

**PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN  
KERJA PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN  
PENDAPAT ASET DAERAH  
KOTA SIBOLGA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**OLEH:**

**NAMA : KHASIAH HAMDINA  
NPM : 1805160634  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2022**



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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 10 Oktober 2020, Pukul 13.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : KHASIAH HAMDINA  
N P M : 1805160634  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN PENDAPAT ASSET DAERAH KOTA SIBOLGA

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

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP)

Penguji II

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

Pembimbing

(RAHMAT BAHAGIA, SE., M.Si)

Ketua

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris



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



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : KHASIAH HAMDINA  
N.P.M : 1805160634  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENGELOLA  
KEUANGAN PENDAPAT ASET DAERAH KOTA SIBOLGA

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing

RAHMAT BAHAGIA, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

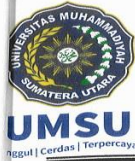
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si

H. JANURI, SE, M.M., M.Si



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : KHASIAH HAMDINA  
N.P.M : 1805160634  
Dsen Pembimbing : RAHMAT BAHAGIA, S.E., M.Si  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN PENDAPAT ASET DAERAH KOTA SIBOLGA

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Fenomena masalah diperjelas, Rumusan masalah dan tujuan dirumuskan	12/09-2022	
BAB 2	tambahan teori, tambahkan penelitian terdahulu diperjelas konseptual	14/09-2022	
BAB 3	Kepercayaan dan sampel diperjelas.	19/09-2022	
BAB 4	Pembahasan dipertajam	20/09-2022	
BAB 5	saran lebih diperjelas	20/09-2022	
Daftar Pustaka	Gunakan mandelay	20/09-2022	
Persetujuan Sidang Meha Hijau		22/09-2022	

Medan, September 2022

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

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

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(RAHMAT BAHAGIA, S.E., M.Si)



### SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : KHASIAH HAMDINA  
NPM : 1805160634  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. Agustus 2022

Pembuat Pernyataan



**KHASIAH HAMDINA**

**NB :**

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA BADAN PENGELOLA KEUANGAN PENDAPAT ASET DAERAH KOTA SIBOLGA**

**KHASIAH HAMDINA**

**NPM : 1805160634**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh berjumlah 50 orang pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta secara tidak langsung pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

**Kata Kunci : Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja**

## ABSTRACT

### *EFFECT OF WORK TRAINING AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH SATISFACTION WORK AT A FINANCIAL MANAGEMENT AGENCY REGIONAL ASSET OPINION SIBOLGA CITY*

*KHASIAH HAMDINA  
NPM : 1805160634*

*This study aims to examine and analyze the effect of training and work environment on employee performance through job satisfaction directly or indirectly. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of the Regional Asset Opinion Financial Management Agency in the city of Sibolga. The sample in this study used a saturated sample of 50 employees of the Regional Asset Opinion Financial Management Agency in the city of Sibolga. Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study indicate that directly training, work environment and job satisfaction have a significant effect on employee performance, training and work environment have a significant effect on job satisfaction and indirectly training and work environment have a significant effect on employee performance through job satisfaction at the Financial Management Agency. Regional Assets of Sibolga City.*

*Keywords: Training, Work Environment, Job Satisfaction, Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula penulis mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penulis yaitu : **“Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:



1. Terima kasih untuk yang istimewa kepada kedua orang tua saya tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan skripsi ini. Serta yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Rahmad Bahagia, S.E, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi
9. Ibu Sri Fitri Wahyuni S.E., M.Si sekaligus selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan

waktunya untuk membimbing penulis selama berada di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan skripsi ini.
11. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. penulis hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalammualaikum, Wr.Wb*

Medan, September 2022  
Penulis

**Khasiah Hamdina**  
**NPM:1805160634**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
 <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah .....	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian .....	7
1.6 Manfaat Penelitian .....	7
 <b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori .....	9
2.1.1 Kinerja.....	9
2.1.1.1 Pengertian Kinerja .....	9
2.1.1.2 Tujuan Dan Manfaat Kinerja.....	10
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
2.1.1.4 Indikator Kinerja .....	14
2.1.2 Pelatihan Kerja .....	16
2.1.2.1 Pengertian Pelatihan Kerja .....	16
2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Pelatihan Kerja .....	18
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja .....	18
2.1.2.4 Indikator Pelatihan Kerja.....	19
2.1.3 Lingkungan Kerja .....	21
2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	21
2.1.3.2 Manfaat dan Tujuan Lingkungan Kerja .....	23
2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	25
2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja .....	27
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	27

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	27
2.1.4.2 Jenis-Jenis Kepuasan Kerja .....	29
2.1.4.3 Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja .....	32
2.1.4.4 Indikator-indikator Kepuasan Kerja .....	35
2.2 Kerangka Konseptual .....	28
2.3 Hipotesis .....	33

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian .....	35
3.2 Defenisi Operasional Variabel .....	35
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	37
3.4 Populasi dan Sampel .....	37
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	39
3.6 Teknik Analisis Data .....	42

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN**

4.1 Deskripsi Data .....	64
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	64
4.1.2 Karakteristik Responden .....	65
4.1.3 Jawaban Responden .....	67
4.2 Analisis Data .....	74
4.2.1 Analisis Outer Model .....	74
4.2.2 Analisis Inner Model .....	78
4.2.3 Pengujian Hipotesis .....	81
4.2.4 Pembahasan .....	84

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	98
5.2 Saran .....	99
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	100

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 3.1 Defenisi Operasional.....	55
Tabel 3.2 Waktu penelitian .....	56
Tabel 3.3 Skala Likret .....	58
Tabel 4.1 Skala Likert .....	76
Tabel 4.2 Deskripsi Identitas Responden.....	77
Tabel 4.3 Skor Angket Variabel Kinerja .....	82
Tabel 4.4 Skor Angket Variabel Motivasi Kerja .....	84
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel Kepuasan Kerja.....	85
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	87
Tabel 4.7 Hasil AVE ( <i>Average Variant Extracted</i> ) .....	89
Tabel 4.8 Hasil Uji Reabilitas .....	92
Tabel 4.9 Nilai <i>R-Square</i> .....	95
Tabel 4.10 <i>Path Coefficient</i> .....	96
Tabel 4.11 <i>Specific Indirect Effects</i> .....	98

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	58
Gambar 3.1 Model Struktural PLS .....	68
Gambar 3.2 Model Analisis Persamaan Struktural Terhadap Kinerja.....	72
Gambar 4.1 <i>Path Coefficient</i> .....	96



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia mempunyai arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi. Manusia dalam organisasi berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencana dalam mencapai tujuan perusahaan sekaligus menentukan maju dan mundurnya perusahaan. Manusia adalah sumber daya yang berbeda dari faktor produksi lainnya karena manusia mempunyai perasaan, pikiran, keinginan dan latar belakang yang heterogen. Manusia juga memiliki kebutuhan yang tidak terbatas, artinya kebutuhan manusia selalu bertambah dari waktu ke waktu. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapai, dan dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas dengan bekerja (J Jufrizen, 2016).

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Selain itu kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki

semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia (Arianty, 2015).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga berarti sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencaai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Siagian & Khair, 2018).

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor pelatihan. Melalui pelatihan diharapkan karyawan dapat menambah pengetahuan yang dimilikinya serta untuk mengasah kemampuannya yang selama ini kurang optimal atau belum ada. Terkadang pengetahuan karyawan sangat minim, maka melalui pelatihan tentu akan mendapat tambahan pengetahuan (Kasmir 2018).

Pelatihan (*training*) yang dimaksudkan adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai kemampuan dan teknik pelaksanaan kerja, pelatihan lebih focus ke praktek, dengan demikian karyawan setelah selesai mengikuti pelatihan maka hasilnya bisa langsung di praktekkan ditempat kerja dalam kegiatan kerja sehari-hari (Larasati, 2018).

Selanjutnya faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang terdiri atas lingkungan fisik dan non fisik juga merupakan bagian yang tidak kalah penting bagi kelangsungan kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang kemudian akan memunculkan interaksi antara individu dengan lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala kondisi

yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (Sinambela & Tanjung, 2018a).

Lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan motivasi dan menghasilkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, ketidaknyamanan dari lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan bisa berakibat fatal yaitu menurunnya motivasi kerja karyawan itu sendiri dan menghasilkan ketidakpuasan kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja (Aruan & Fakhri, 2015)

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan kerja fisik tempat karyawan bekerja. Suasana kerja yang kurang baik, misalnya dapat ditimbulkan oleh pembagian kerja yang tidak jelas, saluran penugasan dan pertanggungjawaban yang simpang siur dan lain-lain. Suasana kerja yang kurang baik akan

mengurangi seseorang untuk bekerja dengan baik dan menyebabkan stres kerja (Agam, Suryatini, & Sudarta, 2015).

Selain pelatihan dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai, kepuasan kerja juga salah satu faktor yang juga berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan sehingga kinerja pegawai yang dihasilkan lebih optimal. Dengan demikian, diklat kepemimpinan, promosi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019).

Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga adalah salah satu instansi pemerintah yang mengelola pendapat daerah. Berdasarkan observasi penulis pada kantor Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga dimana penulis menemukan beberapa permasalahan yaitu pada

kinerja pegawai, dimana masih rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, selain itu kurangnya kerja sama antar pegawai khususnya antar divisi dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaan masing-masing tanpa memedulikan pekerjaan rekan kerja lainnya.

Selanjutnya pada pelatihan, dimana kurangnya pelatihan yang diterima oleh pegawai untuk menunjang pekerjaannya dimana pegawai kurang mendapat pelatihan untuk menunjang pekerjaannya dimana pegawai mendapat pelatihan tidak sesuai dengan bidang masing-masing sehingga pelatihan yang diperoleh pegawai tidak dapat membantu pekerjaannya, selain itu dalam pelaksanaan pelatihan yang dilakukan terhadap pegawai hanya untuk beberapa pegawai yang telah memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan oleh instansi.

selanjutnya pada lingkungan kerja dimana masih rendahnya lingkungan kerja yang dimiliki oleh pegawai dimana kurang harmonisnya hubungan pegawai antar divisi, selanjutnya kurang baiknya kualitas kehidupan kerja dalam kantor hal ini dapat dilihat dari kurangnya kerja sama antar pegawai khususnya antar divisi, serta hasil pekerjaannya karena hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan dan beberapa divisi lainnya. Selanjutnya pada kepuasan kerja pegawai dimana adanya beberapa pegawai yang merasa kurang puas dengan hasil pekerjaannya karena seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan dan pegawai lainnya

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas

mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga”**.

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang terjadi pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga yang telah dijelaskan di atas maka masalah dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Rendahnya kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaan dapat dilihat dari pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
2. Adanya beberapa pegawai yang kurang mendapat pelatihan guna menunjang pekerjaannya.
3. Masih rendahnya lingkungan kerja yang dimiliki oleh pegawai dimana kurang harmonisnya hubungan pegawai antar divisi.
4. Adanya beberapa pegawai yang merasa kurang puas dengan hasil pekerjaannya karena seringkali tidak dinilai baik oleh pimpinan dan pegawai lainnya.

### **1.3 Batasan Masalah**

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas terlihat bahwa pelatihan dan lingkungan kerja adalah masalah utama yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka penelitian ini dibatasi hanya pada pelatihan yang dilihat dari pelatihan yang diberikan perusahaan terhadap pegawai



guna menunjang pekerjaan, lingkungan kerja yang dilihat dari lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja diukur dengan penilaian hasil kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai yang diukur dengan kemampuan pegawai dalam mencapai target instansi dengan subjek aparatur sipil negara pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka penulis menemukan beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga ?
4. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga ?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga ?
6. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga ?

7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - 1) Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang pelatihan kerja dan lingkungan kerja dan kinerja sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal pelatihan kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja
  - 2) Bagi program studi Manajemen, memberikan masukan kepada program studi dalam rangka meningkatkan kualitas perkuliahan
  - 3) Bagi universitas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber daya Manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.
2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga.

3. Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

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

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Menurut (Mangkuprawira, 2014) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Selanjutnya menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Nooralizad, Nadeholi, & Parivash, 2011) “Kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam pencapaian produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Menurut (Susanto, 2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

#### **2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai.

Menurut (Mangkunegara, 20015), secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.



4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian meny

Selanjutnya menurut (Prawisentono, 2012) berpendapat bahwa, “manfaat penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurun potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan.

### **2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, menurut (Winardi, 2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi motivasi, pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan. Faktor ekstrinsiknya adalah lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan kerja dan gaji.

Selanjutnya menurut (Kasmir, 2016) ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

1. Kompetensi/Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar dan sesuai dengan yang ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang bagus.

3. Rancangan kerja

Adapun rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5. Motivasi kerja

Adalah dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan).

6. Kepemimpinan

Adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

8. Budaya organisasi

Adalah kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Adalah perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan kerja

Adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11. Loyalitas

Adalah kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan itu ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perudahaannya dalam kondisi kurang baik.

## 12. Komitmen

Adalah kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

## 13. Disiplin kerja

Adalah usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tetap waktu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Siagian, 2014) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu : kompensasi, lingkungan kerja, dukungan organisasi, pelatihan, kepemimpinan dan motivasi, pengawasan, disiplin kerja, dan kepuasan kerja

### **2.1.1.4 Indikator Kinerja**

Kinerja karyawan adalah sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif

Komponen indikator kinerja karyawan menurut (Lazer & Wikstrom, 2016) adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan teknis
  - 1) Ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan.
  - 2) Kemampuan menggunakan metode.
  - 3) Teknik kerja yang di gunakan karyawan.
  - 4) Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.

- 5) Pengalaman yang pernah dialami karyawan dengan pekerjaan yang sejenis
  - 6) Pelatihan yang diperoleh karyawan.
2. Kemampuan konseptual
    - 1) Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan.
    - 2) Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
    - 3) Tanggung jawab sebagai seorang karyawan.
  3. Kemampuan hubungan interpersonal
    - 1) kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.
    - 2) memotivasi karyawan.
    - 3) melakukan negosiasi.
    - 4) Pekerjaan yang dihasilkan karyawan

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

3. Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

#### 4. Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

### 2.1.2 Pelatihan

#### 2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Lingkungan strategis selalu berubah, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tampaknya tidak akan pernah berhenti. Perubahan lingkungan strategis ini mengharuskan para manajer untuk terus berupaya untuk meningkatkan kinerja perusahaannya dengan melalui cara agar mampu menghadapi berbagai tantangan tersebut, agar karyawan dapat bekerja secara optimal.

Pelatihan adalah untuk meningkatkan keterampilan dan melaksanakan pekerjaan tertentu maupun pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan (Justine, 2016).

Pelatihan adalah salah satu cara untuk dapat mengembangkan kemampuan dan keahlian karyawan sehingga dapat menyesuaikan diri dan memahami teknologi yang senantiasa berkembang dari waktu ke waktu (Joses, 2010).

Pelatihan (*training*) adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai kemampuan dan teknik pelaksanaan kerja, pelatihan lebih, focus ke praktek, dengan demikian karyawan setelah selesai mengikuti pelatihan maka hasilnya bisa langsung di praktekkan di tempat kerja dalam kegiatan kerja sehari-hari (Larasati, 2018).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan dimana karyawan akan mendapat pengetahuan dan

keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya saat ini agar meningkatkan kinerja karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan.

### **2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Pelatihan**

Pelatihan bertujuan adalah mempersiapkan karyawan yang akan segera diberi tugas mengerjakan pekerjaan yang telah ada (proses pendidikan jangka pendek) (Larasati, 2018).

Berdasarkan definisi ini pelatihan memiliki beberapa tujuan yaitu sebagai berikut (Larasati, 2018) :

1. Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup “gap” antara kecakapan dan kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.
2. Program-program pelatihan diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan sehingga membuat karyawan menjadi produktif.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan adalah sebagai berikut,yaitu (Larasati, 2018):

- 1) Tidak tercapainya standar pencapaian kerja.
- 2) Karyawan tidak mampu melaksanakan tugasnya.
- 3) Karyawan tidak produktif.
- 4) Tingkat penjualan menurun.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi pelatihan, yaitu sebagai berikut (Wispanono, 2018):

- 1) Dana.
- 2) Sarana dan prasarana.

3) Instruktur pelatihan.

#### **2.1.2.4 Indikator Pelatihan**

Indikator pelatihan yaitu sebagai berikut (Wispondono, 2018):

##### 1. Prestasi kerja karyawan

Apabila prestasi kerja atau produktivitas kerja karyawan setelah mengikuti pengembangan dan pelatihan baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan cukup baik tetapi jika prestasi kerjanya tetap maka pengembangan dan pelatihan yang dilakukan kurang baik dan perlu adanya perbaikan.

##### 2. Kedisiplinan karyawan

Jika kedisiplinan karyawan setelah mengikuti perkembangan dan pelatihan semakin baik, maka pengembangan atau pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik, akan tetapi jika kedisiplinan tidak meningkat berarti pengembangan dan pelatihan yang dilakukan kurang baik.

##### 3. Kehadiran karyawan

Kalau kehadiran karyawan setelah mengikuti pelatihan meningkat berarti pengembangan dan pelatihan tersebut baik, akan tetapi jika kehadiran karyawan setelah mengikuti pelatihan tidak meningkat berarti pengembangan dan pelatihan tersebut kurang baik.

##### 4. Tingkat kerusakan produksi

Setelah karyawan mengikuti pengembangan dan pelatihan berkurang, maka pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik, sebaliknya jika tetap maka pelatihan kurang baik. Termasuk dalam konteks ini adalah tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program



pelatihan, jika tidak berkurang berarti pelatihan yang dilakukan perlu disempurnakan.

Sedangkan indikator-indikator pelatihan, diantaranya adalah (Mangkunegara, 2017):

1. Tujuan pelatihan

Tujuan pelatihan harus kongkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

2. Materi

Materi pelatihan dapat berupa: pengolahan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

3. Metode yang digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan games, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan study visit(studi banding).

4. Kualifikasi peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staff yang mendapat rekomendasi pimpinan.

## 5. Kualifikasi pelatih (Instruktur)

Pelatih/Instruktur yang akan memberi materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut (Mangkunegara, 2014) lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kinerja yang maksimal bagi karyawan. Karena pegawai tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut (Nitisemito, 2017) lingkungan kerja adalah segala sesuatu

yang berada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepada karyawan

Selanjutnya menurut (Schultz & Schultz, 2010) lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Menurut (Sedarmayanti, 2016) mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

### **2.1.3.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja didalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut (S. P. Siagian, 2014) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu :

## 1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu :

- 1) Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- 2) Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- 3) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- 4) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- 5) Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2016) secara garis besar terbagi menjadi 2 (dua) yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik :

## 1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam 2 (dua) kategori, yakni :

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan". Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Adapun macam-macam dan bentuk dari lingkungan kerja non fisik meliputi :

- 1) Hubungan kerja antara bawahan dengan atasan.
- 2) Hubungan antar pegawai.
- 3) Tata kerja dan kemampuan menyesuaikan diri yang baik

### **2.1.3.3 Faktor-faktor Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam

melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal dan mendorong semangat mereka. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan menurut (S. P. Siagian, 2014) adalah sebagai berikut :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lega
3. Ventilasi pertukaran udara
4. Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan
5. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

Sedangkan menurut (Afandi, 2016) untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan :

1. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang paling penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan

mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

### 3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

### 4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alatalat yang memiliki suara yang sangat keras, seperti mesin ketik, pesawat telpon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

#### **2.1.3.4 Indikator-indikator Lingkungan Kerja**

Menurut (Mangkunegara, 2014) mengemukakan beberapa indikator yang berkaitan dengan lingkungan kerja, sebagai berikut :

#### 1. Perlengkapan Kerja

Perlengkapan kerja adalah segala sesuatu yang yang berada didalam perusahaan meliputi sarana dan prasarana yang dapat menjadi penunjang pekerjaan. Seperti Komputer, Mesin Ketik, dan lain-lain

#### 2. Pelayanan Kepada Karyawan

Pelayanan kepada karyawan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan pelayanan perusahaan kepada karyawan, misalnya penyediaan tempat beribadah, sarana kesehatan dan lain-lain.

### 3. Kondisi Kerja

Kondisi kerja adalah segala sesuatu yang berada didalam perusahaan dalam bentuk fisik, misalnya seperti ruang, suhu, penerangan, ventilasi udara dan lain lain.

### 4. Hubungan Personal

Hubungan personal adalah segala sesuatu yang adad didalam perusahaan berkaitan dengan relasi antarsesama karyawan dari satu karyawan dengan karyawan lainnya, misalnya kerja sama antar karyawan dan atasan.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2010) terdiri dari:

#### 1. Suasana Kerja

Dalam hal bekerja diperlukan suasana yang nyaman dan sesuai standar dengan lingkungan kerja pada umumnya. Suasana kerja juga mempengaruhi kesiapan dan semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, Hal ini tentu juga berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut.

#### 2. Hubungan Karyawan

Dalam sebuah perusahaan tentu dibutuhkan sebuah kerja sama tim baik dalam bagian yang sama maupun antar sesama bagian. Dalam hal ini tentu saja seorang karyawan harus memiliki hubungan yang baik dengan sesama karyawan lainnya karena sebuah pekerjaan biasanya harus diselesaikan oleh seluruh ataupun bebarapa bagian.



### 3. Tersedianya Fasilitas bagi Karyawan

Dalam hal ini tentu saja hal berperan secara nyata terhadap aktivitas perusahaan. Fasilitas mencakup banyak hal, seperti: gedung, ruangan kerja, pendingin ruangan serta fasilitas penunjang lainnya. Hal ini tentu saja sangat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

## **2.1.4 Kepuasan Kerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*.

Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan motivator.

Pada dasarnya, manusia hidup dan bekerja menginginkan suatu kemantapan, kemapanan, kesejahteraan, dan kepuasan. Bekerja bukan cuma sekadar memenuhi kebutuhan hidup, namun orang akan memberikan suatu penilaian atas suatu hasil kerjanya yang ia bandingkan dengan apa yang diharapkannya. Menurut (S. P. Siagian, 2014) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) “kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif”.

Munurut (Handoko, 2013) “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”.

#### **2.1.4.2 Jenis-jenis Kepuasan Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2016) kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

##### **1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan**

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepausan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

##### **2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan**

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih mmeperhatikan balas jasa dari pada

pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar

### 3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Sementara itu, (Luthans, 2016) membagi kepuasan kerja ke dalam lima aspek. Aspek - aspek tersebut adalah:

#### 1. Kepuasan terhadap pekerjaan

Aspek ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan memperoleh kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

#### 2. Gaji

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan karyawan. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

#### 3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Promosi

akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya.

#### 4. Pengawasan

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi.

#### 5. Rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.

### **2.1.4.3 Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Menurut (Robbins, 2012) mengatakan bahwa faktor yang menentukan kepuasan pegawai adalah :

#### 1. Kerja yang secara mental menantang

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang masih dimiliki, menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik untuk betapa baik pegawai tersebut bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi yang sedang, kebanyakan pegawai mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Imbalan yang pantas

Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang pegawai persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan para pegawai. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan pegawai dalam mengerjakan tugas dengan baik.

4. Rekan kerja yang mendukung

Bagi kebanyakan pegawai, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Secara umum, kepuasan kerja pegawai meningkat jika penyelia langsung bersikap ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai dan menunjukkan suatu minat pribadi pada para pegawai.

5. Kesesuaian pribadi dengan pekerjaan

Pada hakekatnya adalah orang-orang yang tipe kepribadiannya kongkruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang para pegawai pilih sebisanya akan menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan pegawai tersebut.

Menurut (Sutrisno, 2010) terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketertarikan dalam kerja, sikap terhadap kerja (efikasi diri), bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, maupun dengan atasannya (kepemimpinan).
3. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
4. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

#### **2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu. Menurut (Robbins, 2012a) adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan dengan gaji

Yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

2. Kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri.

Yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

3. Kepuasan dengan promosi.

Yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan kejenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

4. Kepuasan dengan sikap atasan.

Yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.

5. Kepuasan dengan rekan kerja.

Yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dari secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya

Sedangkan Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel sebagai berikut:

1. *Turnover*

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi.

2. Tingkat ketidakhadiran (absensi) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

### 3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relative muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

### 4. Tingkat pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

### 5. Ukuran organisasi perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai..

## **2.2 Kerangka Konseptual**



Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapat dari ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

### **2.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja**

Pelatihan dalam suatu instansi mempunyai peranan yang sangat penting dan akan menentukan kinerja instansi itu sendiri. Dari pelatihan apapun bentuk dan tingkatannya pada hakikatnya akan menuju pada suatu perubahan perilaku, baik secara individu maupun berkelompok. Pelatihan merupakan suatu upaya guna mengembangkan SDM terutama dalam bidang pengetahuan, kemampuan, keahlian dan sikap pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan tentang ilmu yang harus dikuasai pada suatu posisi atau jabatan tertentu (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020).

Pelatihan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat. Maka ketika perusahaan memberikan pelatihan yang efektif, hal tersebut akan memberikan pengetahuan baru, keterampilan baru, kemampuan baru dan perilaku yang tepat dimana hal ini akan memberikan peningkatan kontribusi karyawan berupa kinerja optimal untuk perusahaan agar perusahaan mampu mencapai tujuan. Dengan hal ini, maka perusahaan dapat tumbuh dan unggul ditengah persaingan atau paling tidak perusahaan dapat tetap bertahan (Prayogi, Farisi, & Salwa, 2021).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mutholib, 2019), (Elizar & Tanjung, 2018), (D. E. Safitri, 2019), (Anggereni, 2019), (Subroto, 2018), (E. Safitri, Manajemen, & Ekonomi, 2013), (Agusta, 2013), (Ferry, 2018), (Supatmi, Nimram, & Utami, 2012), (Anggereni, 2019), (Julianry, Syarief, & Affandi, 2017), (Triasmoko, 2014), (Kosdianti & Sunardi, 2021), (Alhudhori, 2018) (Ratnasari & Sunuharyo, 2018,.) (Astuti & Sari, 2018) (Marjaya & Pasaribu, 2019) (Sinambela & Tanjung, 2018b) (Prayogi et al., 2021) (Sukoco, Tirtayasa, & Pasaribu, n.d.) (Yusnandar et al., 2020) (Usman, Rambe, & Jufrizen, 2021) (A. E. Nasution & Lesmana, 2018) (Prayogi & Nursidin, 2018) (Daulay & Handayani, 2021) dan (Agusta & Sutanto) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan karyawan tentu akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi karyawan menyebabkan karyawan bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kinerja yang maksimal bagi karyawan. Karena pegawai tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut (Sunyoto, 2013) lingkungan kerja adalah: “segala

sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain”.

Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja juga merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu instansi yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut (Sinambela & Tanjung, 2018a)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi, Prayogi, & Juliana, 2021); (N. D. Sartika & Khair, 2022), (T. S. Siagian & Khair, 2018), (Handayani & Daulay, 2021) (Farisi & Utari, 2020) (Marbun & Jufrizen, 2022) (Sahlan, 2015) (Rakhmawan, Utami, & Ruhana, 2016) (Sari, 2012), (Sinambela & Tanjung, 2018a), (Puspita, 2011), (Bahagia, Pratami, & Tommy, 2018) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

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

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019).

Kinerja karyawan akan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan, beberapa penelitian mengungkapkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dikarenakan saat karyawan merasa senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan, karyawan akan merasakan bagian dari organisasi sehingga mereka akan memberikan sepenuhnya diri mereka terhadap organisasi, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan akan memiliki energy emosional yang dapat diperlihatkan dengan rasa peduli (*sains of belonging*) terhadap organisasi (Nasution, 2018).

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tentu akan berdampak kepada kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan, ada perbedaan yang mendasar antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak memiliki kepuasan kerja, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki catatan-catatan yang lebih baik dan taat kepada peraturan serta biasanya akan memiliki prestasi yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan (Nasution, 2018).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020);(M. I. Nasution, 2018); (Sembiring, Jufrizen, & Tanjung, 2020); (Marbun & Jufrizen, 2022); (Jufrizen Jufrizen & Sitorus, 2021); (Parlindungan, Farisi, & Nurhayati, 2021); (Nurhasanah, 2018); (J Jufrizen & Rahmadhani,

2020); (T. S. Siagian & Khair, 2018); (D S Harahap & Khair, 2019); (Dewi Suryani Harahap & Khair, 2019); (J Jufrizen, 2016); , (Wijaya, 2018) (Saputra, Bagia, & Yulianthini, 2016) (Jufrizen, 2017) (Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **2.2.4 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Pelatihan adalah salah satu cara untuk dapat mengembangkan kemampuan dan keahlian karyawan sehingga dapat menyesuaikan diri dan memahami teknologi yang senantiasa berkembang dari waktu ke waktu (Jose, 2010).

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem. Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar (Supatmi, 2013).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Supatmi, 2013) dan (Meiditha, 2019) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

#### **2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawan, dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan maka akan tercapainya maksud dan tujuan perusahaan.

Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan motivasi dan menghasilkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, ketidaknyamanan dari lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan bisa berakibat fatal yaitu menurunnya motivasi kerja karyawan itu sendiri dan menghasilkan ketidakpuasan kerja karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.

Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang ada pada sekitar perusahaan yang dapat mempengaruhi cara kerja dan kinerja dari para karyawan dan tempat kerja (Julita & Arianti, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wibowo, Musadieg, & Nurtjahjono, 2014) (Aruan & Fakhri, 2015) dan (Sitinjak, 2018) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

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

Kinerja adalah deskripsi dari tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Jufrizen Jufrizen, 2016). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan (Jufrizen Jufrizen, 2017). Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur dengan menetapkan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan (J Jufrizen & Lubis, 2020). Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawannya dalam setiap periode agar diketahui informasi hasil yang diperoleh, baik kualitas dan kuantitas output maupun outcome setiap karyawan (Jufrizen Jufrizen & Hadi, 2021)

Pelatihan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat. Maka ketika perusahaan memberikan pelatihan yang efektif, hal tersebut akan memberikan pengetahuan baru, keterampilan baru, kemampuan baru dan perilaku yang tepat dimana hal ini akan memberikan peningkatan kontribusi karyawan berupa kinerja optimal untuk perusahaan agar perusahaan mampu mencapai tujuan. Dengan hal ini, maka perusahaan dapat tumbuh dan unggul ditengah persaingan atau paling tidak perusahaan dapat tetap bertahan (Prayogi et al., 2021).

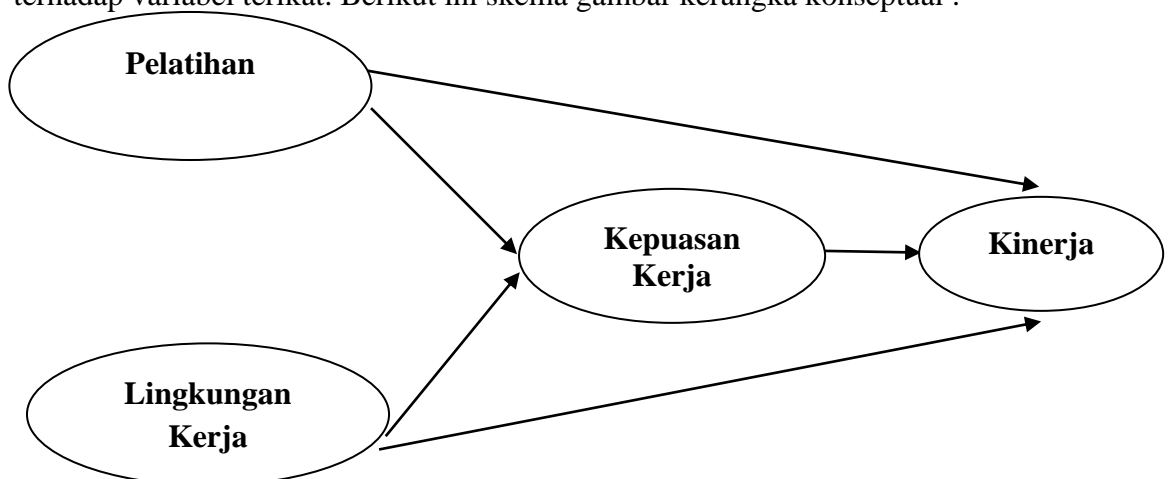
### **2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kinerja yang maksimal bagi karyawan karena pegawai tidak merasa terganggu dalam melaksanakan

tugas-tugasnya, sehingga mereka lebih tenang, aktif, tekun dan serius menghadapi tugas-tugasnya. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal dan mendorong semangat mereka. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan tugas mengalami gangguan, sehingga kurang semangat dan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya terhadap tugasnya (Astuti & Iverizkinawati, 2018).

Lingkungan kerja non-fisik seperti struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama dan budaya organisasi semakin baik, maka kepuasan kerja pun juga semakin membaik sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Sumber : Diolah Oleh Peneliti

**Gambar 2.1**Kerangka Konseptual

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis menurut (Sugiyono, 2018), adalah jawaban



sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data.

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
4. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
5. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
6. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
7. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat.

Menurut (Sugiyono, 2018) pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

## 1. Kinerja

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya.

**Tabel 3.1**  
**Indikator Kinerja Pegawai**

No	Indikator
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Dapat Tidaknya Diandalkan
4	Sikap

Sumber: (Mangkunegara, 2014)

## 2. Pelatihan Kerja (X1)

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan dimana karyawan akan mendapat pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya saat ini agar meningkatkan kinerja karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan

**Tabel 3.2**  
**Indikator Pelatihan**

No	Indikator
1	Tujuan pelatihan
2	Materi
3	Metode yang digunakan
4	Kualifikasi peserta
5	Kualifikasi pelatih (Instruktur)

Sumber: (Mangkunegara, 2017)

## 3. Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan

**Tabel 3.3**  
**Indikator Lingkungan Kerja**

No	Indikator
1	Suasana kerja
2	Hubungan karyawan
3	Tersedianya fasilitas bagi karyawan

Sumber: (Nitisemito, 2010)

#### **4. Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan kerja adalah keadaan dimana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas secara lahir batin.

**Tabel 3.4**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator
1	Kepuasan dengan gaji
2	Kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri.
3	Kepuasan dengan promosi.
4	Kepuasan dengan sikap atasan.
5	Kepuasan dengan rekan kerja

Sumber: (Robbins, 2012)

### **3.3 Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **3.3.1 Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di kantor pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga jln Ps. Belakang, Sibolga Kota, Kota Sibolga, Sumatera Utara 22513.

#### **3.3.2 Waktu Penelitian**

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan Mei 2022 sampai September 2022. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.5**  
**Skedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																			
		Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				September 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul																				
2	Riset awal																				
3	Pembuatan proposal																				
4	Bimbingan Proposal																				
5	Seminar Proposal																				
6	Riset																				
7	Penyusunan Skripsi																				
8	Bimbingan Sekripsi																				
9	Sidang Meja Hijau																				

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur sipil negara pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga yang berjumlah 50 orang.

#### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Berdasarkan populasi yang ada, ukuran sampel minimum diperoleh dengan menggunakan sampel jenuh sebanyak 50 orang.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dilakukan dengan Menurut (Juliandi, *et al*, 2015) ada 3 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Wawancara/*Interview*.

Menurut (Juliandi, *et al*, 2015) merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga dan para ASN. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

2. Kuisisioner/angket.

Menurut (Juliandi, *et al*, 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket ndapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Dalam memperoleh ASN Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga.

### 3. Studi dokumentasi.

Menurut (Juliandi, *et al*, 2015) merupakan catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu dengan cara mengumpulkan data dengan melihat atau mengamati secara langsung suatu objek yang diteliti.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.6**  
**Skala Likert**

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

Sumber : (Juliandi et al., 2015)

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reliabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS dengan menggunakan analisa outer model dengan jumlah responden sebanyak 50 orang.

### 3.6 Teknik Analisis Data

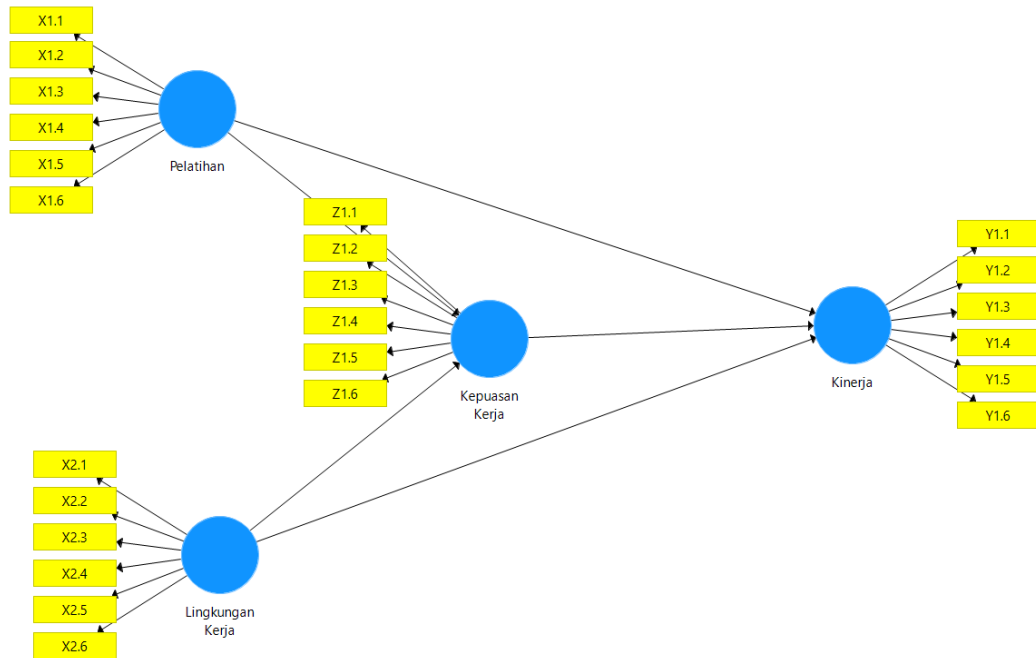
Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate

(Ghozali & Latan, 2012). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

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

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





**Gambar 3.1 Model Struktural PLS**

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) *validitas konvergen (convergent validity)*; (b) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (c) validitas diskriminan (*discriminant validity*) serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) *f-square*; dan (c) pengujian hipotesis (Hair, Hult, Ringel, & Sartsedt, 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS

menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

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

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

### **3.6.1 Analisa outer model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk

menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance 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*  $> 0,7$ .

### **3.6.2 Analisis Inner Model**

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

prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Data

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel pelatihan (X1), 6 pernyataan untuk variabel lingkungan kerja (X2), 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z) dan 6 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 50 orang pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga, akan tetapi angket yang disebarakan tidak diseluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 49. Dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklist.

##### 4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 49 responden yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian adalah sebagai berikut :

###### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 49 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	21	42,86
Wanita	28	57,14
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, diketahui bahwa responden yaitu laki-laki yaitu 21 orang atau 42,86% dan perempuan yaitu 28 orang atau 57,14% . Dari data diatas mayoritas responden perempuan yaitu berjumlah 28 orang.

#### 4.1.2.2 Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 49 responden, dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Usia**

Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
<b>Usia:</b>		
>30 tahun	8	16,33
30-39 tahun	20	40,82
40-50 tahun	15	30,61
<50 tahun	6	12,24
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia >30 tahun yaitu 8 orang atau 16,33%, usia antara 30-39 tahun yaitu 20 orang atau 40,82%, usia antara 40-50 tahun yaitu 15 orang atau 30,61%, usia >50 tahun yaitu 6 orang atau 2,24%. Dari data diatas mayoritas responden usia 30-39 tahun yaitu berjumlah 20 orang.

#### 4.1.2.3 Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 49 responden, dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

Uraian	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
<b>Pendidikan</b>		
SMA	6	12,24
D3	7	14,29
S1	31	63,27
S2	5	10,20
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, diketahui bahwa mayoritas pendidikan responden yaitu pada SMA yaitu 6 orang atau 12,24%, tamatan D3 yaitu 7 orang atau 14,29%, tamatan S1 yaitu 31 orang atau 63,27%, tamatan S2 yaitu 5 orang atau 10,20%. Dari data diatas mayoritas responden tamatan S1 yaitu berjumlah 31 orang.

#### 4.1.2.4 Status Pernikahan

Tingkat status pernikahan responden dapat dilihat dari table berikut :

**Tabel 4.4**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

<b>Status</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Menikah	46	93.88
Belum Menikah	3	6.12
<b>Jumlah</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2022

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden telah menikah sebanyak 46 orang (93.88%) dan yang masih status lajang sebanyak 3 orang (6.12%). Status pernikahan pegawai akan mempengaruhi kontribusi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, misalnya pegawai yang berstatus masih lajang akan lebih mau melaksanakan pekerjaan kantor diluar jam pekerjaan (lembur), sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Berbeda dengan pegawai dengan status yang sudah menikah atau berkeluarga akan cenderung mempertimbangkan waktu untuk keluarga dan waktu untuk bekerja.

#### 4.1.3 Jawaban Responden

##### 4.1.3.1 Kinerja

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



**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	1	15	30.6	12	24.5	9	18.4	7	14.3	6	12.2	49
2	12	24.5	13	26.5	12	24.5	7	14.3	5	10.2	49	100%
3	12	24.5	12	24.5	12	24.5	2	14.3	11	22.4	49	100%
4	15	30.6	14	28.6	8	16.3	8	16.3	6	12.2	49	100%
5	14	28.6	8	16.3	11	22.4	10	20.4	6	12.2	49	100%
6	14	28.6	10	20.4	11	22.4	7	14.3	7	14.3	49	100%
7	16	32.7	9	18.4	12	24.5	6	12.2	6	12.2	49	100%
8	13	26.5	15	30.6	9	18.4	9	18.4	3	6.1	49	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel 4.5 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 %.
3. Jawaban responden diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 12 orang dengan persentasi 24.5 %.
4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.

5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
6. Jawaban responden tentang memiliki insifatif yang kuat, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 16 orang dengan persentasi 32.7 %.
8. Jawaban responden tentang selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim), mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.

#### 4.1.3.2 Pelatihan

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

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Pelatihan (X1)**

No.	X <sub>1</sub>											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	1	14	28.6	12	24.5	8	16.3	12	24.5	3	6.1	49
2	14	28.6	11	22.4	12	24.5	10	20.4	2	4.1	49	100%
3	13	26.5	11	22.4	12	24.5	9	18.4	4	8.2	49	100%
4	10	20.4	15	30.6	12	24.5	6	12.2	6	12.2	49	100%
5	11	22.4	14	28.6	8	16.3	15	30.6	1	2	49	100%
6	10	20.4	18	36.7	10	20.4	8	16.3	3	6.1	49	100%
7	13	26.5	13	26.5	11	22.4	9	18.4	3	6.1	49	100%
8	13	26.5	17	34.7	10	20.4	5	10.2	4	8.2	49	100%
9	17	34.7	13	26.5	6	12.2	6	12.2	7	14.3	49	100%
10	18	36.7	12	24.5	11	22.4	5	10.2	3	6.1	49	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel 4.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Pelatihan yang diselenggarakan dapat meningkatkan keterampilan kerja pegawai, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
2. Jawaban responden tentang pelatihan yang diselenggarakan agar pegawaimampu mencapai kinerja secara maksimal, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
3. Jawaban responden tentang materi yang disampaikan dalam pelatihan sesuai dengan posisi yang saya jabatan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 %.
4. Jawaban responden tentang Materi yang diberikan dalam pelatihan sangat bermanfaat guna menunjang kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.
5. Jawaban responden tentang Metode yang digunakan dalam pelatihan sangat mudah di pahami, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
6. Jawaban responden tentang Metode yang digunakan dalam pelatihan sangat menarik, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentasi 36.7 %.
7. Jawaban responden tentang Untuk mengikuti pelatihan pegawai terlebih dahulu di seleksi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 %.
8. Jawaban responden tentang selalu medapat rekomendasi dari atasan untuk mengikuti pelatihan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentasi 34.7 %.

9. Jawaban responden tentang Instruktur dalam pelatihan merupakan orang-orang pilihan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentasi 34.7 %.
10. Jawaban responden tentang instruktur dalam pelatihan merupakan orang-orang yang telah memenuhi kualifikasi, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentasi 36.7 %.

#### 4.1.3.3 Lingkungan Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel lingkungan kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

No.	Jawaban (X2)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	24.5	17	34.7	6	12.2	6	12.2	8	16.3	49	100%
2	7	14.3	22	44.9	6	12.2	4	8.2	10	20.4	49	100%
3	7	14.3	18	36.7	9	18.4	7	14.3	8	16.3	49	100%
4	14	28.6	12	24.5	10	20.4	5	10.2	8	16.3	49	100%
5	7	14.3	21	42.9	6	12.2	8	16.3	7	14.3	49	100%
6	11	22.4	14	28.6	8	16.3	5	10.2	11	22.4	49	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel 4.7 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang Suasana ditempat kerja terasa harmonis dan menyenangkan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentasi 34.7 %.
2. Jawaban responden tentang Suasana lingkungan kerja sangat mendukung sehingga saya dapat bekerja lebih baik lagi, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 22 orang dengan persentasi 44.9 %.

3. Jawaban responden tentang Hubungan antara sesama rekan kerja membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas dilingkungan perusahaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentasi 36.7 %.
4. Jawaban responden tentang beradaptasi dalam kegiatan kelompok untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum terselesaikan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
5. Jawaban responden tentang Fasilitas peralatan kantor yang disediakan sudah cukup lengkap dan memadai, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 21 orang dengan persentasi 42.9 %.
6. Jawaban responden tentang Pegawai di berikan perlengkapan yang memadai dalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.

#### 4.1.3.4 Kepuasan Kerja

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kepuasan kerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Jawaban (Z)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	26.5	12	24.5	9	18.4	8	16.3	7	14.3	49	100%
2	15	30.6	13	26.5	7	14.3	7	14.3	7	14.3	49	100%
3	12	24.5	14	28.6	9	18.4	9	18.4	5	10.2	49	100%
4	14	28.6	11	22.4	7	14.3	10	20.4	7	14.3	49	100%
5	15	30.6	8	16.3	14	28.6	13	26.5	2	4.1	49	100%
6	14	28.6	14	28.6	6	12.2	8	16.3	7	14.3	49	100%
7	19	38.8	9	18.4	9	18.4	10	20.4	2	4.1	49	100%
8	15	30.6	14	28.6	8	16.3	7	14.3	5	10.2	49	100%
9	19	38.8	10	20.4	12	24.5	6	12.2	2	4.1	49	100%
10	13	26.5	15	30.6	8	16.3	10	20.4	3	6.1	49	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel 4.8 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang puas dengan gaji yang saya peroleh, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentasi 26.5 %.
2. Jawaban responden tentang Gaji yang yang peroleh sesuai dengan kinerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.
3. Jawaban responden tentang merasa puas atas hasil kerja saya, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
4. Jawaban responden tentang Hasil kerja saya direspon baik oleh atasan saya dan rekan kerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
5. Jawaban responden tentang Instansi yang menyediakan promosi atau pengembangan karir yang jelas kepada saya akan mendorong semangat pegawai dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.
6. Jawaban responden tentang merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentasi 28.6 %.
7. Jawaban responden tentang Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 19 orang dengan persentasi 18.4 %.

8. Jawaban responden tentang Sikap atasan saya kepada yang ramah dapat mencairkan suasana ruangan kerja, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.
9. Jawaban responden tentang Rekan kerja saya menyenangkan, mayoritas responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 19 orang dengan persentasi 38.8 %.
10. Jawaban responden tentang merasa senang dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang, mayoritas responden menjawab “Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentasi 30.6 %.

## **4.2 Analisis Data**

### **4.2.1 Analisis Outer Model**

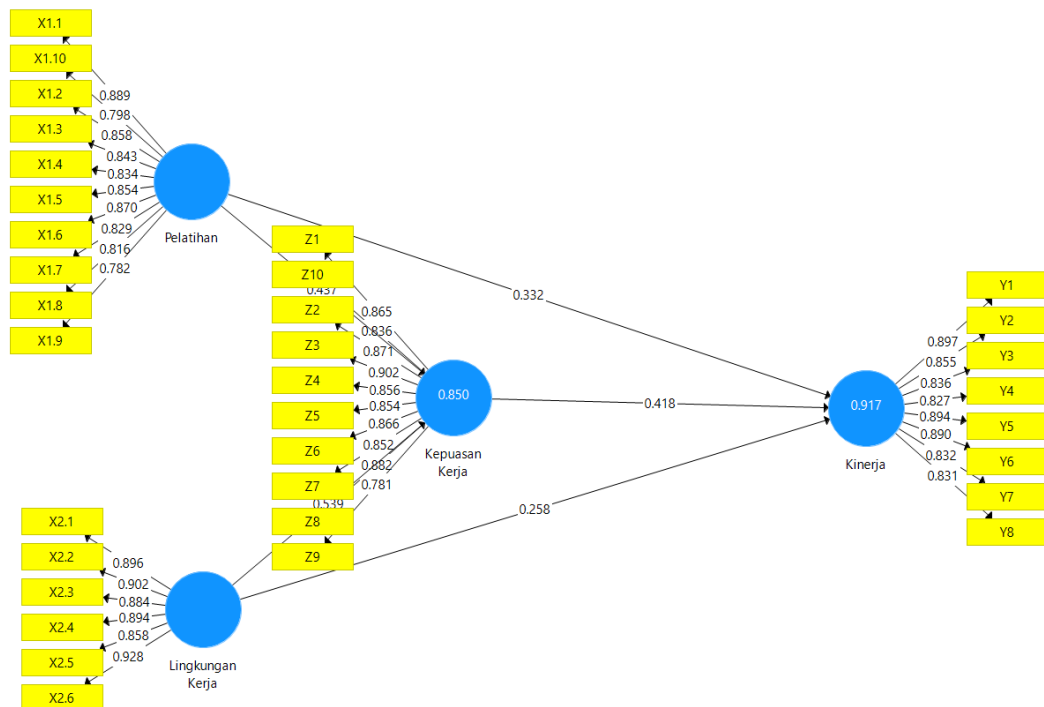
Evaluasi terhadap model pengukuran indikator meliputi pemeriksaan individual *item reliability*, *internal consistency* atau *composite reliability*, *average variance extracted*, dan *discriminant validity*. Ketiga pengukuran pertama dikelompokkan dalam *convergent validity*.

#### **4.2.1.1 Convergent Validity**

*Convergent validity* terdiri dari tiga pengujian yaitu *reliability item* (validitas tiap indikator), *composite reability*, dan *average variance extracted* (AVE). *Convergent validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar indikator yang ada dapat menerangkan dimensi. Artinya semakin besar *convergent validity* maka semakin besar kemampuan dimensi tersebut dalam menerapkan variabel latennya.

## 1. Reliability Item

Item reliabilitas atau biasa kita sebut dengan validitas indikator. Pengujian terhadap *reability item* (validitas indikator) dapat dilihat dari nilai *loading factor* (*standardized loading*). Nilai loading faktor ini merupakan besarnya korelasi antara antara setiap indikator dan konstraknya. Nilai *loading factor* diatas 0,7 dapat dikatakan ideal, artinya bahwa indikator tersebut dapat dikatakan valid sebagai indikator untuk mengukur konstrak. Meskipun demikian, nilai *standardized loading factor* diatas 0,5 dapat diterima. Sedangkan nilai *standardized loading factor* dibawah 0,5 dapat dikeluarkan dari model Chin (1998). Berikut adalah nilai *reability item* yang dapat dilihat pada kolom *standardized loading*:



**Gambar 4.1**  
*Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*



Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu pelatihan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja.

## 2. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reabilitas konstruk adalah cronbach's alpha dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,60$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi..

**Tabel 4.9**  
**Hasil *Composite Reliability***

	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>0.960</b>
<b>Kinerja</b>	<b>0.949</b>
<b>Lingkungan Kerja</b>	<b>0.950</b>
<b>Pelatihan</b>	<b>0.953</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk kepuasan kerja sebesar 0,960; kinerja sebesar 0,949; lingkungan kerja sebesar 0,950; pelatihan sebesar 0,953. Empat laten memperoleh nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan seluruh faktor memiliki reabilitas atau keterandalan yang baik sebagai alat ukur.

*Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besaran *variance* yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang

disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

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

	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>0.734</b>
<b>Kinerja</b>	<b>0.736</b>
<b>Lingkungan Kerja</b>	<b>0.799</b>
<b>Pelatihan</b>	<b>0.702</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk untuk kepuasan kerja sebesar 0,734; kinerja sebesar 0,736; lingkungan kerja sebesar 0,799; pelatihan sebesar 0,702. Empat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

#### **4.2.1.2 *Discriminant Validity***

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain. *Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstrak yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

**Tabel 4.11**  
***Discriminant Validity***

	Kepuasan Kerja	Kinerja	Lingkungan Kerja	Pelatihan
X1.1	0.785	0.805	0.750	0.889
X1.10	0.667	0.659	0.570	0.798
X1.2	0.782	0.842	0.711	0.858
X1.3	0.765	0.817	0.756	0.843
X1.4	0.692	0.749	0.608	0.834
X1.5	0.786	0.813	0.727	0.854
X1.6	0.687	0.667	0.583	0.870
X1.7	0.673	0.714	0.603	0.829
X1.8	0.598	0.657	0.572	0.816
X1.9	0.722	0.725	0.642	0.782
X2.1	0.765	0.751	0.896	0.693
X2.2	0.800	0.813	0.902	0.743
X2.3	0.796	0.787	0.884	0.658
X2.4	0.732	0.779	0.894	0.710
X2.5	0.782	0.799	0.858	0.715
X2.6	0.845	0.828	0.928	0.690
Y1	0.838	0.897	0.740	0.780
Y2	0.755	0.855	0.801	0.809
Y3	0.791	0.836	0.813	0.776
Y4	0.751	0.827	0.771	0.718
Y5	0.847	0.894	0.779	0.800
Y6	0.829	0.890	0.759	0.845
Y7	0.809	0.832	0.691	0.744
Y8	0.774	0.831	0.740	0.657
Z1	0.865	0.799	0.681	0.715
Z10	0.836	0.764	0.713	0.676
Z2	0.871	0.830	0.797	0.804
Z3	0.902	0.841	0.849	0.789
Z4	0.856	0.864	0.759	0.847
Z5	0.854	0.831	0.734	0.784
Z6	0.866	0.798	0.859	0.731
Z7	0.852	0.731	0.672	0.706
Z8	0.882	0.849	0.777	0.753
Z9	0.781	0.642	0.689	0.504

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa nilai *discriminant validity* atau *loading factor* untuk tiap variabel memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabelnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Demikian pula dengan

indikator -indikator tiap variabelnya. Ini menunjukkan bahwa penempatan indikator pada tiap variabelnya telah tepat.

#### 4.2.2 Analisis Inner Model

*R-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.12**  
**Hasil R<sup>2</sup>**

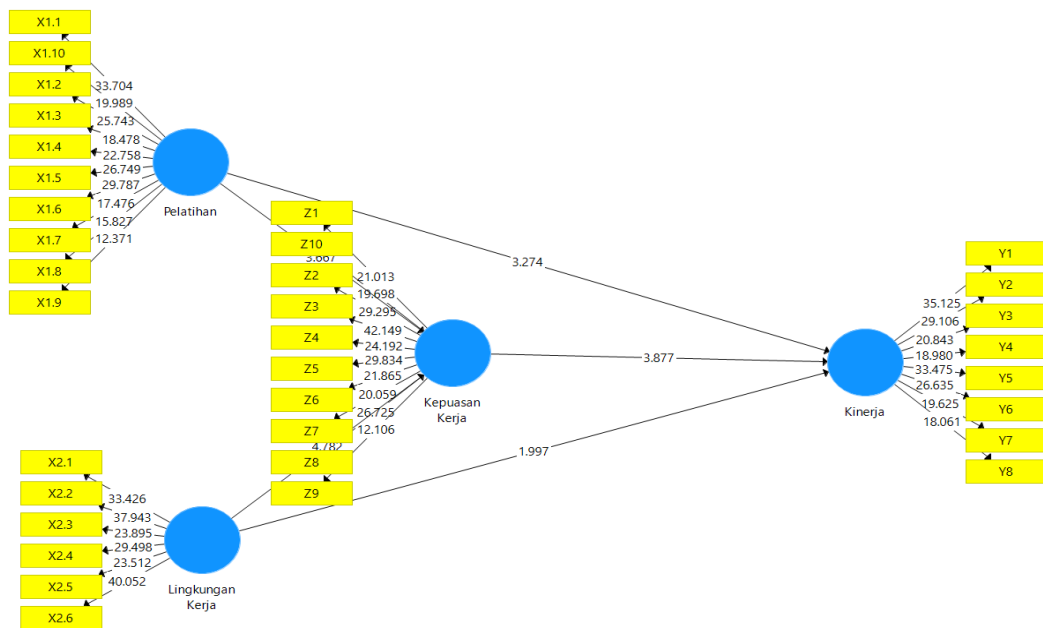
	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.850	0.844
Kinerja	0.917	0.911

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Dari tabel di atas 4.12 diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai *r-square* 0,917 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 91.7% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 8.3% dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya pengaruh X1 dan X2 terhadap Z dengan nilai *r-square* 0,850 mengindikasikan bahwa variasi nilai Z mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1 dan X2 sebesar 85% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 15% dipengaruhi oleh variabel lain.

### 4.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini :



**Gambar 4.2**  
*Path Coefficient*

#### 4.2.3.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini :

**Tabel 4.13**  
**Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja</b>	0.418	0.108	3.877	<b>0.000</b>
<b>Lingkungan Kerja -&gt;</b>	0.539	0.113	4.782	<b>0.000</b>

<b>Kepuasan Kerja</b>				
<b>Lingkungan Kerja -&gt; Kinerja</b>	0.258	0.129	1.997	<b>0.046</b>
<b>Pelatihan -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.437	0.119	3.667	<b>0.000</b>
<b>Pelatihan -&gt; Kinerja</b>	0.332	0.102	3.274	<b>0.001</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2022

Berdasarkan Tabel 4.13, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,332. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,001 < 0,05$ , berarti pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
2. Pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,437. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,258. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,046 < 0,05$ , berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,539. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,418. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

#### 4.2.3.2 Pengujian Secara Tidak Langsung

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
*Specific Indirect Effects*

	Original Sample (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Lingkungan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.226	0.078	2.906	<b>0.004</b>
Pelatihan -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.183	0.070	2.619	<b>0.009</b>

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,183. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,009 < 0,05$ , berarti pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,226. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,004 < 0,05$ , berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

#### **4.2.4 Pembahasan**

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

##### **4.2.4.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,332. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,001 < 0,05$ , berarti pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga dimana dengan semakin meningkatnya pelatihan yang diberikan terhadap pegawai yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut maka produktivitas pegawai tersebut akan semakin meningkat dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Pelatihan dalam suatu instansi mempunyai peranan yang sangat penting dan akan menentukan kinerja instansi itu sendiri. Dari pelatihan apapun bentuk dan tingkatannya pada hakikatnya akan menuju pada suatu perubahan perilaku,



baik secara individu maupun berkelompok. Pelatihan merupakan suatu upaya guna mengembangkan SDM terutama dalam bidang pengetahuan, kemampuan, keahlian dan sikap pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan tentang ilmu yang harus dikuasai pada suatu posisi atau jabatan tertentu (Yusnandar, Nefri, & Siregar, 2020).

Pelatihan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat. Maka ketika perusahaan memberikan pelatihan yang efektif, hal tersebut akan memberikan pengetahuan baru, keterampilan baru, kemampuan baru dan perilaku yang tepat dimana hal ini akan memberikan peningkatan kontribusi karyawan berupa kinerja optimal untuk perusahaan agar perusahaan mampu mencapai tujuan. Dengan hal ini, maka perusahaan dapat tumbuh dan unggul ditengah persaingan atau paling tidak perusahaan dapat tetap bertahan (Prayogi, Farisi, & Salwa, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mutholib, 2019), (Elizar & Tanjung, 2018), (D. E. Safitri, 2019), (Anggereni, 2019), (Subroto, 2018), (E. Safitri, Manajemen, & Ekonomi, 2013), (Agusta, 2013), (Ferry, 2018), (Supatmi, Nimram, & Utami, 2012), (Anggereni, 2019), (Julianry, Syarief, & Affandi, 2017), (Triasmoko, 2014), (Kosdianti & Sunardi, 2021), (Alhudhori, 2018) (Ratnasari & Sunuharyo, 2018.), (Astuti & Sari, 2018) (Marjaya & Pasaribu, 2019) (Sinambela & Tanjung, 2018b) (Prayogi et al., 2021) (Sukoco, Tirtayasa, & Pasaribu, n.d.) (Yusnandar et al., 2020) (Usman, Rambe, & Jufrizen, 2021) (A. E. Nasution & Lesmana, 2018) (Prayogi &

Nursidin, 2018) (Daulay & Handayani, 2021) dan (Agusta & Sutanto) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,258. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,046 < 0,05$ , berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga, maka akan menciptakan suatu pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan, sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan dan nyaman dalam melakukan pekerjaan, dimana keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja pegawai, baik hubungan dengan pimpinan maupun hubungan sesama rekan kerja, maka akan menciptakan perasaan senang terhadap pekerjaannya sehingga akan menimbulkan rasa nyaman dan kepuasan kerja pegawai, dengan demikian pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan karyawan tentu akan meningkatkan kinerja karyawan

itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi karyawan menyebabkan karyawan bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kinerja yang maksimal bagi karyawan. Karena pegawai tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Menurut (Sunyoto, 2013) lingkungan kerja adalah: “segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain”.

Lingkungan kerja merupakan sarana penunjang kelancaran proses kerja, dimana kenyamanan dan keselamatan dalam bekerja juga sangat diperhitungkan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan bagi para pegawai sehingga dapat mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan aktivitas pekerjaannya. Lingkungan kerja juga merupakan serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu instansi yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut (Sinambela & Tanjung, 2018a)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi, Prayogi, & Juliana, 2021); (N. D. Sartika & Khair, 2022), (T. S. Siagian & Khair, 2018), (Handayani & Daulay, 2021) (Farisi & Utari, 2020) (Marbun & Jufrizen, 2022) (Sahlan, 2015) (Rakhmawan, Utami, & Ruhana, 2016) (Sari, 2012), (Sinambela & Tanjung, 2018a), (Puspita, 2011), (Bahagia,

Pratami, & Tommy, 2018) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.2.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,418. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja yang dimiliki pegawai yang semakin meningkat maka kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga akan semakin meningkat. Pegawai merasa puas atas apa yang diterima, disertai dengan hubungan dengan pimpinan yang baik maka pegawai akan lebih sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Tanjung, 2019).

Kinerja karyawan akan berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan, beberapa penelitian mengungkapkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hal ini dikarenakan saat karyawan merasa senang dengan pekerjaan yang mereka lakukan, karyawan akan merasakan bagian dari organisasi sehingga mereka akan memberikan

sepenuhnya diri mereka terhadap organisasai, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan akan memiliki energy emosional yang dapat diperlihatkan dengan rasa peduli (*sains of belonging*) terhadap organisasi (Nasution, 2018).

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan tentu akan berdampak kepada kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan, ada perbedaaan yang mendasar antara karyawan yang memiliki kepuasan kerja dengan yang tidak memiliki kepuasan kerja, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan memiliki catatan-catatan yang lebih baik dan taat kepada peraturan serta biasanya akan memiliki prestasi yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam melaksanakan pekerjaan (Nasution, 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020);(M. I. Nasution, 2018); (Sembiring, Jufrizen, & Tanjung, 2020); (Marbun & Jufrizen, 2022); (Jufrizen Jufrizen & Sitorus, 2021); (Parlindungan, Farisi, & Nurhayati, 2021); (Nurhasanah, 2018); (J Jufrizen & Rahmadhani, 2020); (T. S. Siagian & Khair, 2018); (D S Harahap & Khair, 2019); (Dewi Suryani Harahap & Khair, 2019); (J Jufrizen, 2016); , (Wijaya, 2018) (Saputra, Bagia, & Yulianthini, 2016) (Jufrizen, 2017) (Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **4.2.4.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,437. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga dimana dengan semakin meningkatnya pelatihan yang diberikan terhadap pegawai yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut maka pegawai akan merasa puas atas apa yang mereka terima dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

Pelatihan adalah salah satu cara untuk dapat mengembangkan kemampuan dan keahlian karyawan sehingga dapat menyesuaikan diri dan memahami teknologi yang senantiasa berkembang dari waktu ke waktu (Jones, 2010).

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem. Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar (Supatmi, 2013).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Supatmi, 2013) dan (Meiditha, 2019) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

#### **4.2.4.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,539. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga, dimana semakin baik lingkungan kerja, maka akan menciptakan suatu pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan, sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga. Keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja pegawai, baik hubungan dengan rekan kerja maupun hubungan dengan atasan maka akan menciptakan perasaan senang terhadap pekerjaannya sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada pegawai.

Lingkungan kerja non-fisik berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini terjadi karena lingkungan kerja non-fisik seperti struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama dan budaya organisasi semakin baik, maka kepuasan kerja karyawan pun juga semakin membaik (Wibowo et al., 2014)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Aruan & Fakhri, 2015), (Wibowo et al., 2014), (Rasyid & Tanjung, 2020), (Astuti & Iverizkinawati, 2018) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

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

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,183. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,009 < 0,05$ , berarti pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga dimana dengan semakin meningkatnya pelatihan yang diberikan terhadap pegawai yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut maka pegawai akan merasa puas atas apa yang mereka terima dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat dengan demikian maka pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Pelatihan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat. Maka ketika perusahaan memberikan pelatihan yang efektif, hal tersebut akan memberikan pengetahuan baru, keterampilan baru, kemampuan baru dan perilaku yang tepat dimana hal ini akan memberikan peningkatan kontribusi



karyawan berupa kinerja optimal untuk perusahaan agar perusahaan mampu mencapai tujuan. Dengan hal ini, maka perusahaan dapat tumbuh dan unggul ditengah persaingan atau paling tidak perusahaan dapat tetap bertahan (Prayogi et al., 2021).

Kinerja adalah deskripsi dari tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu organisasi (Jufrizen Jufrizen, 2016). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan (Jufrizen Jufrizen, 2017). Capaian kinerja yang diperoleh dapat diukur dengan menetapkan capaian berdasarkan standar penilaian tertentu yang ditetapkan oleh perusahaan (J Jufrizen & Lubis, 2020). Perusahaan penting untuk mengetahui kinerja karyawannya dalam setiap periode agar diketahui informasi hasil yang diperoleh, baik kualitas dan kuantitas output maupun outcome setiap karyawan (Jufrizen Jufrizen & Hadi, 2021)

#### **4.2.4.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0,226. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,004 < 0,05$ , berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah kota Sibolga.

Lingkungan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai yang melalui oleh kepuasan kerja pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga. Lingkungan kerja yang baik akan menciptakan suatu pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan, sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah kota Sibolga, dimana keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja pegawai, baik hubungan dengan rekan kerja maupun hubungan dengan atasan maka akan menciptakan perasaan senang terhadap pekerjaannya sehingga akan menimbulkan rasa kepuasan kerja pada pegawai. Dengan demikian maka pegawai akan semakin semangat dalam melakukan pekerjaan sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Lingkungan yang menyenangkan dan memberikan kinerja yang maksimal bagi karyawan. Karena pegawai tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sehingga mereka lebih tenang, aktif, tekun dan serius menghadapi tugas-tugasnya. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal dan mendorong semangat mereka. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan tugas mengalami gangguan, sehingga kurang semangat dan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya terhadap tugasnya.

Lingkungan kerja non-fisik seperti struktur tugas, desain pekerjaan, pola kepemimpinan, pola kerja sama dan budaya organisasi semakin baik, maka kepuasan kerja pun juga semakin membaik sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai “Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga” adalah sebagai berikut :

1. Secara langsung pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga.
2. Secara langsung lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga.
3. Secara langsung kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga.
4. Secara langsung pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga.
5. Secara langsung lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga
6. Secara tidak langsung pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga.

7. Secara tidak langsung lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah Kota Sibolga.

## **5.2 Saran**

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

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai pihak pimpinan agar lebih giat memberikan pelatihan terhadap pegawainya sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai guna menunjang kinerja pegawai.
2. Pimpinan Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah Kota Sibolga agar lebih meningkatkan suasana lingkungan kerja yang baik dalam membantu meningkatkan kinerja pegawai terutama dalam hal ketersediaan fasilitas di tempat kerja,
3. Dalam menilai hasil pekerjaan pegawai pemimpin Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah Kota Sibolga agar lebih memberikan respon positif atas hasil kerja setiap pegawai
4. Pegawai Badan Pengelola Keuangan Pendapatan Aset Daerah Kota Sibolga agar lebih meningkatkan kinerjanya.

## **5.3 Keterbatasan Penelitian**

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

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja hanya menggunakan kepuasan kerja, lingkungan kerja dan pelatihan sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

2. Adanya keterbatasan peneliti dalam penyebaran angket dimana hanya 49 angket yang dapat Kembali kepada peneliti.

### DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. Bandung: ARMICO.
- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi dan Bisnis*, *11*(1), 1–15.
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management*. Yogyakarta: Deepublish.
- Agam, F., Suryatini, M., & Sudarta. (2015). Analisa Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Stres Kerja Pada Karyawan PT. Pelayaran Sindutama Bahari Cabang Lembar. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Mataram*, *1*(1), 1–15.
- Agusta, L. (2013). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Haragon Surabaya. *Agora*, *1*(3), 1399–1408.
- Alhudhori, M. (2018). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Simpang Kawat Kota Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, *18*(3), 654.
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, *10*(2), 606.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, *4*(2), 80–91.
- Aruan, Q. S., & Fakhri, M. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg. *Modus*, *27*(2), 17–32.
- Astuti, R., & Iverizkinawati, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, *6*(1), 26–41.
- Astuti, R., & Sari, I. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap

- Kinerja Karyawan Pada Pt. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Seminar Nasional Royal (SENAR) 2018*, 461–464.
- Bahagia, R., Pratami, L. P., & Tommy, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I Medan. *Prosiding Seminar Nasional Vokasi Indonesia*, 1(1), 100–105.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Method Fourth Edition*. Oxford: Oxford University Press.
- 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.
- Elizar, & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBA)*, 1(2), 257–268.
- Farisi, S., & Utari, R. U. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Salman (Sosial dan Manajemen)*, 1(2), 31–42.
- Ferry, Y. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt Indomaju Textindo Kudus. *BMAJ: Business Management Analysis Journal*, 1(1), 37–48.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.

- Harahap, D S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Harahap, Dewi Suryani, & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Haris, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.
- Hasibuan, M. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 17(1), 1–17.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewata*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada PT. Socfin Indonesia Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(2), 181–195.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.



- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SiNTESA: Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 841–856.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 236–245.
- Kosdianti, L., & Sunardi, D. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Satria Piranti Perkasa Di Kota Tangerang. *Jurnal Arastirma*, 1(1), 141–150.
- Lazer, & Wikstrom. (2010). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkuprawira. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 262–278.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 2(3), 222–236.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja PT. Hermes Realty Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 1(1), 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).
- Nitisemito, A. S. (2010). *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2011). A causal model depicting the influence of spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practicfe*. Caliornia: Sage Publication Inc.
- Nurhasanah, S. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Motvasi Kerja Karyawan pada PT PELINDO IV (Persero) Cabang Samarinda. *Eksis Riset*, 14(2), 12.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677–689.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan DanBudaya OrganisasiTerhadapKinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizhenship Behavior. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 216–222.
- Puspita, D. R. (2011). Pengaruh Motivasi Kompetensi dan Lingkungan Kerja pada Kinerja Aparatur Penyuluh Keluarga Berencana. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 86–96.
- Rakhmawan, M. L., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 35(2), 1–13.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012a). *Management, Eleventh Edition*. United States of America: Pearson Educaton Limited.
- Robbins, S. P. (2012b). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok

Gramedia.

- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 240–248.
- Safitri, E., Manajemen, J., & Ekonomi, F. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 1(4), 1044–1054.
- Sahlan, N. I. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi. *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, 1(1), 1–17.
- Saputra, A. T., Bagia, L. W., & Yulianthini, N. Y. (2016). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4(6), 1–8.
- Sari, E. A. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Persepsi Lingkungan Kerja sebagai Pemoderasi. Pada Satuan Polisi Pamong Praja. Kota Surakarta. *Journal Sciocienta Kopertis Wilayah IX Kalimantan*, 4(1), 19–30.
- Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi ( Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Managemet Analysis Journal*, 3(2), 1–11.
- Sartika, N. D., & Khair, H. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Dosen (Study Empiris Pada Politeknik Ganesha Medan). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1335–1347.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2020). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 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.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018a). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.

- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018b). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Sitinjak, L. N. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent Tangerang Selatan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(2), 19–33.
- Subroto, S. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 12(1), 18–33.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukoco, S., Tirtayasa, S., & Pasaribu, H. K. (n.d.). Kepemimpinan, Insentif dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar.
- Sunyoto, D. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Center For Academic Publishing Services.
- Supatmi, M. E., Nimram, U., & Utami, H. N. (2012). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1), 25–37.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert.). Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(2), 36–49.
- Thoha, M. (2010). *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi, Manajemen Kepemimpinan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Triasmoko, D. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri).

*Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 12(1), 82871.

- Usman, S., Rambe, M. F., & Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Penempatan, Kompensasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 5(1), 90–101.
- Wibowo, M., Musadieg, M. A., & Nurtjahjono, G. E. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 16(1), 1–9.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukti Sanomas. *AGORA*, 6(2), 1–5.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- 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.

## KUESIONER PENELITIAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Khaisiah Hamdina memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tesis pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Badan Pengelola Keuangan Pendapat Aset Daerah Kota Sibolga”**.

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 :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  S1  S2

Usia :  <30 Tahun  30-39 tahun  
 40-50 Tahun  > 50tahun

Status Pernikahan

**Kinerja (Y)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kualitas</b>						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
<b>Kuantitas</b>						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan perusahaan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
<b>Dapat Tidaknya Diandalkan</b>						
5	Saya selalu mengikuti instruksi atasan					
6	Saya memiliki insifatif yang kuat					
<b>Sikap</b>						
7	Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan					

	pekerjaan					
8..	Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim)					

**Pelatihan (X1)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Tujuan Pelatihan</b>						
1	Pelatihan yang diselenggarakan dapat meningkatkan keterampilan kerja pegawai					
2	Pelatihan yang diselenggarakan agar pegawai mampu mencapai kinerja secara maksimal					
<b>Materi</b>						
3	Materi yang disampaikan dalam					



	pelatihan sesuai dengan posisi yang saya jabatan					
4	Materi yang diberikan dalam pelatihan sangat bermanfaat guna menunjang kinerja pegawai					
<b>Matode yang digunakan</b>						
5	Metode yang digunakan dalam pelatihan sangat mudah di pahami					
6	Metode yang digunakan dalam pelatihan sangat menarik					
<b>Kualifikasi Peserta</b>						
7	Untuk mengikuti pelatihan pegawai terlebih dahulu di seleksi					
8	Saya selalu medapat rekomendasi dari atasan untuk mengikuti pelatihan					
<b>Kualifikasi pelatih (Instruktur)</b>						
9	Instruktur dalam pelatihan merupakan orang-orang pilihan					
10	Instruktur dalam pelatihan merupakan orang-orang yang telah memenuhi kualifikasi					

### Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
----	------------	----	---	----	----	-----

<b>Suasana Kerja</b>						
1	Suasana ditempat kerja terasa harmonis dan menyenangkan					
2	Suasana lingkungan kerja sangat mendukung sehingga saya dapat bekerja lebih baik lagi					
<b>Hubungan Kerja</b>						
3	Hubungan antara sesama rekan kerja membantu saya dalam bekerja dan menjalankan tugas-tugas dilingkungan perusahaan					
4	saya beradaptasi dalam kegiatan kelompok untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum terselesaikan					
<b>Tersedianya fasilitas bagi karyawan</b>						
5	Fasilitas peralatan kantor yang disediakan sudah cukup lengkap dan memadai					
6	Pegawai di berikan perlengkapan yang memadai dalam melakukan pekerjaan					

### Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Kepuasan dengan gaji</b>						
1	Saya puas dengan gaji yang saya peroleh					
2	Gaji yang yang peroleh sesuai dengan kinerja saya					
<b>Kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri</b>						
3	Saya merasa puas atas hasil kerja saya					
4	Hasil kerja saya direspon baik oleh atasan saya dan rekan kerja					
<b>Kepuasan dengan promosi</b>						
5	Instansi yang menyediakan promosi atau pengembangan karir yang jelas kepada saya akan mendorong semangat pegawai dalam bekerja					
6	Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir					
<b>Kepuasan dengan sikap atasan</b>						
7	Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya					
8	Sikap atasan saya kepada yang ramah dapat mencairkan suasana ruangan kerja					
<b>Kepuasan dengan rekan kerja</b>						
9	Rekan kerja saya menyenangkan					
10	Saya merasa senang dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang					

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
3	2	4	2	2	2	3	4	1	3
2	2	2	1	2	2	1	1	2	2
2	2	2	3	2	3	2	3	1	2
2	2	2	3	3	1	2	1	1	3
1	2	1	3	1	2	2	1	1	2
2	2	1	1	2	3	1	3	4	3
2	2	1	1	2	2	2	2	1	2
3	3	2	3	2	4	3	4	2	4
2	2	3	3	4	4	4	3	3	3
2	2	3	3	2	2	4	3	4	4
3	3	2	4	3	4	3	4	4	4
1	4	3	1	2	2	4	4	1	2
4	3	3	2	2	4	4	4	4	2
1	3	2	1	3	3	2	3	2	3
2	3	2	3	2	1	2	2	2	2
2	3	2	2	2	3	2	2	4	2
3	3	3	3	2	3	3	4	3	4
2	1	3	1	3	3	3	2	5	3
2	1	1	2	2	1	1	1	2	3
4	5	3	4	4	4	5	5	5	3
3	4	3	4	4	3	3	4	4	4
5	4	3	4	2	3	2	5	3	4
4	3	3	5	5	4	5	4	3	3
3	3	4	2	3	2	3	2	1	2
5	4	5	4	4	3	5	3	3	3
5	3	5	3	3	4	3	5	5	3
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	3	3	5
4	3	3	3	3	4	4	4	5	3
3	4	5	5	5	4	3	3	5	4
4	3	4	5	4	4	3	4	4	5
3	5	4	4	4	4	4	5	5	3
5	4	4	4	4	5	4	4	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5	4

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

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
3	3	1	3	1	2
1	1	2	2	2	1
1	2	2	3	1	1
1	2	1	3	1	1
1	1	2	1	2	1
2	2	1	1	1	1
1	1	1	1	2	1
1	3	2	1	2	3
1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	2	1
2	3	4	3	3	3
1	1	1	1	2	1
1	1	2	1	1	1
4	2	4	4	2	2
4	4	4	4	4	4
1	1	2	2	2	3
1	2	2	1	1	1
4	4	3	3	3	3
2	3	1	1	4	4
4	1	5	2	1	3
3	4	4	5	5	3
3	4	4	4	3	3
3	5	5	4	2	5
3	5	3	4	5	3
3	4	4	4	4	4
5	4	5	5	3	3
5	5	4	3	5	4
5	5	4	4	4	4
5	5	4	4	3	4
5	3	5	3	5	4

4	4	5	4	4	4
4	5	4	4	5	4
3	5	4	5	3	5
5	4	4	5	3	4
5	5	4	5	5	5
4	4	5	4	4	5
5	5	4	5	4	5
4	5	5	4	5	5
4	4	5	4	4	4
2	4	3	2	2	3
4	5	4	5	5	5
4	4	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4
5	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	5
3	4	4	3	4	3
4	4	4	5	5	4
5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10
1	2	2	2	1	1	1	1	2	2
1	1	2	1	2	2	2	1	1	2
3	1	1	1	2	1	2	1	2	1
1	1	2	1	2	1	2	2	2	3
1	1	1	2	2	2	1	1	2	1
1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
1	2	1	1	2	1	3	1	3	3
2	3	2	1	2	1	2	2	3	2
2	3	2	3	1	2	3	3	1	2
2	1	2	2	3	2	3	2	3	1
2	1	3	3	2	2	2	2	3	2
3	3	2	2	2	1	2	2	2	2
2	1	1	2	3	1	3	4	3	3
2	3	3	2	3	2	2	3	3	2
1	2	3	2	2	5	2	3	5	3
2	3	2	3	2	3	3	3	4	2
3	2	2	3	3	3	4	2	4	4
2	3	3	2	2	4	4	4	4	4
5	2	3	1	2	2	3	4	5	5
4	2	4	3	3	3	5	3	5	2
3	4	4	5	3	3	3	5	3	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
3	5	4	2	3	3	2	5	5	5
4	4	3	4	4	3	5	5	3	5
5	4	4	2	3	4	4	4	4	4
3	5	3	4	3	4	5	3	4	3
3	4	3	5	5	5	5	3	3	3

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

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
3	3	3	3	3	1	1	2
1	2	3	1	2	1	2	1
1	2	1	3	1	1	1	2
3	3	1	1	1	1	2	1
3	3	1	2	1	2	2	3
1	2	1	1	1	1	3	3
1	1	1	2	1	1	2	3
1	1	1	2	2	2	3	2
2	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	3	2	2	1	1
2	3	3	2	3	4	2	3
3	3	3	2	2	3	3	3
4	1	1	3	4	3	2	4
2	2	1	4	2	4	3	2
2	3	3	1	2	2	1	3
2	3	3	2	2	3	3	2
2	2	2	3	2	2	3	2
4	4	4	2	2	3	3	2
2	2	1	4	3	2	5	3
3	1	3	1	3	2	1	4
5	5	4	5	3	5	3	4
4	3	3	4	3	4	4	4
4	3	2	5	2	3	5	4
3	4	4	5	3	4	3	5

4	3	3	4	3	4	4	4
3	5	4	4	4	3	4	3
4	3	5	4	4	4	4	3
4	5	5	4	5	5	5	4
3	4	5	3	3	3	3	4
4	3	4	4	3	3	3	4
5	4	5	5	5	3	5	5
4	5	3	5	3	3	5	4
3	4	5	5	5	3	3	5
5	5	3	4	4	5	4	5
4	4	4	4	5	5	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5
4	5	4	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	4	2	4	5	5	2
5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	3	4	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5