik yang diterapkan, keahlian pengajar, alat belajar, dan peserta pelatihan, serta evaluasi pelatihan. Selain itu, faktor-faktor seperti kualifikasi instruktur, semangat peserta, materi pelatihan yang relevan dan terkini, serta tujuan yang jelas dan terukur juga sangat penting untuk memastikan keberhasilan pelatihan. Dengan memantau dan mengevaluasi indikator-indikator tersebut, organisasi bisa memastikan bahwa program pelatihan memberikan keuntungan maksimal bagi peserta dan membantu mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif.

2.1.3 Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Pengertian Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Karyawan merupakan aset (kekayaan) utama suatu perusahaan dan karyawan senantiasa berperan aktif dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan. Pemeliharaan merupakan upaya untuk memelihara dan meningkatkan keadaan fisik, mental, dan perilaku karyawan supaya tetap setia dan

berkontribusi dengan efektif untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan (Hasibuan, 2016).

Pemeliharaan merupakan usaha untuk memelihara fisik dan psikologi seorang karyawan selama ia bekerja dalam organisasi. Terpeliharanya kemauan bekerja sangat dipengaruhi oleh bagaimana komunikasi yang ada didalam organisasi, baik antara manajemen dengan karyawan, maupun karyawan dengan karyawan serta keselamatan dan kesehatan karyawan didalam organisasi (Issakh, 2015).

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk menjaga atau memperbaiki kondisi fisik, mental, dan kesetiaan karyawan agar mereka dapat terus bekerja hingga masa pensiun. Pemeliharaan yang efektif dilaksanakan melalui program manfaat yang disesuaikan dengan kebutuhan sebagian besar karyawan dan pendidik, serta mengikuti pedoman konsistensi baik internal maupun eksternal. (Batjo & Shaleh, 2018).

Dari pendapat di atas fungsi pemeliharaan antara lain meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan kedisiplinan dan mengurangi ketidakhadiran pegawai, meningkatkan loyalitas pegawai dan mengurangi keluar masuk pegawai, ketenangan, keselamatan, dan kesejahteraan pegawai, meningkatkan kesejahteraan pegawai dan keluarganya, meningkatkan fisik, mental, dan sikap pegawai, mengurangi konflik dan menciptakan suasana harmonis, serta meningkatkan efisiensi pengadaan pegawai.

2.1.3.2 Tujuan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Manajer harus bersungguh-sungguh memperhatikan program pemeliharaan karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan mental, fisik, dan sikap karyawan. Menurut (Batjo & Shaleh, 2018) tujuan pemeliharaan tenaga kerja, ialah:

1. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
2. Meningkatkan disiplin dan menurunkan absensi karyawan
3. Meningkatkan loyalitas dan menurunkan perputaran karyawan
4. Memberikan ketenangan, keamanan dan kesehatan karyawan
5. Meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya

Kegiatan pemeliharaan terhadap SDM yang dilakukan perusahaan melakukan sasaran utama, yaitu tetap bertahannya SDM dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kegiatan pemeliharaan sumber daya manusia secara rinci (Hasibuan, 2016) untuk:

1) Meningkatkan loyalitas SDM terhadap perusahaan.
2) Meningkatkan motivasi dan disiplin kerja.
3) Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja
4) Meningkatkan rasa aman, bangga denan ketenangan jiwa SDM dalam melakukan pekerjaan.
5) Meningkatkan kinerja SDM.
6) Menurunkan tingkat kemangkiran SDM.
7) Menurunkan tingkat turn over SDM.
8) Menciptakan suasana hubungan kerja yang harmonis dan kebersamaan.

Tujuan pemeliharaan sumber daya manusia berfokus pada peningkatan produktivitas, disiplin, dan loyalitas karyawan, serta memberikan ketenangan dan kesejahteraan bagi mereka. Dengan melaksanakan program pemeliharaan yang efektif, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan, mengurangi absensi dan *turnover*, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Semua ini berkontribusi pada kinerja yang lebih baik dan suasana kerja yang lebih positif, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aspek penting dalam manajemen organisasi yang berfokus pada upaya mempertahankan dan meningkatkan kualitas serta kesejahteraan karyawan. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi pemeliharaan SDM (Dessler, 2019) meliputi

1) Kompensasi

   Kompensasi yang adil dan kompetitif penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan. Ini termasuk gaji pokok, bonus, insentif, dan tunjangan seperti asuransi kesehatan, cuti tahunan, dan pensiun. Kompensasi yang memadai membantu meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan.

2) Pengembangan karir

   Kesempatan untuk berkembang dan maju dalam karir sangat penting bagi pemeliharaan SDM. Ini mencakup program pelatihan, pendidikan lanjutan, dan jalur karir yang jelas. Pengembangan karir membantu karyawan meningkatkan

keterampilan dan pengetahuan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja dan komitmen mereka terhadap perusahaan.

3) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan mendukung berkontribusi terhadap kesejahteraan karyawan. Ini mencakup fasilitas fisik yang memadai, suasana kerja yang positif, dan budaya perusahaan yang inklusif. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi tingkat stres karyawan.

4) Keseimbangan kerja-kehidupan

Kemampuan untuk menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi sangat mempengaruhi retensi karyawan. Kebijakan kerja fleksibel, seperti jam kerja yang fleksibel dan opsi bekerja dari rumah, dapat membantu karyawan mencapai keseimbangan ini. Keseimbangan kerja-kehidupan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi tingkat absensi.

5) Komunikasi efektif

Komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan karyawan penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Komunikasi yang baik membantu menghindari kesalahpahaman, meningkatkan kolaborasi, dan membangun kepercayaan. Manajemen harus memastikan bahwa karyawan merasa didengar dan dihargai.

6) Pengakuan dan penghargaan

Pengakuan terhadap prestasi dan kontribusi karyawan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Penghargaan dapat berupa penghargaan formal, seperti penghargaan karyawan terbaik, atau pengakuan informal, seperti pujian verbal.

Pengakuan yang konsisten dan tepat waktu penting untuk menjaga semangat karyawan.

7) Kesehatan dan keselamatan kerja

   Program kesehatan dan keselamatan yang efektif mengurangi risiko cedera dan penyakit di tempat kerja, meningkatkan kesejahteraan karyawan, dan mengurangi biaya terkait. Perusahaan harus memastikan bahwa tempat kerja memenuhi standar keselamatan dan menyediakan program kesehatan yang mendukung.

8) Kebijakan dan peraturan perusahaan

   Kebijakan yang adil dan jelas mengenai disiplin, penilaian kinerja, dan pemecatan membantu menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan adil. Kebijakan yang konsisten dan transparan memastikan bahwa karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka dinilai.

9) Keterlibatan karyawan

   Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang merasa terlibat cenderung lebih termotivasi dan produktif. Perusahaan dapat meningkatkan keterlibatan dengan melibatkan karyawan dalam perencanaan dan pelaksanaan proyek.

10) Teknologi dan inovasi

    Penggunaan teknologi yang efektif dapat meningkatkan efisiensi kerja dan membantu karyawan menyelesaikan tugas dengan lebih mudah. Pelatihan mengenai teknologi baru juga penting untuk pemeliharaan SDM, memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk memanfaatkan teknologi terbaru.

Adapun menurut (Brewster, Chung & Sparrow, 2016) factor-faktor yang mempengaruhi pemeliharaan SDM adalah sebagai berikut:

1) Globalisasi dan adaptasi budaya

   Globalisasi mempengaruhi cara perusahaan memelihara SDM, terutama di perusahaan multinasional. Karyawan dari berbagai budaya memerlukan pendekatan pemeliharaan yang memperhitungkan perbedaan budaya dan adaptasi lokal.

2) Manajemen Kinerja

   Sistem manajemen kinerja yang efektif, termasuk penilaian kinerja dan umpan balik reguler, mempengaruhi bagaimana karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Ini juga mencakup penetapan tujuan yang jelas dan pengukuran hasil kinerja.

3) Strategi SDM Global

   Perusahaan yang beroperasi secara global perlu mengembangkan strategi SDM yang dapat diterapkan di berbagai negara, menyesuaikan kebijakan dan praktik untuk memenuhi peraturan lokal dan kebutuhan karyawan di berbagai lokasi.

4) Kesejahteraan Karyawan

   Program kesejahteraan yang mencakup dukungan mental dan emosional serta kebijakan keseimbangan kerja-kehidupan yang lebih holistik, seperti program konseling dan dukungan kesehatan mental, mempengaruhi kepuasan dan produktivitas karyawan.

5) Hubungan Industrial

   Hubungan yang baik antara manajemen dan serikat pekerja atau perwakilan karyawan dapat mempengaruhi stabilitas kerja dan kepuasan karyawan.

Perusahaan perlu mengelola hubungan industrial dengan baik untuk menghindari konflik dan meningkatkan kerjasama.

6) Inovasi dalam SDM

   Penggunaan teknologi terbaru dalam manajemen SDM, seperti sistem manajemen SDM berbasis cloud dan analitik data untuk pengambilan keputusan, dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pemeliharaan SDM.

7) Kepemimpinan dan Manajemen SDM

   Gaya kepemimpinan dan keterampilan manajerial dari pemimpin SDM berpengaruh besar terhadap bagaimana SDM dikelola dan dipelihara. Kepemimpinan yang efektif melibatkan pemberdayaan karyawan dan pengembangan hubungan yang kuat.

8) Kebijakan Keberagaman dan Inklusi

   Kebijakan keberagaman yang efektif membantu menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana semua karyawan merasa dihargai dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang.

9) Tingkat Pendidikan dan Keterampilan

   Mempertahankan SDM dengan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan memerlukan investasi dalam pendidikan dan pelatihan berkelanjutan untuk mengatasi kesenjangan keterampilan dan memastikan karyawan tetap relevan di industri mereka.

10) Kebijakan Kesehatan dan Keselamatan

    Kebijakan kesehatan dan keselamatan yang baik melindungi karyawan dari risiko fisik dan mental, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi kesehatan dan keselamatan yang berlaku di berbagai negara.

Pemeliharaan sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor yang krusial untuk memastikan kualitas dan kesejahteraan karyawan. Dengan memperhatikan dan mengelola semua faktor tersebut, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

2.1.3.4 Indikator Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Indikator pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai efektivitas strategi dan praktik manajemen SDM dalam mempertahankan dan mengembangkan karyawan. Berikut adalah beberapa indikator kunci yang dapat digunakan untuk mengevaluasi pemeliharaan SDM menurut (Noe, 2017):.

1) Tingkat Kepuasan Karyawan

   Mengukur kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan manajemen.

2) Tingkat Retensi Karyawan

   Persentase karyawan yang bertahan dalam perusahaan selama periode tertentu.

3) Tingkat Absensi

   Frekuensi ketidakhadiran karyawan yang dapat mengindikasikan masalah kepuasan atau kesehatan.

4) Tingkat Partisipasi dalam Pelatihan

   Persentase karyawan yang berpartisipasi dalam program pelatihan.

5) Kinerja Karyawan

   Evaluasi kinerja yang mencakup pencapaian target dan hasil kerja.

Adapun menurut (Schuler & Jackson, 2014) indikator untuk mengukur pemeliharaan SDM yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas Pengembangan Karir

   Mengukur seberapa baik perusahaan dalam menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas dan dukungan untuk pertumbuhan profesional karyawan. Program pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan retensi karyawan.

2) Tingkat Penyesuaian Karyawan dengan Budaya Perusahaan

   Menilai seberapa baik karyawan menyesuaikan diri dengan budaya dan nilai-nilai perusahaan. Kesesuaian budaya dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan.

3) Keberhasilan Implementasi Strategi SDM

   Mengukur seberapa efektif strategi SDM yang diterapkan dalam mendukung tujuan strategis perusahaan. Implementasi strategi SDM yang baik harus sesuai dengan kebutuhan bisnis dan meningkatkan kinerja organisasi.

4) Efektivitas Komunikasi Strategis

   Mengukur seberapa baik perusahaan dalam menyampaikan strategi dan tujuan bisnis kepada karyawan. Komunikasi yang efektif membantu karyawan memahami peran mereka dalam pencapaian tujuan perusahaan.

5) Tingkat Kepuasan terhadap Peluang Pengembangan Profesional

   Menilai seberapa puas karyawan dengan peluang yang mereka miliki untuk mengembangkan keterampilan dan keahlian baru. Kepuasan terhadap pengembangan profesional dapat mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan.

Indikator pemeliharaan SDM meliputi berbagai aspek yang penting untuk menilai efektivitas praktik manajemen SDM dalam menjaga dan mengembangkan karyawan. Dengan memantau dan menganalisis indikator-indikator tersebut,

perusahaan dapat memastikan bahwa strategi pemeliharaan SDM yang diterapkan efektif dalam meningkatkan kepuasan, keterlibatan, dan kinerja karyawan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam dunia kerja, kepuasan kerja memegang peranan yang sangat penting. Kepuasan kerja dalam suatu organisasi mencerminkan seberapa besar karyawan menyukai pekerjaannya. Perilaku karyawan terhadap pekerjaan dapat dilihat dari respon emosional dan reaksinya terhadap pekerjaan. Upaya pemenuhan kepuasan kerja tentunya dapat menjadi stimulus untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas.

Kepuasan kerja adalah perasaan mendukung atau tidak mendukung seorang karyawan dalam kaitannya dengan pekerjaan atau situasi. Hubungan yang saling mendukung antara kebutuhan pegawai dan tuntutan pekerjaan membawa keselarasan dalam pemenuhan kepuasan kerja (Mangkunegara, 2019).

Sedangkan (Sutrisno, 2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan hal-hal yang berkaitan dengan keadaan kerja, kolaborasi antara karyawan, penghargaan yang didapat dalam pekerjaan, serta faktor fisik dan psikis Semakin terpenuhinya kebutuhan pegawai dalam suatu organisasi maka kinerja dan tingkat produktivitasnya akan semakin optimal dan tujuan organisasi akan tercapai.

Sedangkan menurut (Adhan et al., 2020), kepuasan kerja merupakan reaksi emosional yang ditunjukkan oleh seseorang yang mencerminkan seberapa besar dia menyukai pekerjaannya, berhubungan dengan seberapa baik pekerjaan itu

memenuhi kebutuhannya. Menurut (Wijono, 2018), kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi individu terhadap pekerjaannya atau pengalaman positif dan menyenangkan. Evaluasi seorang karyawan terhadap pengalaman kerjanya dapat ditentukan oleh apakah karyawan tersebut puas atau tidak terhadap pekerjaannya.

Menurut (Sunyoto, 2018), kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang bisa menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan saat melihat pekerjaannya. Karyawan yang mencintai pekerjaannya tidak diragukan lagi adalah karyawan yang berkinerja terbaik bagi suatu organisasi. Sebaliknya jika karyawan tidak mencintai pekerjaannya, pasti kinerjanya tidak akan maksimal.

Dari pengertian yang telah disampaikan, kepuasan kerja (Job Satisfaction) adalah suatu sikap reaksi dan reaksi emosional yang dirasakan pegawai dalam memandang pekerjaannya, yang tercermin dalam perilakunya dan bagaimana perasaannya terhadap mutu pekerjaannya untuk mengevaluasi yang buruk dan suka dan tidak suka. Ketika karyawan sangat puas dengan pekerjaan mereka, mereka melakukan yang terbaik.

2.1.4.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Ada beberapa alasan mengapa perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan: Berikut adalah enam cara kepuasan kerja karyawan menguntungkan perusahaan (Robbins & Judge, 2022) yang meliputi:

1) Kinerja karyawan

Karyawan yang puas akan berkinerja lebih baik, yang berdampak pada kinerja organisasi.

2) Perilaku organisasi

Karyawan yang puas cenderung berbicara positif tentang organisasi tempat mereka bekerja, dan mereka juga memberi lebih banyak untuk pekerjaan mereka.

3) Kepuasan pelanggan

Karyawan yang merasa puas cenderung lebih bersahabat, lebih ceria, dan lebih peka terhadap kebutuhan pelanggan. Karyawan yang bahagia tidak cepat berpindah pekerjaan

4) Kehadiran karyawan

Karyawan yang puas tidak akan bermalas-malasan dalam bekerja.

5) Pergantian karyawan

Karyawan yang puas tidak menunjukkan perilaku meninggalkan organisasi, seperti mencari pekerjaan baru atau mengundurkan diri.

6) Perilaku menyimpang di tempat kerja

Ketidak puasan kerja cenderung mengarah pada perilaku karyawan tertentu, seperti upaya serikat pekerja, penyalahgunaan kekuasaan, dan bahkan pencurian.

Kepuasan kerja memiliki banyak manfaat positif bagi karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Beberapa manfaat kepuasan kerja menurut (Waloyo, 2020) adalah sebagai berikut:

1) Meningkatkan kepuasan hidup karyawan

2) Meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja

3) Mengurangi biaya dengan meningkatkan sikap dan perilaku karyawan

4) Meningkatkan keterlibatan kerja dan semangat kerja

5) Mengurangi ketidakhadiran

6) Mengurangi fluktuasi tenaga kerja Fluktuasi tenaga kerja

7) Penurunan angka kecelakaan kerja

Kepuasan kerja karyawan memberikan berbagai manfaat signifikan bagi perusahaan, termasuk meningkatkan kinerja karyawan, perilaku positif, kepuasan pelanggan, kehadiran, serta mengurangi perputaran karyawan dan perilaku menyimpang di tempat kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berkontribusi pada kebahagiaan hidup karyawan, produktivitas, pengurangan biaya melalui perbaikan sikap, gairah kerja, serta mengurangi absensi dan kecelakaan kerja. Dengan memprioritaskan kepuasan kerja, perusahaan bisa menciptakan suasana kerja yang lebih efisien dan sejahtera.

2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak unsur yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan pastinya berharap dapat merasa senang dengan pekerjaan mereka. Setiap karyawan tentunya mengalami tingkat kepuasan kerja yang berbeda. Variasi kebutuhan karyawan jelas menjadi tantangan bagi manajer dalam suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan dasar yang mendukung kinerja karyawan saat melaksanakan tugas mereka. Menurut (Iskandar & Yuhansyah. 2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Faktor psikologis ialah elemen yang berkaitan dengan kondisi mental karyawan, termasuk ketertarikan, perasaan aman di tempat kerja, pandangan terhadap pekerjaan, kemampuan, keahlian, dan sebagainya.
2) Faktor sosial adalah faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antara karyawan dengan atasannya.
3) Faktor fisik adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, jam kerja, pengaturan waktu, dan lain-lain.
4) Faktor finansial merujuk pada elemen yang berkaitan dengan keamanan dan kesejahteraan pegawai, termasuk sistem dan jumlah gaji, asuransi sosial, manfaat, fasilitas yang disediakan, kenaikan jabatan, dan sebagainya.

Menurut (Spector, 2019) kepuasan kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor yakni sebagai berikut:

1) Gaji dan tunjangan

   Faktor ini sering kali dianggap sebagai faktor utama dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan gaji dan tunjangan yang memadai cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

2) Lingkungan kerja

   Faktor lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor seperti keamanan, kenyamanan, dan keramahan rekan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

3) Kepemimpinan dan manajemen

   Gaya kepemimpinan dan manajemen yang baik dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karyawan merasa lebih terlibat dan

termotivasi ketika mereka merasa didukung dan dihargai oleh pimpinan dan manajemen.

4) Kesempatan karir

   Karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan naik jabatan di dalam organisasi. Kesempatan karir dapat memotivasi karyawan dan memberi mereka tujuan jangka panjang dalam pekerjaan mereka.

5) Pengakuan dan apresiasi

   Karyawan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka merasa diakui dan diapresiasi atas kontribusi mereka. Pemberian penghargaan dan apresiasi dapat memotivasi karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Sedangkan menurut (Afandi, 2018), ada lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebgai berikut :

1) Kepuasan kebutuhan, kepuasan ditentukan oleh karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan kepada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2) Kesenjangan, kepuasan merupakan hasil terpenuhinya harapan dan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dengan apa yang diterima dari pekerjaan.
3) Pemenuhan nilai, kepuasan merupakan hasil persepsi bahwa pekerjaan memenuhi nilai-nilai penting pekerjaan.
4) Keadilan, kepuasan ditentukan oleh seberapa adil praktik di tempat kerja.

5) Faktor genetik, kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik pribadi atau genetik.

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang mencakup aspek psikologis, sosial, fisik, dan finansial dari karyawan, serta gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan, kesempatan karir, dan pengakuan dari perusahaan. Faktor-faktor ini mencakup kebutuhan individu, perbedaan antara harapan dan realitas pekerjaan, pencapaian nilai, keadilan di tempat kerja, dan komponen genetik. Dengan memahami dan mengelola faktor-faktor ini, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan, pada akhirnya, meningkatkan kinerja dan retensi karyawan.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Ada faktor mendasar yang dirasakan karyawan terkait kepuasan kerja. Pada dasarnya, kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, jadi jika karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang diharapkan saat bekerja, mereka akan merasa nyaman dan akan lebih loyal terhadap pekerjaannya (Nasution, & Lesmana, 2019).

(Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, 2018) Ada banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan adalah:

1) Ketidakhadiran

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi memiliki tingkat ketidakhadiran yang rendah. Sebaliknya, karyawan yang memiliki kepuasan kerja rendah cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang tinggi.

2) Keinginan pindah

Keinginan pindah kerja merupakan ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja saat ini. Penyebab ketidakpuasan tersebut beragam, seperti pendapatan yang rendah, kurangnya kepuasan, kondisi kerja yang buruk, hubungan yang tidak sesuai dengan atasan dan rekan kerja, serta tidak cocok dengan pekerjaan.

3) Kinerja karyawan

Kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan merupakan kemampuannya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan atasan.

4) Rekan kerja

Rekan kerja yang ramah, rekan kerja yang kooperatif, atau kelompok kerja merupakan sumber kepuasan kerja bagi masing-masing pekerja.

5) Kenyamanan karyawan

Karyawan cenderung lebih puas jika lingkungan kantor di tempat kerja baik dan nyaman, sehingga meningkatkan efisiensi organisasi.

Menurut (Sisca et al., 2020) Ia menyatakan ada lima indikator untuk mengukur kepuasan kerja:

1) Isi pekerjaan

Apakah isi pekerjaan orang tersebut memiliki unsur-unsur yang memuaskan Anda?

2) Pengawasan

Seseorang yang dapat memperoleh gambaran situasi sebenarnya dari situasi di perusahaan.

3) Kesempatan promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui promosi.

4) Upah

Jumlah kompensasi yang diterima seseorang sebagai hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan didasarkan pada apa yang dianggap sebagai kebutuhan yang wajar.

5) Rekan kerja

Teman-teman yang selalu dapat merasakan apakah rekan kerjanya menyenangkan atau tidak.

Indikator kepuasan kerja mencakup berbagai aspek penting seperti kemangkiran, keinginan pindah, kinerja karyawan, hubungan dengan rekan kerja, dan kenyamanan kerja. Faktor tambahan yang relevan termasuk isi pekerjaan, supervisi, kesempatan untuk maju, upah, dan kualitas hubungan dengan rekan kerja. Dengan memahami dan mengevaluasi indikator-indikator ini, perusahaan dapat lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan retensi mereka.

2.2 Kajian Penelitian yang Relevan

Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul yang penulis teliti yang disajikan pada Tabel 2.1. di bawah ini

Tabel 2.1 Penelitian Yang Relevan

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Kinerja Pekerja Dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Motivasi, dan Pelatihan (Marjaya & Pasaribu, 2019)	**Variabel Dependen:** Kinerja Pegawai **Variabel Independen :** Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan	✓ Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial dan simultan

2	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Elizar & Tanjung, 2018)	**Variabel Dependen:** Kinerja Pegawai **Variabel Independen :** Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja	✓ Pelatihan, kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja secara parsial dan simultan
3	Pengaruh Program Pemeliharaan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Maulyan, Sandini, & Yuliana, 2023)	**Variabel Dependen:** Prestasi Kerja Karyawan **Variabel Independen :** Program Pemeliharaan Karyawan	✓ Program pemeliharaan karyawan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan
4	Pengaruh Pelatihan dan Kemampuan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja (Meidita, 2019)	**Variabel Dependen :** Kepuasan Kerja **Variabel Independen :** Pelatihan Dan Kompetensi **Variabel Intervening :** Motivasi Kerja	✓ Pelatihan dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja ✓ Motivasi kerja memediasi pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja
5	Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Et Cetera Restaurant Bandung Selama Periode 2021-2022 (Yumuda & Agustriana, 2023)	**Variabel Dependen :** Kepuasan Kerja Karyawan **Variabel Independen:** Kompensasi Langsung Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia	✓ Kompensasi langsung dan pemeliharaan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial maupun simultan
6	Pengaruh Faktor Pemeliharaan Dan Faktor Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Mutiara Agam Cabang Tiku V Jorong (Meidona, 2017)	**Variabel Dependen :** Kepuasan Kerja Karyawan **Variabel Independen** Faktor Pemeliharaan Dan Faktor Motivasi	✓ Faktor Pemeliharaan Dan Faktor Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan secara parsial maupun simultan
7	Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja	**Variabel Dependen :** Kinerja Karyawan **Variabel Independen :** Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja	✓ Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memengaruhi kinerja karyawan ✓ Kepuasan kerja

	Terhadap Kinerja Karyawan (Siagian & Khair, 2018)	**Variabel Intervening :** Kepuasan Kerja	memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
8	Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Lubis, Pasaribu, & Tupti, 2021)	**Variabel Dependen :** Kinerja Karyawan **Variabel Independen :** Kompensasi **Variabel Intervening :** Kepuasan Kerja	✓ Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ✓ Kepuasan kerja memediasi pengaruh pergantian karyawan terhadap kinerja
9	*Training And Development Program And Its Benefits To Employee And Organization* (Jehanzeb & Bashir, 2013)	**Variabel Dependen :** *Employee Performance* **Variabel Independen :** *Training And Development Program*	✓ *Training and development had positively correlated and claimed statistically significant relationship with employee performance and effectiveness*
10	*The Effect Of Employee Engagement On Organizational Performance Via The Mediating Role Of Job Satisfaction: A Case Study On Jordanian Mobile Telecommunication Companies* (Al-Dalahmeh, Masa'deh, Khalaf, & Obeidat, 2018)	**Variabel Dependen :** Disiplin Kerja dan Kinerja **Variabel Independen :** Komitmen Organisasional	✓ *Job satisfaction only partially mediated the association between IT employee engagement and organizational performance*

2.3 Kerangka Konseptual

2.3.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan memiliki orientasi modern yang membantu karyawan memperoleh keterampilan dan kompetensi khusus untuk berhasil dalam pekerjaan mereka. Anda memerlukan perusahaan yang baik, sistematis dan membimbing

untuk menyelenggarakan program pelatihan ini. Dengan begitu, hasil dari program ini dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Program pelatihan dinilai cukup baik karena dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menghadapi tantangan kerja yang lebih kompleks dan dinamis.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Daulay & Handayani, 2021) (Elizar & Tanjung, 2018), (Astuti & Safitri, 2017); (Marjaya & Pasaribu, 2019); (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020); (Prayogi & Nursidin, 2018); (Nasution & Lesmana, 2018) dan (Siswadi, 2016), yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan

Pemeliharaan karyawan sebagai SDM di perusahaan juga sangat penting disetiap pekerjaan dalam organisasi, karena melalui pemeliharaan yang baik, karyawan dapat terjaga kesehatannya, merasa dihargai, dan termotivasi untuk bekerja secara efektif. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah upaya untuk menjaga dan atau memperbaiki keadaan fisik, mental, serta sikap pegawai, sehingga mereka terus setia dan bekerja dengan produktif demi mendukung pencapaian tujuan perusahaan (Hasibuan, 2016). Karyawan adalah asset (kekayaan) utama setiap perusahaan, yang selalu ikut aktif berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan.

Di PT Karya Prima Andalan, pemeliharaan SDM ini mencakup berbagai aspek, seperti penyediaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, pengelolaan kesejahteraan dan kesehatan, serta penawaran insentif dan dukungan yang sesuai. Dengan perhatian yang tepat terhadap pemeliharaan karyawan, perusahaan dapat

meminimalkan tingkat absensi, mengurangi risiko kecelakaan kerja, dan meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja. Hasil penelitian (Putri & Rambe, 2022) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Maulyan, Sandini, & Yuliana, 2023) yang menyimpulkan pemeliharaan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Pada umumnya pelatihan diberikan pada pegawai baru maupun pegawai lama. Pelatihan pada pegawai baru merupakan kebutuhan yang mendasar karena pada umumnya terdapat perbedaan pengetahuan dan kualitas pada masing-masing pegawai tersebut. Pelatihan akan memberikan pengetahuan baru tentang tugastugas yang akan dikerjakannya sehingga diharapkan dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan yang diharapkan instansi. Pelatihan dilakukan untuk mendukung tujuan organisasi serta meningkatkan kualitas dan kepuasan pegawai serta membuat hubungan pribadi lebih efektif (Mangkunegara, 2019).

Pelatihan dilakukan untuk pengembangan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri, pelatihan juga sering dipandang sebagai suatu bentuk investasi instansi di bidang pengembangan sumber daya manusia guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Meidita, 2019) dan (Daulay & Handayani, 2021) yang menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara pelatihan dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya jika

pelatihan di dalam suatu perusahaan dilaksanakan dengan tepat, maka kepuasan kerjanya akan terpenuhi.

2.3.4 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja

Pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pemeliharaan SDM mencakup berbagai aktivitas seperti pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, dan kesejahteraan karyawan. Ketika perusahaan secara aktif memelihara SDM, mereka menciptakan suasana kerja yang positif, dimana karyawan merasa dihargai dan didukung. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Yumuda & Agustriana, 2023), perusahaan yang menginvestasikan dalam pemeliharaan SDM seringkali melihat peningkatan dalam motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, karyawan yang merasa didukung oleh manajemen cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan, yang pada gilirannya mengurangi turnover dan biaya perekrutan ulang. Penelitian lain oleh (Meidona, 2017) menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM yang efektif berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang kuat, yang juga berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, pemeliharaan SDM yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga memberikan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut (Wijono, 2018) Kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi individu terhadap pekerjaannya serta pengalaman yang positif dan menyenangkan.Untuk mencapai kepuasan kerja karyawan, karyawan diharapkan mengambil inisiatif dalam berbagai tugas dan memberikan umpan balik yang kritis terhadap hasilnya sehingga dapat merasa puas Jika PT Karya Prima Andalan ingin mencapai kinerja yang optimal dan mempunyai karyawan yang berkomitmen tinggi, maka perusahaan harus memuaskan kepuasan kerja karyawannya agar mereka senang mencurahkan tenaga dan pikirannya dalam pekerjaannya.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saragih, Bahri, Rambe & Aditya, 2023); (Tupti, Pane & Pasaribu, 2022); (Lubis, Pasaribu, & Tupti, 2021); (Nasution, 2018); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Siagian & Khair, 2018) yang menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3.6 Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan yang efektif memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan baru yang meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas. Namun, pelatihan ini juga berdampak pada kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa berkembang dan dihargai cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Jehanzeb & Bashir, 2013), pelatihan yang baik secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak positif pada kinerja karyawan.

Selain itu, studi oleh (Saks & Gruman, 2014) menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, yang merupakan komponen penting dari kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerja merupakan mediator penting antara pelatihan dan kinerja, menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada pelatihan itu sendiri, tetapi juga pada bagaimana pelatihan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

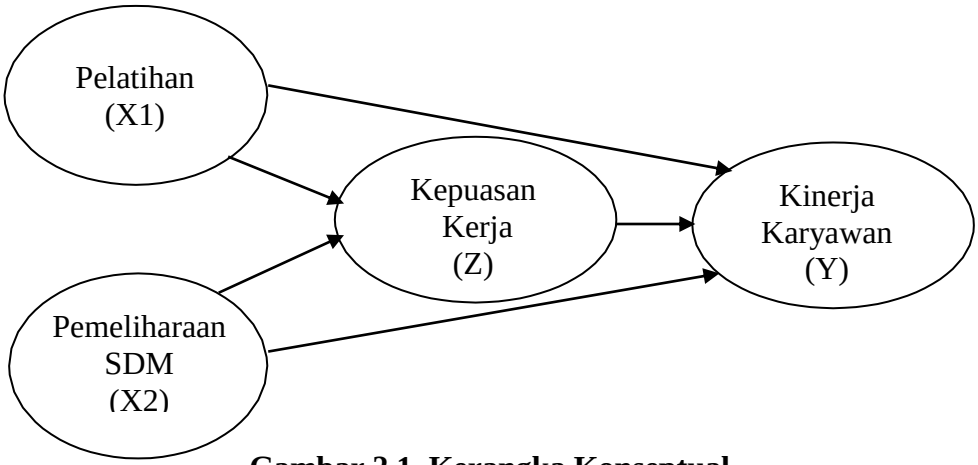
2.3.7 Peran Kepuasan Kerja dalam memediasi Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja memainkan peran mediasi yang krusial dalam pengaruh pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap kinerja karyawan. Pemeliharaan SDM mencakup berbagai aktivitas seperti pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, pemberian kompensasi yang adil, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Ketika perusahaan secara aktif memelihara SDM, karyawan merasa dihargai dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Penelitian oleh (Karatepe & Karadas, 2015) menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM yang efektif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak positif pada kinerja karyawan.

Selain itu, studi oleh (Hanaysha, 2016) menemukan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara pemeliharaan SDM dan kinerja karyawan, di

mana karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan berkinerja lebih baik. Demikian pula, penelitian oleh (Al-Dalahmeh, Masa'deh, Khalaf, & Obeidat, 2018) menegaskan bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan antara pemeliharaan SDM dan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa inisiatif pemeliharaan SDM yang berhasil meningkatkan kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi elemen kunci yang menghubungkan pemeliharaan SDM dengan peningkatan kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan hubungan antara pelatihan dan pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual
Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

2.4 Hipotesis

Hipotesis digunakan untuk membuat dugaan atau prediksi tentang apa yang akan terjadi dalam suatu penelitian berdasarkan pemahaman dan

pengetahuan awal yang ada. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah di atas, hipotesis untuk penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
2. Ada pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
3. Ada pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
4. Ada pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kepuasan kerja PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
5. Ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Studi ini menggunakan metodologi asosiatif dan kuantitatif. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui bagaimana suatu variabel berinteraksi atau berinteraksi dengan variabel lain, atau apakah variabel tertentu mempengaruhi variabel lain. Penelitian asosiatif dipilih karena melihat data yang dipengaruhi oleh dua variabel atau lebih (Juliandi, Irfan, Manurung, 2015).

Penelitian kuantitatif, berbasis positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Secara umum, metode pengambilan sampel dilakukan secara acak. Karena data penelitian adalah angka dan dianalisis menggunakan statistik, metode ini disebut sebagai metode kuantitatif (Sugiyono, 2020).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang cara mengukur suatu variabel untuk menentukan apakah hasil pengukuran penelitian tersebut baik atau buruk. Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 3.1. Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kinerja Karyawan (Y)	Proses komunikasi terus-menerus dalam kemitraan karyawan dengan atasan langsung dikenal sebagai kinerja. (Wibowo, 2020).	1) Kualitas kerja 2) Kuantitas kerja 3) Keandalan 4) Sikap (Mangkunegara, 2019) / (Wibowo, 2020)

2.	Pelatihan (X1)	Pelatihan merupakan istilah yang merujuk pada upaya yang direncanakan untuk memfasilitasi keterampilan, pengetahuan dan etika didalam organisasi (Mangkunegara, 2019).	1) Instruktur 2) Peserta 3) Materi 4) Metode 5) Tujuan (Mangkunegara, 2019)
3.	Pemeliharaan SDM (X2)	Pemeliharaan adalah kegiatan menjaga dan memperbaiki keadaan fisik, mental, serta sikap karyawan, supaya mereka tetap setia dan bekerja dengan efektif untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. (Hasibuan, 2016).	1) Komunikasi 2) Insentif 3) Keselamatan dan kesehatan kerja 4) Kesejahteraan Karyawan (Hasibuan, 2016)
4.	Kepuasan Kerja (Z)	Kepuasan kerja merupakan perasaan yang mendukung atau tidak mendukung individu karyawan terkait dengan pekerjaan dan keadaan dirinya (Mangkunegara, 2019).	1) Isi pekerjaan 2) Supervisi 3) Kesempatan untuk maju 4) Upah 5) Rekan kerja (Sisca et al., 2020) / (Mangkunegara, 2019)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian dalam penelitian ini adalah PT Karya Prima Andalan. Jalan Adnan Nst, Desa Lalang, Kecamatan Medang Deras, Kuala Tanjung, Kabupaten Batu Bara, Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan Juli 2024 sampai November 2024. Rincian pelaksanaan penelitian dapat di liat pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Juli 2024				Agt 2024				Sept 2024				Oktober 2024				Nov 2024			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Persiapan																				

	a. Observasi																			
	a. Identifikasi masalah																			
	b. Pengajuan Judul																			
	c. Penyusunan Proposal																			
2	Pelaksanaan																			
	a. Bimbingan Proposal																			
	b. Seminar Proposal																			
	c. Revisi Proposal																			
3	Penyusunan Laporan																			
	a. Pengebaran Angket																			
	b. Pengumpulan Data																			
	c. Penyusunan Tesis																			
	d. Seminar Hasil																			
	e. Sidang Tesis																			

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah suatu wilayah umum yang terdiri dari obyek-obyek atau subyek-subyek yang mempunyai sifat dan karakteristik tertentu yang peneliti putuskan untuk dipelajari dan diambil kesimpulannya (Sugiyono, 2020). Populasi dalam penelitian ini adalah di PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara sebanyak 316 orang.

Tabel 3.3. Jumlah Karyawan
PT Karya Prima Andalan

No	Bagian Kerja	Jumlah
1	*Packaging*	202
2	*Stuffing*	75
3	Cetak Jerigen	39
Jumlah		**316**

Sumber : PT Karya Prima Andalan

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2020) sampel adalah segmen dari total dan sifat-sifat dari populasi tersebut. Dalam penelitian ini, sampel diambil dengan cara metode

pengambilan sampel acak (random sampling) menggunakan teknik simple random sampling. Karena jumlah populasi sudah diketahui, rumus slovin digunakan untuk menetapkan ukuran sampel sebagai berikut:

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

Dimana

n = Ukuran Sampel
N = Ukuran Populasi
e = Presentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{316}{1 + 316 \cdot (0.1)^2}$$

$$n = 75{,}96$$

Jadi berdasarkan perhitungan diatas didapatkan sampel dalam penelitian ini sebesar 76 orang.

Tabel 3.4. Penentuan Strata Sampel

No	Nama Bagian	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	*Packaging*	202	76x202/316=49
2	*Stuffing*	75	76x75/316=18
3	Cetak Jerigen	39	76x39/316=9
	Jumlah	**316**	**76**

Sumber: Data diolah Peneliti (2024)

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum melakukan pengumpulan data, peneliti harus terlebih dahulu menentukan metode pengumpulan data yang akan dilakukan. Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner digunakan untuk mengetahui pendapat dan persepsi responden penelitian terhadap variabel

yang diteliti secara menyeluruh. Apabila jumlah responden penelitian cukup banyak, maka dapat digunakan kuesioner (Giuliandi et al., 2015). Kuesioner yang diberikan kepada responden diukur dengan menggunakan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan mulai dari "sangat setuju" sampai dengan "sangat tidak setuju" dan setiap jawaban diberi nilai bobot:

Tabel 3.5. Skala Likert

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini bersifat numerik, dimulai dari pengumpulan data, interpretasi data, dan munculnya hasil, yang diuraikan secara deduktif berdasarkan suatu teori umum, kemudian diambil kesimpulan melalui observasi untuk menguji keabsahan teori tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Hasilnya kemudian digunakan untuk menjelaskan data yang diperoleh dan menjawab rumusan, sehingga ditulis secara deskriptif. Metode analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yaitu Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur dengan menggunakan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai analisis multivariat generasi kedua (Ghozali & Latan, 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) didasarkan pada varian yang memungkinkan pengukuran dan model struktural diuji secara bersamaan.

(Partial Least Squares) Tujuan penggunaan PLS adalah untuk melakukan prediksi. Untuk membuat prediksi tersebut, tidak hanya memprediksi hubungan antar konstruk, tetapi juga membantu peneliti dan penelitiannya memperoleh nilai variabel laten untuk membuat prediksi. Variabel laten merupakan agregasi linier dari indikator-indikatornya. Perkiraan bobot untuk membuat komponen skor variabel laten diperoleh berdasarkan bagaimana model internal (model struktural yang menghubungkan variabel laten) dan model eksternal (model pengukuran, yaitu hubungan antara indikator dan komponennya) ditentukan. masu. Hasilnya, varians sisa variabel dependen (baik variabel laten maupun indikator) bisa diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang ampuh karena tidak didasarkan pada banyak asumsi dan tidak mengharuskan data terdistribusi normal multivariat (indikator dengan skala kategorikal, ordinal, interval, dan rasio dapat digunakan dalam model yang sama). Pengujian model struktural pada PLS dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak Smart PLS versi 3 untuk Windows.

Terdapat dua tahap kelompok untuk menganalisis SEM-PLS: (1) analisis model pengukuran (model eksternal), yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan Cronbach alpha; R-square, F-square, pengujian hipotesis. Pada metode PLS (partialleast square), teknik analisis yang digunakan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisis model pengukuran *(outer model)* dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan

reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan empat pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha*.

1) *Convergent Validity*

   adalah ukuran yang dievaluasi berdasarkan hubungan antara skor komponen/item dengan skor konstruk, yang dapat dilihat dari faktor loading terstandarisasi yang menunjukkan seberapa besar hubungan antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individu dianggap tinggi jika memiliki korelasi > 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap memadai.

2) Discriminant Validity

   merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 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 nilai *squareroot of averagevariance extracted* (AVE).

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 reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,70.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis model struktural *(inner model)* biasanya juga disebut dengan *(inner relation, structural model dan substantive theory)* yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural *(inner model)* menggunakan tiga pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square;* (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect* (Hair et all., 2021).

1) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah:

a) Nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah *substantial* (kuat).

b) Nilai (adjusted) = 0.50 model adalah *moderate* (sedang).

c) nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah *weak* (lemah).

2) *f^2 Effect Size (f-Square)*

f² Effect Size (f-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relatif* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakkan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *f-Square* adalah sebagai berikut:

a) Jika nilai $f^2 = 0.02 \rightarrow$ Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
b) Jika nilai $f^2 = 0.15 \rightarrow$ Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
c) Jika nilai $f^2 = 0.35 \rightarrow$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3) Uji Hipotesis

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

a) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Analisis direct effect dalam SEM-PLS bertujuan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh langsung suatu variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Pengaruh ini dapat berupa pengaruh positif atau pengaruh negatif, tergantung pada arah hubungan yang ditemukan dalam hasil analisis. Pengaruh positif menunjukkan bahwa peningkatan pada variabel eksogen akan diikuti oleh peningkatan pada variabel endogen. Sebaliknya, pengaruh negatif berarti bahwa peningkatan pada variabel

eksogen justru akan menurunkan nilai variabel endogen. Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah dengan melihat nilai probabilitas/signifikansi *(P-Values)*: (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P- Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan dari analisis efek tidak langsung berguna untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh yang tidak langsung dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksternal) terhadap variabel yang dipengaruhi (internal), yang dihubungkan/dimediasi oleh suatu variabel pengantar (variabel perantara) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk menentukan pengaruh tidak langsung (efek tidak langsung) (Juliandi, 2018) yaitu: (1) jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan, yang berarti variabel pengantar (Z) memediasi pengaruh variabel eksternal (X1) dan (X2) terhadap variabel internal (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan, artinya variabel pengantar (Z) tidak memediasi pengaruh variabel eksternal (X1) dan (X2) terhadap variabel internal (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c) *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari *direct* dan *indirect effect* (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1.1 Identitas Responden

Data di dalam tabel-tabel dibawah ini menunjukan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

4.1.1.2 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.1. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	58	76.3	76.3	76.3
	Perempuan	18	23.7	23.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 58 (76,3%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 18 (23,7%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara yang berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dapat dijelaskan oleh beberapa faktor. Pertama, PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan minyak kelapa sawit dan pekerjaan fisik seperti packaging, bongkar muat (stuffing), dan cetak jerigen. Pekerjaan-pekerjaan ini sering kali memerlukan kekuatan fisik yang lebih besar, yang lebih sering dikerjakan karyawan laki-laki.

4.1.1.3 Usia

Adapun identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2. Identitas Responden Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	17	22.4	22.4	22.4
	31-40 Tahun	36	47.4	47.4	69.7
	> 40 Tahun	23	30.3	30.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 36 (47,4%) orang karyawan yang berusia 31-40 tahun, 23 (30,3%) orang karyawan yang berusia di atas 40 tahun, dan 17 (22,4%) orang karyawan yang berusia 20-30 tahun. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berusia 31-40 tahun. Usia ini sering dianggap sebagai usia produktif di mana individu biasanya sudah memiliki pengalaman kerja yang

cukup matang dan stabil dalam karier mereka. Karyawan dalam kelompok usia ini cenderung memiliki kemampuan untuk bekerja secara efektif, baik secara fisik maupun mental.

4.1.1.4 Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	46	60.5	60.5	60.5
	Diploma	16	21.1	21.1	81.6
	S1	14	18.4	18.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 46 (60,5%) orang karyawan SMA/SMK, 16 (21,1%) orang karyawan Diploma, dan 14 (18,4%) orang karyawan S1. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan SMA/SMK. Beberapa alasan dapat menjelaskan mengapa lulusan SMA/SMK mendominasi jumlah karyawan di perusahaan ini. Pertama, pekerjaan di bidang pengolahan minyak kelapa sawit dan pekerjaan fisik seperti packaging, bongkar muat, dan cetak jerigen umumnya tidak memerlukan kualifikasi pendidikan yang tinggi, melainkan lebih menekankan pada keterampilan teknis dan kemampuan fisik yang bisa diperoleh dari pendidikan SMA/SMK.

4.1.1.5 Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	31	40.8	40.8	40.8
	6-10 Tahun	35	46.1	46.1	86.8
	> 10 Tahun	10	13.2	13.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.4 di atas, dapat dilihat bahwa proporsi responden terdiri dari 35 (46,1%) karyawan yang telah bekerja antara 6-10 tahun, 31 (40,8%) karyawan yang telah bekerja antara 1-5 tahun, dan 10 (13,2%) karyawan yang telah bekerja lebih dari 10 tahun. Dari sini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang telah bekerja selama 6-10 tahun. Rentang waktu ini menunjukkan bahwa karyawan sudah cukup lama bekerja untuk menguasai tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik, sehingga mereka menjadi aset yang berharga bagi perusahaan. Mereka telah melewati fase awal adaptasi dan biasanya memiliki tingkat produktivitas yang optimal.

4.1.2 Analisis Variabel Penelitian

4.1.2.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja karyawan sebagai berikut**:**

Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
1	53	69,7	19	25	4	5,3	0	0	0	0	76	100
2	45	59,2	27	35,5	4	5,3	0	0	0	0	76	100

3	48	63,2	24	31,6	4	5,3	0	0	0	0	76	100
4	55	72,4	19	25	2	2,6	0	0	0	0	76	100
5	47	61,8	25	32,9	4	5,3	0	0	0	0	76	100
6	40	52,6	31	40,8	5	6,6	0	0	0	0	76	100
7	45	59,2	29	38,2	2	2,6	0	0	0	0	76	100
8	50	65,8	21	27,6	5	6,6	0	0	0	0	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari Tabel 4.5 Diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja karyawan Bahwa:

1) Indikator Kualitas Kerja
   a) Jawaban responden saya selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan dengan standar kualitas tertinggi mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 69,7% dan menjawab setuju yaitu sebesar 25%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,7% karyawan selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan dengan standar kualitas tertinggi.
   b) Jawaban responden saya merasa bangga dengan hasil kerja saya dan selalu berusaha untuk meningkatkannya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 59,2% dan menjawab setuju yaitu sebesar 35,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,7% karyawan merasa bangga dengan hasil kerja saya dan selalu berusaha untuk meningkatkannya.
2) Indikator Kuantitas Kerja
   a) Responden saya mengekspresikan bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas dan proyek sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Sebagian besar responden, yakni 63,2%, memberikan jawaban sangat setuju, sementara 24% menjawab setuju. Ini mengindikasikan bahwa 87,2% karyawan mampu memenuhi target tugas dan proyek yang diberikan.

b) Responden saya menyatakan komitmen untuk meningkatkan produktivitas dalam setiap tugas yang dilakukan. Mayoritas responden, sebanyak 72,4%, menjawab sangat setuju, sedangkan 25% memberikan jawaban setuju. Ini menunjukkan bahwa 97,4% karyawan berkomitmen untuk meningkatkan produktivitas dalam setiap pekerjaan yang mereka lakukan.

3) Indikator Keandalan

a) Jawaban responden saya dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai harapan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 61,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 32,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,7% karyawan dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai harapan.

b) Jawaban responden rekan kerja saya mempercayai saya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 52,6% dan menjawab setuju yaitu sebesar 40,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 93,4% karyawan merasa rekan kerjanya saling percaya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

4) Indikator Sikap

a) Jawaban responden saya selalu bersikap positif dan terbuka dalam menghadapi tantangan di tempat kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 59,2% dan menjawab setuju yaitu sebesar 38,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 97,4% karyawan selalu bersikap positif dan terbuka dalam menghadapi tantangan di tempat kerja.

b) Jawaban responden saya mendukung rekan kerja dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 27,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 93,4% karyawan mampu mendukung rekan kerja dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik.

4.1.2.2 Variabel Pelatihan (X1)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel pelatihan sebagai berikut**:**

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Pelatihan

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
1	44	57,9	26	34,2	6	7,9	0	0	0	0	76	100
2	54	71,1	19	25	3	3,9	0	0	0	0	76	100
3	50	65,8	23	30,3	3	3,9	0	0	0	0	76	100
4	55	72,4	18	23,7	3	3,9	0	0	0	0	76	100
5	46	60,5	26	34,2	4	5,3	0	0	0	0	76	100
6	55	72,4	17	22,4	4	5,3	0	0	0	0	76	100
7	33	43,4	41	53,9	2	2,6	0	0	0	0	76	100
8	53	69,7	22	28,9	1	1,3	0	0	0	0	76	100
9	56	73,7	18	23,7	2	2,6	0	0	0	0	76	100
10	55	72,4	20	26,3	1	1,3	0	0	0	0	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel pelatihan bahwa:

1) Indikator Instruktur

a) Jawaban saya merasa terinspirasi oleh cara instruktur menyampaikan materi dan membimbing peserta mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 57,9% dan menjawab setuju yaitu sebesar 34,2%. Hal ini

menunjukkan bahwa 92,1% karyawan merasa terinspirasi oleh cara instruktur menyampaikan materi dan membimbing peserta.

b) Jawaban responden instruktur memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan kemampuan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 71,1% dan menjawab setuju yaitu sebesar 25%. Hal ini menunjukkan bahwa 96,1% karyawan merasa instruktur memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan kemampuan.

2) Indikator Peserta

a) Jawaban responden saya merasa nyaman dan termotivasi untuk belajar bersama rekan-rekan peserta lainnya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 30,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 96,1% karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk belajar bersama rekan-rekan peserta lainnya.

b) Jawaban responden kami saling mendukung dalam proses belajar, menciptakan suasana yang positif mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 72,4% dan menjawab setuju yaitu sebesar 23,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 96,1% karyawan saling mendukung dalam proses belajar, menciptakan suasana yang positif.

3) Indikator Materi

a) Jawaban responden saya merasa bahwa materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang saya hadapi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 60,5% dan menjawab setuju yaitu sebesar 34,2%. Hal

ini menunjukkan bahwa 94,7% karyawan merasa bahwa materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang mereka hadapi.

b) Jawaban responden materi yang diajarkan mudah saya pahami dan dapat langsung diterapkan dalam tugas sehari-hari mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 72,4% dan menjawab setuju yaitu sebesar 22,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 948% karyawan merasa materi yang diajarkan mudah saya pahami dan dapat langsung diterapkan dalam tugas sehari-hari.

4) Indikator Metode

a) Jawaban responden metode pelatihan yang digunakan efektif dan membantu saya memahami materi dengan lebih baik mayoritas responden menjawab setuju sebesar 43,4% dan menjawab setuju yaitu sebesar 53,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 97,3% karyawan merasa metode pelatihan yang digunakan efektif dan membantu memahami materi dengan lebih baik.

b) Jawaban responden saya menghargai variasi metode yang diterapkan, seperti diskusi kelompok dan studi kasus mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 69,7% dan menjawab setuju yaitu sebesar 28,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 98,6% karyawan menghargai variasi metode yang diterapkan, seperti diskusi kelompok dan studi kasus.

5) Indikator Tujuan

a) Jawaban responden saya memahami tujuan pelatihan dan merasa bahwa pelatihan ini dapat membantu saya mencapai tujuan tersebut mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 73,7% dan menjawab setuju yaitu sebesar 23,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 97,4% karyawan

memahami tujuan pelatihan dan merasa bahwa pelatihan ini dapat membantu mencapai tujuan.

b) Jawaban responden saya merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang diharapkan dari pelatihan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 72,4% dan menjawab setuju yaitu sebesar 26,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 98,7% karyawan merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang diharapkan dari pelatihan ini.

4.1.2.3 Variabel Pemeliharaan SDM (X2)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel pemeliharaan SDM sebagai berikut**:**

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Pemeliharaan SDM

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
1	49	64,5	25	32,9	2	2,6	0	0	0	0	76	100
2	50	65,8	25	32,9	1	1,3	0	0	0	0	76	100
3	48	63,2	27	35,5	1	1,3	0	0	0	0	76	100
4	49	64,5	25	32,9	2	2,6	0	0	0	0	76	100
5	50	65,8	25	32,9	1	1,3	0	0	0	0	76	100
6	44	57,9	28	36,8	4	5,3	0	0	0	0	76	100
7	47	61,8	25	32,9	4	5,3	0	0	0	0	76	100
8	49	64,5	26	34,2	1	1,3	0	0	0	0	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel pemeliharaan SDM bahwa:

1) Indikator Komunikasi

a) Jawaban responden saya dapat menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja di perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 64,5% dan menjawab setuju yaitu sebesar 32,9%. Hal ini

menunjukkan bahwa 97,4% karyawan dapat menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja di perusahaan.

b) Jawaban responden saya merasa nyaman untuk menyampaikan ide dan masukan kepada atasan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 32,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 98,7% karyawan merasa nyaman untuk menyampaikan ide dan masukan kepada atasan.

2) Indikator Insentif

a) Jawaban responden insentif yang diberikan perusahaan membuat saya merasa dihargai atas kinerja saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,2% dan menjawab setuju yaitu sebesar 35,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 98,7% insentif yang diberikan perusahaan membuat karyawanmerasa dihargai atas kinerjanya.

b) Jawaban responden program insentif mendorong saya untuk bekerja lebih keras dan berprestasi mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 64,5% dan menjawab setuju yaitu sebesar 32,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 97,4% program insentif mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan berprestasi.

3) Indikator Keselamatan dan Kesehatan Kerja

a) Jawaban responden perusahaan memberikan perhatian yang serius terhadap keselamatan dan kesehatan kerja saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 32,9%. Hal

ini menunjukkan bahwa 98,7% perusahaan memberikan perhatian yang serius terhadap keselamatan dan kesehatan kerja karyawan.

b) Jawaban responden saya merasa aman dan nyaman bekerja di lingkungan yang mematuhi standar keselamatan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 57,9% dan menjawab setuju yaitu sebesar 36,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,7% karyawan merasa aman dan nyaman bekerja di lingkungan yang mematuhi standar keselamatan.

4) Indikator Kesejahteraan Karyawaan

a) Jawaban responden perusahaan menyediakan program kesejahteraan yang mendukung kesehatan dan keseimbangan hidup saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 61,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 32,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,7% perusahaan menyediakan program kesejahteraan yang mendukung kesehatan dan keseimbangan hidup saya karyawan.

b) Jawaban responden program kesejahteraan yang ditawarkan membantu saya untuk lebih fokus dan produktif di tempat kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 64,5% dan menjawab setuju yaitu sebesar 34,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 98,7% program kesejahteraan yang ditawarkan membantu saya untuk lebih fokus dan produktif di tempat kerja.

4.1.2.4 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kepuasan kerja sebagai berikut**:**

Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan kerja

Alternatif Jawaban												
No	**SS**		**S**		**KS**		**TS**		**STS**		**Jumlah**	
	F	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**	**F**	**%**
1	46	60,5	28	36,8	2	2,6	0	0	0	0	76	100
2	44	57,9	29	38,2	3	3,9	0	0	0	0	76	100
3	52	68,4	23	30,3	1	1,3	0	0	0	0	76	100
4	52	68,4	21	27,6	3	3,9	0	0	0	0	76	100
5	50	65,8	23	30,3	3	3,9	0	0	0	0	76	100
6	50	65,8	22	28,9	4	5,3	0	0	0	0	76	100
7	43	56,6	29	38,2	4	5,3	0	0	0	0	76	100
8	56	73,7	20	26,3	0	0	0	0	0	0	76	100
9	50	65,8	24	31,6	2	2,6	0	0	0	0	76	100
10	46	60,5	29	38,2	1	1,3	0	0	0	0	76	100

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa:

1) Indikator Isi Pekerjaan

   a) Jawaban responden saya puas dengan tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 60,5% dan menjawab setuju yaitu sebesar 36,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 97,3% karyawan puas dengan tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.

   b) Jawaban responden isi pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan saya secara maksimal mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 57,9% dan menjawab setuju yaitu sebesar 38,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 96,1% karyawan merasa pekerjaannya memungkinkan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan saya secara maksimal.

2) Indikator Sepervisi

a) Jawaban responden supervisi yang saya terima membantu saya untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68,4% dan menjawab setuju yaitu sebesar 30,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 98,7% karyawan merasa supervisi yang diterima membantu untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan.

b) Jawaban responden saya merasa didengar dan dihargai dalam proses supervisi di tempat kerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 68,4% dan menjawab setuju yaitu sebesar 27,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 96% karyawan merasa didengar dan dihargai dalam proses supervisi di tempat kerja.

3) Indikator Kesempatan untuk Maju

a) Jawaban responden saya merasa perusahaan memberikan kesempatan yang adil untuk pengembangan karier saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 30,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 96,1% karyawan merasa perusahaan memberikan kesempatan yang adil untuk pengembangan karier saya.

b) Jawaban responden saya termotivasi untuk maju dalam karier berkat adanya peluang yang disediakan oleh perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 28,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,7% karyawan termotivasi untuk maju dalam karier berkat adanya peluang yang disediakan oleh perusahaan.

4) Indikator Upah

a) Jawaban responden upah yang ditawarkan oleh perusahaan memenuhi kebutuhan hidup saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,6% dan menjawab setuju yaitu sebesar 38,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,8% upah yang ditawarkan oleh perusahaan memenuhi kebutuhan hidup karyawan.

b) Jawaban responden saya puas dengan transparansi dan keadilan dalam sistem upah perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 73,7% dan menjawab setuju yaitu sebesar 26,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 100% karyawan puas dengan transparansi dan keadilan dalam sistem upah perusahaan.

5) Indikator Rekan Kerja

a) Jawaban responden lingkungan kerja yang positif dan saling mendukung membuat saya merasa nyaman mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,8% dan menjawab setuju yaitu sebesar 31,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 97,4% lingkungan kerja yang positif dan saling mendukung membuat karyawan merasa nyaman.

b) Jawaban responden saya merasa bahwa hubungan saya dengan rekan kerja memperkaya pengalaman kerja saya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 60,5% dan menjawab setuju yaitu sebesar 38,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 98,7% karyawan merasa bahwa hubungan dengan rekan kerja memperkaya pengalaman kerja.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran / *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 4 pengujian, antara lain: *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability*, dan *cronbach alpha* berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.1.1 *Convergent Validity*

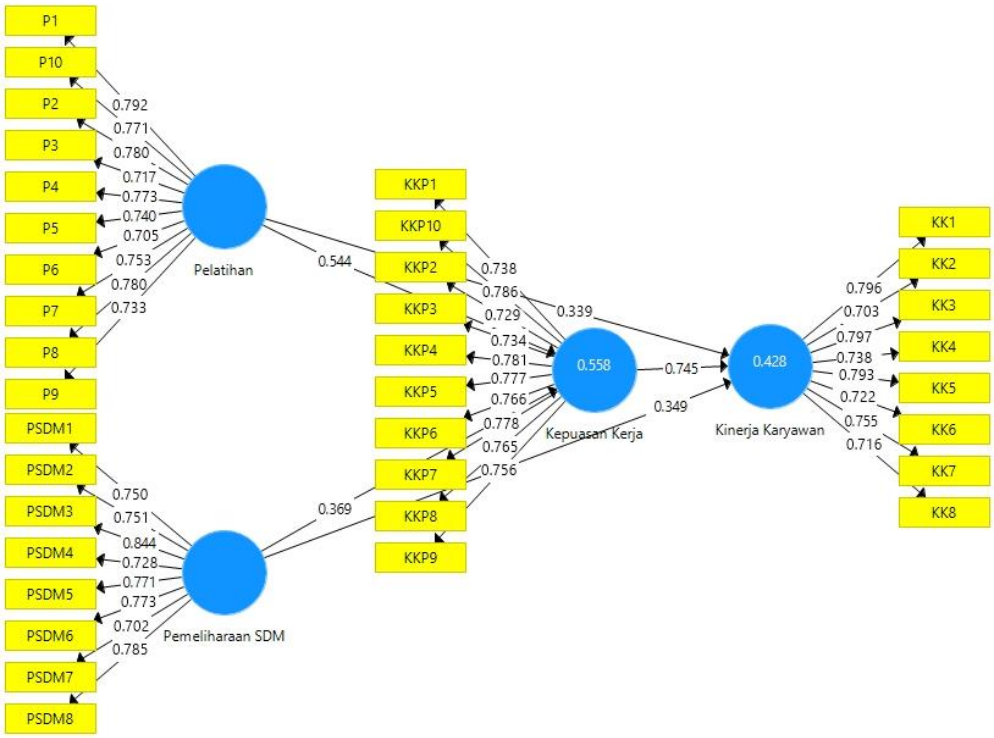
Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi > 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut (Ghozali, 2013) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5-0,6 dianggap cukup memadai.

Tabel 4.9. *Outer Loading*

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Pelatihan	Pemeliharaan SDM
KK1		0,796		
KK2		0,703		
KK3		0,797		
KK4		0,738		
KK5		0,793		
KK6		0,722		
KK7		0,755		
KK8		0,716		
KKP1	0,738			
KKP10	0,786			
KKP2	0,729			
KKP3	0,734			
KKP4	0,781			
KKP5	0,777			
KKP6	0,766			
KKP7	0,778			
KKP8	0,765			
KKP9	0,756			
P1			0,792	
P10			0,771	
P2			0,780	
P3			0,717	
P4			0,773	
P5			0,740	
P6			0,705	
P7			0,753	

P8			**0,780**	
P9			**0,733**	
PSDM1				**0,750**
PSDM2				**0,751**
PSDM3				**0,844**
PSDM4				**0,728**
PSDM5				**0,771**
PSDM6				**0,773**
PSDM7				**0,702**
PSDM8				**0,785**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)



Gambar 4.1. Hasil Uji *Algorithm (Outer Loading)*
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Kesimpulan pengujian *convergent validity* adalah seluruh nilai *loading* di atas 0,70, maka dapat disimpulkan bahwasanya seluruh nilai *loading* sudah memadai.

4.2.1.2 *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan indikator refleksif yang dinilai berdasar pengukuran crossloading dengan konstruk. Pengukuran ini dapat digunakan untuk menilai reliabilitas komponen skor variabel laten dan hasilnya

lebih hati-hati dibandingkan dengan reliabilitas komposit. Disarankan nilai AVE harus melebihi 0,50.

Tabel 4.10. ***Average Variance Extracted (AVE)***

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,622
Kinerja Karyawan	0,599
Pelatihan	0,637
Pemeliharaan SDM	0,654

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE *(Average Variance Extracted)* untuk semua konstruk memiliki nilai > 0,50. Oleh karena itu tidak ada permasalahan *discriminant validity* pada model yang diuji.

4.2.1.3 *Composite Reliability*

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 (Hair et all., 2021).

Tabel 4.11. ***Composite Reliability***

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0,823
Kinerja Karyawan	0,812
Pelatihan	0,845
Pemeliharaan SDM	0,866

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Tabel di atas menunjukkan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada di atas nilai 0,70. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

4.2.1.4 *Cronbach Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,70. (Hair et all., 2021).

Tabel 4.12. *Cronbach Alpha*

	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja	0,761
Kinerja Karyawan	0,756
Pelatihan	0,761
Pemeliharaan SDM	0,825

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk dapat disimpulkan dari tabel di atas seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang sudah sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

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

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted)= 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.13. *R-Square*

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,558	0,546
Kinerja Karyawan	0,428	0,404

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-quare Tabel 4.13 adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur I = 0.404 Artinya kemampuan variabel X

yaitu pelatihan dan pemeliharaan SDM dalam menjelaskan Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 40,4% dengan demikian model tergolong lemah; *R-Square Adjusted* model jalur II = 0.546. Artinya kemampuan variabel X yaitu pelatihan dan pemeliharaan SDM dalam menjelaskan Z (kepuasan kerja) adalah sebesar 48% dengan demikian model tergolong sedang.

4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran F-Square atau ukuran efek adalah metrik yang digunakan untuk menilai pengaruh relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai ketika variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk menilai apakah variabel yang dihapus memiliki pengaruh penting pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Pengaruh kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Pengaruh sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Pengaruh besar dari variabel eksogen terhadap endogen

Tabel 4.14. *F-Square*

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja		**0,429**
Kinerja Karyawan		
Pelatihan	**0,603**	**0,302**
Pemeliharaan SDM	**0,278**	**0,150**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

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

1) Variabel X1 (pelatihan) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,302, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
2) Variabel X2 (pemeliharaan SDM) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,150, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
3) Variabel X1 (pelatihan) terhadap Z (kepuasan kerja) memiliki nilai = 0,603, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap mediator.
4) Variabel X2 (pemeliharaan SDM) terhadap Z (kepuasan kerja) memiliki nilai = 0,278, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap mediator.
5) Variabel Z (kepuasan kerja) terhadap Y (kinerja karyawan) memiliki nilai = 0,429, maka efek yang besar dari variabel mediator terhadap endogen.

4.2.2.3 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).

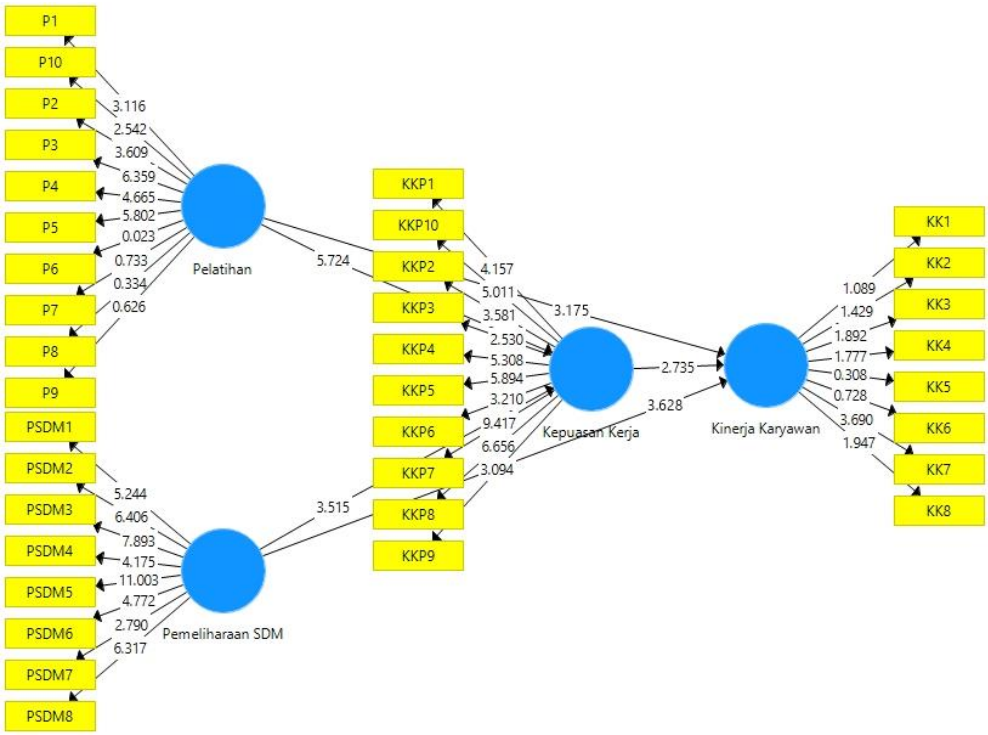
Tabel 4.15. *Direct Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Pelatihan -> Kinerja Karyawan	0,339	0,302	0,224	**0,000**
Pemeliharaan SDM -> Kinerja Karyawan	0,349	0,389	0,214	**0,000**
Pelatihan -> Kepuasan Kerja	0,544	0,548	0,095	**0,000**
Pemeliharaan SDM -> Kepuasan Kerja	0,369	0,384	0,105	**0,000**
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,745	0,674	0,273	**0,006**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Koefisien jalur *(path coefficient)* dalam Tabel di atas memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *P-Values*), antara lain:

a) X1 terhadap Y: nilai *P-Values* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Hal ini dapat di artikan bahwa jika pelatihan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
b) X2 terhadap Y: nilai *P-Values* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Hal ini dapat di artikan bahwa jika pemeliharaan SDM meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
c) X1 terhadap Z: nilai *P-Values* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan. Hal ini dapat di artikan bahwa jika pelatihan meningkat maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat.
d) X2 terhadap Z: nilai *P-Values* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan. Hal ini dapat di artikan bahwa jika pemeliharaan SDM meningkat maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat.
e) Z terhadap Y: nilai *P-Values* = 0.006 < 0.05, artinya, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Hal ini dapat di artikan bahwa jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.



Gambar 4.2. Hasil Uji *Bootstrapping (Direct Effect)*
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis pengaruh tidak langsung berfungsi untuk menguji hipotesis adanya pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap suatu variabel yang mempengaruhi (endogen) yang dimediasi oleh variabel intervening (variabel mediasi) (Juliandi, 2018). Kriteria penentuan dampak tidak langsung (Juliandi, 2018) adalah:

a) Signifikan jika nilai P kurang dari 0,05 dan variabel mediasi (Z/kepuasan kerja) adalah variabel endogen (Y/kinerja karyawan).

b) Tidak signifikan jika nilai P > 0,05. Dengan kata lain, variabel mediasi Z/kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/pelatihan) dan (X2/Pemeliharaan SDM) terhadap variabel endogen (Y/kinerja karyawan).

Tabel 4.16. *Indirect Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Pelatihan -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,405	0,376	0,166	**0,015**
Pemeliharaan SDM -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,275	0,251	0,124	**0,027**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.16 yaitu:

a) Pengaruh tidak langsung (X1) -> (Z) -> (Y) nilai *P-Values* 0.015 < 0.05 (signifikan), maka kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

b) Pengaruh tidak langsung (X2) -> (Z) -> (Y) nilai *P-Values* 0.027 < 0.05 (signifikan), maka kepuasan kerja memediasi pengaruh pemeliharaan SDM terhadap kinerja karyawan.

3) *Total Effect (*Pengaruh Total)

Total effect (total efek) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.17. *Total Effect*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Pelatihan -> Kinerja Karyawan	0,444	0,478	0,167	**0,008**
Pemeliharaan SDM -> Kinerja Karyawan	0,374	0,338	0,193	**0,000**
Pelatihan -> Kepuasan Kerja	0.544	0,548	0,095	**0,000**
Pemeliharaan SDM -> Kinerja Karyawan	0,374	0,338	0,193	**0,000**
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,745	0,674	0,273	**0,006**

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel di atas adalah:

a) *Total effect* untuk hubungan X1 (pelatihan) dan Y (kinerja karyawan) nilai *P-Values* 0.008 < 0.05 (berpengaruh signifikan).
b) *Total effect* untuk hubungan X2 (pemeliharaan SDM) dan Y (kinerja karyawan) nilai *P-Values* 0.000 < 0.05 (berpengaruh signifikan).
c) *Total effect* untuk hubungan X1 (pelatihan) dan Z (kepuasan kerja) nilai *P-Values* 0.000 < 0.05 (berpengaruh signifikan).
d) *Total effect* untuk hubungan X2 (pemeliharaan SDM) dan Z (kinerja karyawan) nilai *P-Values* 0.000 < 0.05 (berpengaruh signifikan).
e) *Total effect* untuk hubungan Z (kepuasan kerja) dan Y (kinerja karyawan) nilai *P-Values* 0.006 < 0.05 (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, X1 terhadap Y memiliki nilai statistik T(|O/STDEV|) = 3,175 dan nilai P- 0.000, dengan taraf signifikan 0.000 < 0.05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa semakin banyak pelatihan yang diberikan kepada karyawan, semakin baik kinerja mereka.

Hasil pengolahan kuesioner untuk variabel pelatihan menunjukkan bahwa sebagian besar peserta sangat setuju dengan beberapa aspek pernyataan angket. Salah satu contohnya adalah bagian yang berisi pernyataan "saya memahami tujuan pelatihan dan merasa bahwa pelatihan ini dapat membantu saya mencapai tujuan tersebut" mendapat skor 73,7% . Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT

Karya Prima Andalan merasa bahwa pelatihan yang diberikan telah dirancang dengan baik dan relevan dengan kebutuhan mereka. Pemahaman yang baik tentang tujuan pelatihan menunjukkan bahwa perusahaan mampu mengkomunikasikan dengan jelas manfaat serta hasil yang diharapkan dari program pelatihan tersebut. Selain itu, kepercayaan karyawan terhadap kemampuan pelatihan dalam membantu mereka mencapai tujuan kerja juga mengindikasikan bahwa pelatihan tersebut dianggap efektif dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka di lingkungan kerja.

Namun, pelatihan yang diberikan tidak selamanya mampu meningkatkan kemampuan karyawan secara optimal. Kondisi ini dapat dilihat dari hasil angket, bahwa masih ada responden yang menjawab kurang setuju. Pada pernyataan angket nomor 5 yaitu "saya merasa bahwa materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang saya hadapi", sebanyak 4 (5,3%) responden menjawab kurang setuju. Jawaban kurang setuju responden terhadap pernyataan tersebut menunjukkan adanya beberapa masalah yang perlu diatasi PT Karya Prima Andalan terkait pelatihan. Hal ini mengindikasikan beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan belum diperhatikan oleh perusahaan, seperti adanya ketidaksesuaian antara materi pelatihan dengan kebutuhan nyata karyawan**,** yang bisa jadi disebabkan oleh kurangnya dukungan dari manajemen puncak dalam memastikan bahwa materi pelatihan relevan dengan tantangan yang dihadapi karyawan di lapangan. Selain itu, kemajuan teknologi yang tidak sepenuhnya diterapkan dalam metode pelatihan juga dapat menghambat efektivitas pelatihan tersebut.

Masalah ini juga bisa menandakan adanya kurang optimalnya komitmen dari para spesialis maupun generalis dalam mendesain pelatihan yang sesuai dengan perkembangan organisasi. Ketidaksesuaian ini juga memperlihatkan bahwa kompleksitas organisasi mungkin tidak sepenuhnya diperhitungkan dalam penyusunan materi pelatihan, sehingga pelatihan yang diberikan tidak dapat menjawab semua kebutuhan berbagai bagian di dalam perusahaan. Terakhir, perbedaan gaya belajar karyawan yang tidak diperhatikan dalam penyampaian materi juga dapat menyebabkan pelatihan kurang efektif bagi sebagian individu. Oleh karena itu, penting bagi PT Karya Prima Andalan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap pelatihan yang diberikan, termasuk mengumpulkan masukan dari karyawan dan menyesuaikan materi pelatihan dengan kondisi dan tantangan operasional terkini.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Daulay & Handayani, 2021) (Elizar & Tanjung, 2018), (Astuti & Safitri, 2017); (Marjaya & Pasaribu, 2019); (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020); (Prayogi & Nursidin, 2018); (Nasution & Lesmana, 2018) dan (Siswadi, 2016), yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.2 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pemeliharaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, X2 melawan Y, dengan nilai statistik T(|O/STDEV|) = 3,628 dan nilai P- 0.000, dengan taraf signifikan 0.000 < 0.05, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara pemeliharaan sumber daya manusia dan kinerja karyawan. Pemeliharaan SDM mencakup

berbagai upaya seperti pemberian kompensasi yang adil, fasilitas kesehatan, perlindungan keselamatan kerja, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Ketika perusahaan secara aktif memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui program pemeliharaan SDM yang efektif, karyawan akan merasa lebih dihargai, termotivasi, dan mampu bekerja dengan lebih optimal.

Dari hasil pengolahan kuesioner pada variabel pemeliharaan SDM, menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju pada beberapa bagian pernyataan angket. Salah satunya pada bagian pernyataan "perusahaan memberikan perhatian yang serius terhadap keselamatan dan kesehatan kerja saya" mendapat skor 65,8% . Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Karya Prima Andalan merasa bahwa perusahaan memberikan perhatian yang serius terhadap aspek keselamatan dan kesehatan kerja mereka. Skor 65,8% pada pernyataan tersebut mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap komitmen perusahaan dalam menyediakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung kesejahteraan mereka. Perhatian terhadap keselamatan dan kesehatan kerja ini juga menunjukkan bahwa PT Karya Prima Andalan telah menerapkan kebijakan serta langkah-langkah preventif yang efektif, seperti penyediaan alat pelindung diri (APD), pelatihan keselamatan kerja, dan pemantauan kesehatan rutin.

Namun, kegiatan pemeliharaan SDM yang ada di PT Karya Prima Andalan tidak selamanya sesuai dengan keinginan karyawan. Kondisi ini dapat dilihat dari hasil angket, bahwa masih ada responden yang menjawab kurang setuju. Pada pernyataan angket nomor 7 yaitu "perusahaan menyediakan program kesejahteraan yang mendukung kesehatan dan keseimbangan hidup saya,"

sebanyak 4 (5,3%) responden menjawab kurang setuju. Jawaban kurang setuju responden terhadap pernyataan tersebut menunjukkan adanya beberapa masalah yang perlu diatasi PT Karya Prima Andalan terkait pemeliharaan SDM.

Hal ini mengindikasikan bahwa program pemeliharaan SDM, terutama terkait keseimbangan kerja-kehidupan dan kesehatan serta keselamatan kerja**,** masih belum sepenuhnya memenuhi harapan beberapa karyawan. Jawaban "kurang setuju" dari 5,3% responden menunjukkan adanya ketidakpuasan terhadap program kesejahteraan yang disediakan, baik dari segi cakupan, kualitas, atau relevansi program tersebut dengan kebutuhan karyawan. Masalah ini mungkin muncul karena komunikasi yang kurang efektif mengenai manfaat dari program kesejahteraan, sehingga karyawan tidak sepenuhnya memahami atau memanfaatkan fasilitas yang disediakan. Selain itu, pengakuan dan penghargaan yang kurang terhadap karyawan dalam bentuk program kesejahteraan yang relevan dan beragam dapat menjadi faktor lain.

Ketidaksesuaian ini juga bisa terjadi karena kurangnya fleksibilitas dalam menyesuaikan program kesejahteraan dengan kebutuhan individual karyawan, terutama yang terkait dengan pengembangan karir serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Dengan demikian, PT Karya Prima Andalan perlu melakukan evaluasi lebih lanjut terkait pemeliharaan SDM, termasuk meninjau kembali program-program kesejahteraan yang ada agar lebih sesuai dengan harapan dan kebutuhan karyawan. Hasil penelitian (Putri & Rambe, 2022) menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Maulyan, Sandini, & Yuliana, 2023) yang

menyimpulkan pemeliharaan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja, X1 mengungguli Z, dengan nilai statistik T(|O/STDEV|) = 5,724 dan nilai P- 0.000, dengan taraf signifikan 0.000 < 0.05.

Pada umumnya pelatihan diberikan pada pegawai baru maupun pegawai lama. Pelatihan pada pegawai baru merupakan kebutuhan vital karena pengetahuan dan kualitas masing-masing pegawai berbeda. Pelatihan akan memberi mereka pengetahuan baru tentang tugas yang akan mereka selesaikan, sehingga mereka diharapkan dapat bekerja secara efisien dan efektif sesuai dengan harapan organisasi.

Pelatihan dilakukan untuk mendukung tujuan organisasi serta meningkatkan kualitas dan kepuasan pegawai serta membuat hubungan pribadi lebih efektif (Mangkunegara, 2019).

Pelatihan dilakukan untuk pengembangan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia itu sendiri, pelatihan juga sering dipandang sebagai suatu bentuk investasi instansi di bidang pengembangan sumber daya manusia guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Meidita, 2019) dan (Daulay & Handayani, 2021) yang menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara pelatihan dengan kepuasan kerja karyawan. Artinya jika

pelatihan di dalam suatu perusahaan dilaksanakan dengan tepat, maka kepuasan kerjanya akan terpenuhi.

4.3.4 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pemeliharaan sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja, X2 mengalahkan Z dengan nilai statistik T(|O/STDEV|) = 3,515 dan nilai P 0.000 dengan taraf signifikan 0.000 < 0.05. Kesimpulannya adalah bahwa ada pengaruh signifikan antara pemeliharaan sumber daya manusia dan kepuasan kerja.

Pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pemeliharaan SDM mencakup berbagai aktivitas seperti pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, dan kesejahteraan karyawan. Ketika perusahaan secara aktif memelihara SDM, mereka menciptakan suasana kerja yang positif, dimana karyawan merasa dihargai dan didukung. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Yumuda & Agustriana, 2023), perusahaan yang menginvestasikan dalam pemeliharaan SDM seringkali melihat peningkatan dalam motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, karyawan yang merasa didukung oleh manajemen cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan, yang pada gilirannya mengurangi turnover dan biaya perekrutan ulang. Penelitian lain oleh (Meidona, 2017) menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM yang efektif berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang kuat, yang juga berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, pemeliharaan SDM yang baik tidak

hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga memberikan keuntungan jangka panjang bagi perusahaan.

4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, Z dibandingkan dengan Y, dengan nilai statistik T(|O/STDEV|) = 2,735 dan nilai P 0,006, dengan taraf signifikan 0.006 < 0.05, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Nilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan dengan pekerjaan mereka, semakin baik kinerja mereka. Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, seperti lingkungan kerja yang mendukung, hubungan yang baik dengan rekan kerja, imbalan yang adil, dan peluang untuk berkembang. Ketika karyawan merasa puas dengan kondisi kerja mereka, mereka cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik dalam tugas-tugas mereka.

Dari hasil pengolahan kuesioner pada variabel kepuasan kerja, menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju pada beberapa bagian pernyataan angket. Salah satunya pada bagian pernyataan “saya puas dengan transparansi dan keadilan dalam sistem upah perusahaan” mendapat skor 73,7% . Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Karya Prima Andalan merasa puas dengan transparansi dan keadilan dalam sistem upah perusahaan. Dengan skor 73,7% pada pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan menghargai kejelasan dan kesetaraan yang diterapkan dalam kebijakan penggajian. Kepuasan ini penting, karena sistem upah yang transparan dan adil

dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Rasa puas yang tinggi terhadap sistem upah juga dapat mengurangi ketidakpuasan dan konflik di tempat kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan produktivitas. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil cenderung memiliki semangat kerja yang lebih tinggi dan bersedia untuk memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan. Oleh karena itu, PT Karya Prima Andalan sebaiknya terus mempertahankan dan meningkatkan sistem pengupahan yang adil dan transparan, serta memberikan informasi yang jelas kepada karyawan mengenai kebijakan ini untuk memastikan kepuasan kerja tetap terjaga.

Namun, tidak semua karyawan PT Karya Prima Andalan merasakan kepuasan yang sama; terdapat beberapa karyawan yang merasa tidak puas. Kondisi ini dapat dilihat dari hasil angket, bahwa masih ada responden yang menjawab kurang setuju. Pada pernyataan angket nomor 6 yaitu “saya termotivasi untuk maju dalam karier berkat adanya peluang yang disediakan oleh perusahaan,” sebanyak 4 (5,3%) responden menjawab kurang setuju. Jawaban kurang setuju tersebut menunjukkan adanya beberapa masalah yang perlu diatasi PT Karya Prima Andalan terkait kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat ketidakpuasan di antara sebagian karyawan terkait kesempatan karir yang disediakan oleh perusahaan. Meskipun mayoritas responden puas dengan transparansi dan keadilan dalam gaji dan tunjangan**,** adanya 5,3% responden yang kurang setuju terhadap pernyataan mengenai motivasi untuk maju dalam karier mengindikasikan bahwa perusahaan perlu memperhatikan aspek pengembangan karir secara lebih serius.

Ketidakpuasan ini bisa disebabkan oleh kurangnya pengakuan dan apresiasi terhadap upaya karyawan dalam mencapai kemajuan karir, atau minimnya program kepemimpinan dan manajemen yang mendukung pengembangan profesional. Karyawan yang merasa tidak ada dukungan dalam pengembangan karir cenderung kehilangan motivasi dan merasa stagnan dalam pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat berdampak pada penurunan lingkungan kerja yang kondusif serta kinerja secara keseluruhan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, PT Karya Prima Andalan perlu fokus pada memperjelas jalur karir, memberikan peluang pelatihan, serta lebih sering memberikan apresiasi terhadap kontribusi dan pencapaian karyawan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Saragih, Bahri, Rambe & Aditya, 2023); (Tupti, Pane & Pasaribu, 2022); (Lubis, Pasaribu, & Tupti, 2021); (Nasution, 2018); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Siagian & Khair, 2018) yang menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, X1 terhadap Y dan Z memiliki nilai *TStatistics*(|O/STDEV|) = 2,445 dan nilai P 0.015 dengan taraf signifikan 0.015 < 0.05. Ini menunjukkan bahwa variabel mediasi, kepuasan kerja, berfungsi sebagai penghubung antara pelatihan dan kinerja karyawan.

Pelatihan yang efektif memberikan karyawan keterampilan dan pengetahuan baru yang meningkatkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan

tugas. Namun, pelatihan ini juga berdampak pada kepuasan kerja, karena karyawan yang merasa berkembang dan dihargai cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Jehanzeb & Bashir, 2013), pelatihan yang baik secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak positif pada kinerja karyawan.

Selain itu, studi oleh (Saks & Gruman, 2014) menunjukkan bahwa pelatihan yang efektif meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, yang merupakan komponen penting dari kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Kepuasan kerja merupakan mediator penting antara pelatihan dan kinerja, menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada pelatihan itu sendiri, tetapi juga bagaimana pelatihan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

4.3.7 Pengaruh Pemeliharaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian simultan pengaruh pemeliharaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, X2 mengalahkan Y dan Z, dengan nilai statistik T(|O/STDEV|) = 2,223 dan nilai P 0,027 dengan taraf signifikan 0,027 < 0.05, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, variabel mediasi, berfungsi sebagai penghubung antara pemeliharaan sumber daya manusia dan kinerja karyawan.

Kepuasan kerja memainkan peran mediasi yang krusial dalam pengaruh pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap kinerja karyawan.

Pemeliharaan SDM mencakup berbagai aktivitas seperti pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, pemberian kompensasi yang adil, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Ketika perusahaan secara aktif memelihara SDM, karyawan merasa dihargai dan didukung, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Penelitian oleh (Karatepe & Karadas, 2015) menunjukkan bahwa pemeliharaan SDM yang efektif secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berdampak positif pada kinerja karyawan.

Selain itu, studi oleh (Hanaysha, 2016) menemukan bahwa kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara pemeliharaan SDM dan kinerja karyawan, di mana karyawan yang puas cenderung lebih produktif dan berkinerja lebih baik. Demikian pula, penelitian oleh (Al-Dalahmeh, Masa'deh, Khalaf, & Obeidat, 2018) menegaskan bahwa kepuasan kerja memperkuat hubungan antara pemeliharaan SDM dan kinerja karyawan, menunjukkan bahwa inisiatif pemeliharaan SDM yang berhasil meningkatkan kepuasan kerja akan menghasilkan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi elemen kunci yang menghubungkan pemeliharaan SDM dengan peningkatan kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data dari 76 responden penelitian, hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
2. Pemeliharaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
3. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
4. Pemeliharaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
6. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.
7. Pemeliharaan SDM berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara.

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan temuan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Karya Prima Andalan, maka perusahaan disarankan untuk

meningkatkan frekuensi dan kualitas pelatihan karyawan dengan materi yang relevan dan praktis sesuai kebutuhan operasional. Selain itu, jadwal pelatihan perlu direncanakan dengan baik agar tidak terganggu oleh prioritas lain, sehingga dapat diimplementasikan secara optimal untuk mendukung peningkatan kinerja.

2. Berdasarkan temuan bahwa pemeliharaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan disarankan untuk meningkatkan pemeliharaan SDM melalui penyediaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, pemberian insentif yang adil, serta memastikan program kesejahteraan karyawan berjalan efektif untuk mendukung peningkatan motivasi dan produktivitas kerja.
3. Berdasarkan temuan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka perusahaan disarankan untuk merancang program pelatihan yang tidak hanya meningkatkan keterampilan kerja tetapi juga memberikan pengalaman belajar yang menyenangkan dan bermanfaat bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.
4. Berdasarkan temuan bahwa pemeliharaan SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka perusahaan disarankan untuk meningkatkan program pemeliharaan SDM dengan fokus pada kesejahteraan karyawan, seperti penyediaan fasilitas kerja yang memadai, tunjangan kesehatan, dan penghargaan atas kontribusi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka.

5. Berdasarkan temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka Perusahaan disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan penghargaan atas prestasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memperhatikan kebutuhan dan aspirasi karyawan untuk mendorong peningkatan kinerja mereka
6. Berdasarkan temuan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, maka perusahaan disarankan untuk memastikan program pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, misalnya dengan melibatkan metode pelatihan yang interaktif, relevan, dan memberikan pengakuan atas pencapaian selama pelatihan.
7. Berdasarkan temuan bahwa SDM berprngaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, maka perusahaan harus meningkatkan program pemeliharaan SDM dengan fokus pada aspek yang meningkatkan kepuasan kerja, seperti komunikasi efektif, kesejahteraan karyawan, dan lingkungan kerja yang mendukung, untuk secara signifikan mendorong kinerja karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Menurut pengalaman langsung yang dimiliki peneliti selama proses penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang dialami, dan hal tersebut dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya untuk lebih menyempurnakan penelitian ini, karena penelitian ini sendiri tentunya masih memiliki kekurangan yang perlu diperbaiki dalam penelitian di masa mendatang. Beberapa keterbatasan penelitian ini meliputi :

1. Hanya ada tiga faktor yang digunakan untuk menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu pelatihan, retensi, dan kepuasan kerja. Variabel kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi. Namun, masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Kesimpulan hanya berlaku untuk sampel yang digunakan dalam penelitian dan tidak dapat diterapkan pada populasi yang lebih besar.
3. Informasi yang diberikan kepada responden melalui survei mungkin tidak sesuai dengan pendapat mereka yang sebenarnya selama proses pengumpulan data. Hal ini disebabkan oleh perbedaan keyakinan, asumsi, dan pemahaman yang dimiliki responden. Faktor lainnya adalah kejujuran responden dalam memberikan pendapatnya dalam survei.

DAFTAR PUSTAKA

Abogsesa, A. S., & Kaushik, G. (2018). Impact Of Training And Development On Employee Performance. *International Journal Of Civic Engagement And Social Change*, *4*(3), 53–68.

Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, *11*(1), 1–15.

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan. Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.

Al-Dalahmeh, M., Masa'deh, R., Khalaf, R., & Obeidat, B. Y. (2018). The Effect Of Employee Engagement On Organizational Performance Via The Mediating Role Of Job Satisfaction: A Case Study On Jordanian Mobile Telecommunication Companies. *Journal Of Management Research*, *10*(1), 155–176.

Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 45–54.

As'ad, M. (2020). *Psikologi Industri Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.

Astuti, R., & Safitri, R. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Razza Prima Trafo Medan. *Jurnal Keuangan Dan Bisnis*, *3*(9), 68–78.

Batjo, N., & Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Aksara Timur.

Bhat, Z. H. (2011). Impact Of Training On Employee Performance: A Study Of Retail Banking Sector In India. *Indian Journal Of Applied Research*, *3*(6), 292–293.

Brewster, C., Chung, C., & Sparrow, P. (2016). *Globalizing International Human Resource Management*. London: Routledge.

Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, *2*(1), 156–164.

Dessler, G. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.

Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 46–58.

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart Pls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hanaysha, J. R. (2016). Mproving Employee Productivity Through Work Engagement: Evidence From Higher Education Sector. *Management Science Letters*, *6*(1), 61–70.

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bpee.

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi.). Jakarta: Bumi Aksara.

Iskandar, I., & Yuhansyah, Y. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja Yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.

Issakh, H. I. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: In Media.

Jehanzeb, K., & Bashir, N. A. (2013). Training And Development Program And Its Benefits To Employee And Organization: A Conceptual Study. *European Journal Of Business And Management*, *5*(2), 243–252.

Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Menggunakan Smartpls*. Batam: Universitas Batam.

Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis: Konsep Dan Aplikasi*. Medan: Umsu Press.

Karatepe, O. M., & Karadas, G. (2015). Do Psychological Capital And Work Engagement Foster Frontline Employees' Satisfaction? A Study In The Hotel Industry. *International Journal Contemporary Hospital Management*, *27*, 1254–1278.

Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Kuddy, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan

Provinsi Papua. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, *1*(2), 22–36.

Lubis, T. C., Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Akmami (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, *2*(1), 43–54.

Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 129–147.

Maulyan, F. F., Sandini, D., & Yuliana, W. (2023). Pengaruh Program Pemeliharaan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, *5*(1), 26–33.

Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(2), 226–237.

Meidona, S. (2017). Pengaruh Faktor Pemeliharaan Dan Faktor Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Mutiara Agam Cabang Tiku V Jorong. *Menara Ilmu*, *11*(78), 204–216.

Nasution, A. E, Putri, L. P., & Lesmana, M. T. (2019). Analisis Pengaruh Harga, Promosi, Kepercayaan, Dan Karakteristik Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada 212 Mart Di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, *1*(1), 194–199.

Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja PT. Hermes Realty Indonesia. *Conference: Konferensi Nasional Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi (Knema) 2018*, 1–15.

Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management And Business (Ncmab) 2018* (Pp. 425–439).

Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. New York: McGraw-Hill Education.

Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance At Workplace: Conceptual Model And Empirical Validation. *Business Perspectives And*

Research, *5*(1), 69–85.

Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018* (Pp. 216–222).

Putri, T. F., & Rambe, M. F. (2022). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah), 5*(2), 1348-1363.

Riani, A. L. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (19th Editi.). United Kingdom: Pearson.

Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *2*(1), 1–15.

Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What Do We Really Know About Employee Engagement? *Human Resource Development Quarterly*, *25*(2), 155–182.

Saragih, Y., Bahri, S., Rambe, M. F., & Aditya, D. Pengaruh Pelayanan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kabupaten Labuhanbatu Utara. J*ournal on Education*, *5*(3), 9674-9690.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2014). *Strategic Human Resource Management*. New Jersey: Wiley.

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan Dan Pengembangan Sdm Untuk Meningkatkan. Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Pt Refika Aditama.

Setiawan, F., & Dewi, K. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Berkat Anugrah. *E-Jurnal Manajemen*, *3*(5), 1471–1490.

Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *1*(1), 59–70.

Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Upp Stim Ykpn.

Sisca, S., Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Fuadi, F., & Butarbutar, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

Siswadi, Y. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Jasa Marga Cabang (Belmera) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *17*(1), 124–137.

Sitepu, J. (2019). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Kabanjahe. *Jurnal Stindo Profesional*, *5*(1), 1–12.

Spector, P. E. (2019). *Industrial And Organizational Psychology: Research And Practice*. John Wiley: Sons Inc.

Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Cv. Andi Offset.

Sugiyono, S. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, D. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.

Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 2.). Jakarta: Erlangga.

Tika, P. (2019). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (3rd Ed.). Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Tupti, Z., Pane, M., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy and Currency Study (JECS)*, *4*(2), 77-92.

Wibowo, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.

Wijono, S. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Yumuda, I., & Agustriana, D. (2023). Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Et Cetera Restaurant Bandung Selama Periode 2021-2022. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Ekonomi*, *20*(1), 550–561.

Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah Di Kota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, *4*(1), 61–72.

Program Pelatihan Karyawan di PT Karya Prima Andalan

Kategori Pelatihan	Deskripsi	Peserta	Status Pelaksanaan
Pelatihan Operasional Mesin dan Peralatan	Mengoperasikan mesin packaging dan cetak jerigen, termasuk pengaturan dan fungsi mesin.	Karyawan Packaging, Cetak Jerigen	Sudah dilaksanakan
Pelatihan Pemeliharaan Mesin	Teknik pemeliharaan preventif dan korektif, identifikasi dan penanganan masalah mesin.	Karyawan Packaging, Cetak Jerigen	**Belum dilaksanakan**
Pelatihan Keselamatan Kerja	Prosedur keselamatan kerja, penggunaan APD, penanganan situasi darurat, dan manajemen risiko di area produksi.	Semua Karyawan	Sudah dilaksanakan
Pelatihan Efisiensi Proses Produksi	Teknik lean manufacturing, manajemen waktu, dan pengurangan waste dalam proses packaging dan cetak jerigen.	Karyawan Packaging, Cetak Jerigen	**Belum dilaksanakan**
Pelatihan Pengendalian Kualitas	Teknik pemeriksaan kualitas, penggunaan alat ukur, dan penanganan produk cacat untuk memenuhi standar kualitas.	Karyawan Packaging, Cetak Jerigen	**Belum dilaksanakan**
Pelatihan Penanganan Material	Teknik penanganan material yang aman dan efisien, prosedur pengemasan dan pengangkutan yang tepat.	Karyawan Bongkar Muat (Stuffing)	**Belum dilaksanakan**
Pelatihan Penyimpanan dan Distribusi	Manajemen inventaris, teknik penyimpanan yang aman, dan strategi distribusi efisien.	Karyawan Packaging, Bongkar Muat	**Belum dilaksanakan**
Pelatihan Pengelolaan Limbah Produksi	Prosedur pengelolaan limbah, pemisahan limbah sesuai jenis, dan pelaporan sesuai peraturan lingkungan.	Semua Karyawan	**Belum dilaksanakan**
Pelatihan Soft Skills	Peningkatan keterampilan komunikasi, kerja sama tim, manajemen waktu, dan resolusi konflik untuk efektivitas kerja.	Semua Karyawan	Sudah dilaksanakan

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Putri Nurfadia (2220030016) memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **"Pengaruh Pelatihan Dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi pada PT Karya Prima Andalan di Kabupaten Batu Bara)".**

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

   Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

   a. SS : Sangat Setuju : dengan Skor 5
   b. S : Setuju : dengan Skor 4
   c. KS : Kurang Setuju : dengan Skor 3
   d. TS : Tidak Setuju : dengan Skor 2
   e. STS : Sangat Tidak Setuju : dengan Skor 1

B. Identitas Responden

No. Responden : …… (Di isi oleh peneliti)

Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

Pendidikan Terakhir : ☐ SMA/SMK ☐ Diploma ☐ S1 ☐ S2

Lama Bekerja : ☐ 1 -5 Tahun ☐ 6-10 tahun ☐

> 10 Tahun

Usia : ☐ 20-30 Tahun ☐ 31-40 Tahun ☐ > 40 Tahun

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Kualitas kerja					
1	Saya selalu berusaha untuk menghasilkan pekerjaan dengan standar kualitas tertinggi					
2	Saya merasa bangga dengan hasil kerja saya dan selalu berusaha untuk meningkatkannya					
	Kuantitas kerja					
3	Saya mampu menyelesaikan tugas dan proyek sesuai dengan target yang ditetapkan					
4	Saya berkomitmen untuk meningkatkan produktivitas dalam setiap pekerjaan yang saya lakukan					
	Keandalan					
5	Saya dapat diandalkan untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai harapan					
6	Rekan kerja saya mempercayai saya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
	Sikap					
7	Saya selalu bersikap positif dan terbuka dalam menghadapi tantangan di tempat kerja					
8	Saya mendukung rekan kerja dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik					

Pelatihan (X_1)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Instruktur					
1	Saya merasa terinspirasi oleh cara instruktur menyampaikan materi dan membimbing peserta					
2	Instruktur memberikan umpan balik yang konstruktif untuk meningkatkan kemampuan saya					
	Peserta					
3	Saya merasa nyaman dan termotivasi untuk belajar bersama rekan-rekan peserta lainnya					
4	Kami saling mendukung dalam proses belajar, menciptakan suasana yang positif					
	Materi					
5	Saya merasa bahwa materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang saya hadapi					
6	Materi yang diajarkan mudah saya pahami dan dapat langsung diterapkan dalam tugas sehari-hari					
	Metode					
7	Metode pelatihan yang digunakan efektif dan membantu saya memahami materi dengan lebih baik					
8	Saya menghargai variasi metode yang diterapkan, seperti diskusi kelompok dan studi kasus					
	Tujuan					
9	Saya memahami tujuan pelatihan dan merasa bahwa pelatihan ini dapat membantu saya mencapai tujuan tersebut					
10	Saya merasa termotivasi untuk mencapai hasil yang diharapkan dari pelatihan ini					

Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (X_2)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Komunikasi					
1	Saya dapat menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja di perusahaan					
2	Saya merasa nyaman untuk menyampaikan ide dan masukan kepada atasan					
	Insentif					
3	Insentif yang diberikan perusahaan membuat saya merasa dihargai atas kinerja saya					
4	Program insentif mendorong saya untuk bekerja lebih keras dan berprestasi					
	Keselamatan dan Kesehatan Kerja					
5	Perusahaan memberikan perhatian yang serius terhadap keselamatan dan kesehatan kerja saya					
6	Saya merasa aman dan nyaman bekerja di lingkungan yang mematuhi standar keselamatan					
	Kesejahteraan Karyawan					
7	Perusahaan menyediakan program kesejahteraan yang mendukung kesehatan dan keseimbangan hidup saya					
8	Program kesejahteraan yang ditawarkan membantu saya untuk lebih fokus dan produktif di tempat kerja					

Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	Isi Pekerjaan					
1	Saya puas dengan tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan saya					
2	Isi pekerjaan saya memungkinkan saya untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan saya secara maksimal					
	Supervisi					
3	Supervisi yang saya terima membantu saya untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan					
4	Saya merasa didengar dan dihargai dalam proses supervisi di tempat kerja					
	Kesempatan untuk maju					
5	Saya merasa perusahaan memberikan kesempatan yang adil untuk pengembangan karier saya					
6	Saya termotivasi untuk maju dalam karier berkat adanya peluang yang disediakan oleh perusahaan					
	Upah					
7	Upah yang ditawarkan oleh perusahaan memenuhi kebutuhan hidup saya					
8	Saya puas dengan transparansi dan keadilan dalam sistem upah perusahaan					
	Rekan Kerja					
9	Lingkungan kerja yang positif dan saling mendukung membuat saya merasa nyaman					
10	Saya merasa bahwa hubungan saya dengan rekan kerja memperkaya pengalaman kerja saya					

Distribusi Jawaban Responden

PELATIHAN											
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	6	7.9	7.9	7.9
	Setuju	26	34.2	34.2	42.1
	Sangat setuju	44	57.9	57.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Setuju	19	25.0	25.0	28.9
	Sangat setuju	54	71.1	71.1	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Setuju	23	30.3	30.3	34.2
	Sangat setuju	50	65.8	65.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Setuju	18	23.7	23.7	27.6
	Sangat setuju	55	72.4	72.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	26	34.2	34.2	39.5
	Sangat setuju	46	60.5	60.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	17	22.4	22.4	27.6
	Sangat setuju	55	72.4	72.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	41	53.9	53.9	56.6
	Sangat setuju	33	43.4	43.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	22	28.9	28.9	30.3
	Sangat setuju	53	69.7	69.7	100.0

	Total	76	100.0	100.0	

X9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	18	23.7	23.7	26.3
	Sangat setuju	56	73.7	73.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	20	26.3	26.3	27.6
	Sangat setuju	55	72.4	72.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

PEMELIHARAAN SDM									
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

X1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	25	32.9	32.9	35.5
	Sangat setuju	49	64.5	64.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	25	32.9	32.9	34.2
	Sangat setuju	50	65.8	65.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	27	35.5	35.5	36.8
	Sangat setuju	48	63.2	63.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	25	32.9	32.9	35.5
	Sangat setuju	49	64.5	64.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	25	32.9	32.9	34.2
	Sangat setuju	50	65.8	65.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	28	36.8	36.8	42.1
	Sangat setuju	44	57.9	57.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	25	32.9	32.9	38.2
	Sangat setuju	47	61.8	61.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	26	34.2	34.2	35.5
	Sangat setuju	49	64.5	64.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

KEPUASAN KERJA											
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Z1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	28	36.8	36.8	39.5
	Sangat setuju	46	60.5	60.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Setuju	29	38.2	38.2	42.1
	Sangat setuju	44	57.9	57.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	23	30.3	30.3	31.6
	Sangat setuju	52	68.4	68.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Setuju	21	27.6	27.6	31.6
	Sangat setuju	52	68.4	68.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	3	3.9	3.9	3.9
	Setuju	23	30.3	30.3	34.2
	Sangat setuju	50	65.8	65.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	22	28.9	28.9	34.2
	Sangat setuju	50	65.8	65.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	29	38.2	38.2	43.4
	Sangat setuju	43	56.6	56.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	20	26.3	26.3	26.3
	Sangat setuju	56	73.7	73.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	24	31.6	31.6	34.2
	Sangat setuju	50	65.8	65.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Z10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	29	38.2	38.2	39.5
	Sangat setuju	46	60.5	60.5	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

KINERJA KARYAWAN									
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
N	Valid	76	76	76	76	76	76	76	76
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	19	25.0	25.0	30.3
	Sangat setuju	53	69.7	69.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	27	35.5	35.5	40.8
	Sangat setuju	45	59.2	59.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	24	31.6	31.6	36.8

	Sangat setuju	48	63.2	63.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	19	25.0	25.0	27.6
	Sangat setuju	55	72.4	72.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	4	5.3	5.3	5.3
	Setuju	25	32.9	32.9	38.2
	Sangat setuju	47	61.8	61.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	6.6	6.6	6.6
	Setuju	31	40.8	40.8	47.4
	Sangat setuju	40	52.6	52.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	2	2.6	2.6	2.6
	Setuju	29	38.2	38.2	40.8
	Sangat setuju	45	59.2	59.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang setuju	5	6.6	6.6	6.6

	Setuju	21	27.6	27.6	34.2
	Sangat setuju	50	65.8	65.8	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	58	76.3	76.3	76.3
	Perempuan	18	23.7	23.7	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	17	22.4	22.4	22.4
	31-40 Tahun	36	47.4	47.4	69.7
	> 40 Tahun	23	30.3	30.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	46	60.5	60.5	60.5
	Diploma	16	21.1	21.1	81.6
	S1	14	18.4	18.4	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

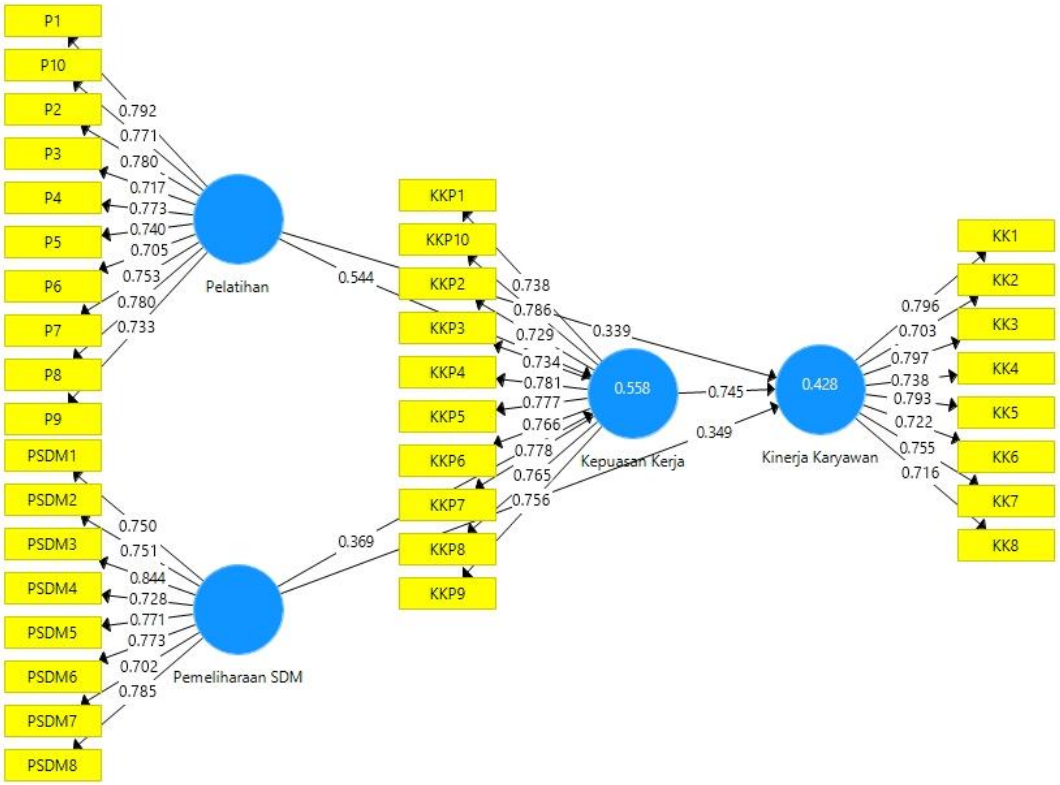
Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 Tahun	31	40.8	40.8	40.8
	6-10 Tahun	35	46.1	46.1	86.8
	> 10 Tahun	10	13.2	13.2	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Analisis Model Pengukuran *(Outer Model)*

Convergent Validity

Gambar Outer Loadings



Tabel Outer Loadings

	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	Pelatihan	Pemeliharaan SDM
KK1		0,796		
KK2		0,703		
KK3		0,797		
KK4		0,738		
KK5		0,793		
KK6		0,722		
KK7		0,755		
KK8		0,716		
KKP1	0,738			
KKP10	0,786			
KKP2	0,729			
KKP3	0,734			
KKP4	0,781			
KKP5	0,777			
KKP6	0,766			
KKP7	0,778			
KKP8	0,765			
KKP9	0,756			
P1			0,792	
P10			0,771	
P2			0,780	
P3			0,717	
P4			0,773	
P5			0,740	
P6			0,705	
P7			0,753	

P8			0,780	
P9			0,733	
PSDM1				0,750
PSDM2				0,751
PSDM3				0,844
PSDM4				0,728
PSDM5				0,771
PSDM6				0,773
PSDM7				0,702
PSDM8				0,785

Discriminant Validity

	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan Kerja	0,622
Kinerja Karyawan	0,599
Pelatihan	0,637
Pemeliharaan SDM	0,654

Cronbach Alpha

	Cronbach's Alpha
Kepuasan Kerja	0,761
Kinerja Karyawan	0,756
Pelatihan	0,761
Pemeliharaan SDM	0,825

Composite Reliability

	Composite Reliability
Kepuasan Kerja	0,823
Kinerja Karyawan	0,812
Pelatihan	0,845
Pemeliharaan SDM	0,866

Analisis Model Struktural *(Inner Model)*

R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,558	0,546
Kinerja Karyawan	0,428	0,404

F Square

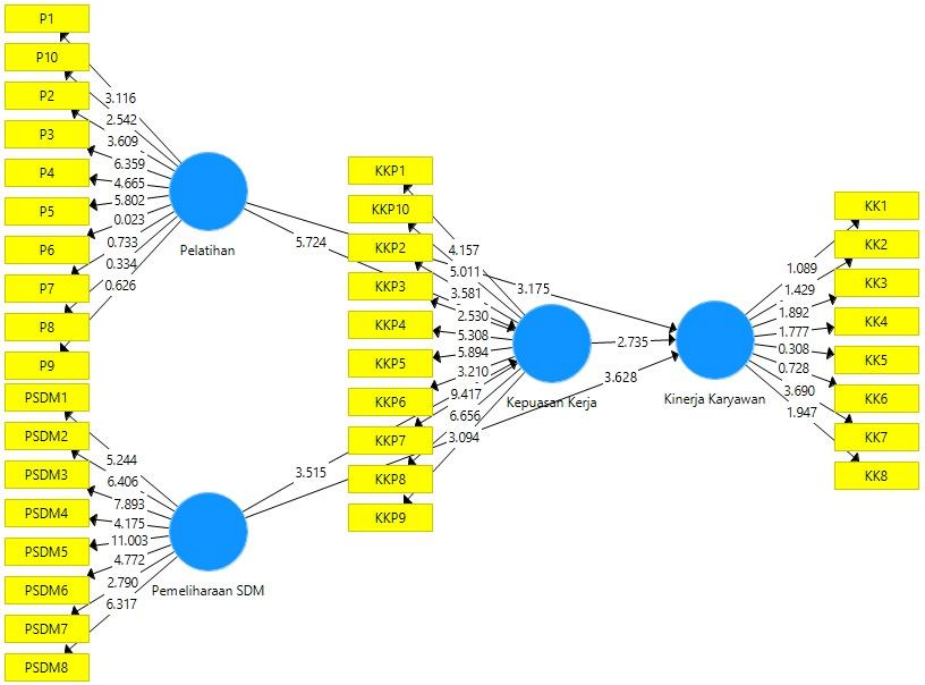
	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Kepuasan Kerja		0,429
Kinerja Karyawan		
Pelatihan	0,603	0,302
Pemeliharaan SDM	0,278	0,150

Pengujian Hipotesis

Direct Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,745	0,674	0,273	**0,006**
Pelatihan -> Kepuasan Kerja	0,544	0,548	0,095	**0,000**
Pelatihan -> Kinerja Karyawan	0,339	0,302	0,224	**0,000**
Pemeliharaan SDM -> Kepuasan Kerja	0,369	0,384	0,105	**0,000**
Pemeliharaan SDM -> Kinerja Karyawan	0,349	0,389	0,214	**0,000**

Gambar Direct Effect



Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Pelatihan -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,405	0,376	0,166	**0,015**
Pemeliharaan SDM -> Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,275	0,251	0,124	**0,027**

Total Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	P Values
Pelatihan -> Kinerja	0,444	0,478	0,167	**0,008**

Karyawan				
Pemeliharaan SDM -> Kinerja Karyawan	0,374	0,338	0,193	**0,000**
Pelatihan -> Kepuasan Kerja	0.544	0,548	0,095	**0,000**
Pemeliharaan SDM -> Kinerja Karyawan	0,374	0,338	0,193	**0,000**
Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan	0,745	0,674	0,273	**0,006**

Tabulasi Jawaban Kuesioner Responden

Kinerja Karyawan (Y)

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
5	4	5	5	5	4	4	5
4	4	4	5	5	3	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5
3	5	5	5	5	5	5	4
5	5	3	3	5	4	3	5
5	4	5	5	5	5	4	3
5	4	5	4	5	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4
5	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	4	4
4	4	4	4	3	3	5	3
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	5	5
5	3	3	3	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5

5	4	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	3	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5
5	3	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	5	4	4	5	3
5	5	5	5	3	3	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5
5	3	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	5	4	4	5	3
5	5	5	5	3	3	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5
3	5	5	5	4	4	5	3
5	5	5	5	3	3	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5

Pelatihan (X1)

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
5	4	5	3	5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	5	5	3	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5	3	4
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	3	4	5	5
4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
4	5	4	5	4	4	4	3	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	3	4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	5	4	4	5	4
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
5	3	5	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	4	4	5	5	5
5	5	3	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	3	4	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

3	5	5	5	4	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	3	5	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	5	5	4	4	3	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	3	5	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	5	5	4	4	3	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5

Pemeliharaan SDM (X2)

PSDM1	PSDM2	PSDM3	PSDM4	PSDM5	PSDM6	PSDM7	PSDM8
4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4

5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	4	4
4	5	3	5	5	3	4	4
4	5	5	5	3	5	3	4
5	5	5	5	5	5	4	4
5	3	5	5	4	5	4	4
5	5	4	3	5	3	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5
3	5	4	4	5	4	5	5
5	5	4	4	4	4	5	5
5	4	4	4	5	4	4	4
4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	3
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	5	5	4	5	5	5
4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4

4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5

Kepuasan Kerja (Z)

KKP1	KKP2	KKP3	KKP4	KKP5	KKP6	KKP7	KKP8	KKP9	KKP10
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	4	4	5	4	5	3	4
5	5	5	5	5	3	5	5	5	3
5	4	5	5	5	4	3	5	4	5
3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

4	4	4	4	4	3	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
5	5	4	4	5	5	3	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
3	5	5	5	3	5	5	5	5	4
5	3	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
5	4	4	3	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	4	4	5	4	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	3	5	5	3	4	4	4
4	4	5	5	4	3	5	5	5	4
4	4	5	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	3	5	5	3	4	4	4
4	4	5	5	4	3	5	5	5	4
4	4	5	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4