

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL I CABANG
SUMATERA UTARA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas – tugas dan
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana
Manajemen (S.M) Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH :

**Nama : Herry Apriansyah
NPM : 1705160488
Program Studi : Manajemen**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITASMUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 21 Mei 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : **HERRY APRIANSYAH**
NPM : **1705160488**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Skripsi : **PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL I CABANG SUMATERA-UTARA MEDAN**

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

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II


Dr. RADIMAN, S.E., M.Si.


MUSLIH, S.E., M.Si.

Pembimbing


SAFRINAL MANURUNG, S.E., M.A.

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris


Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si, CMA


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





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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : HERRY APRIANSYAH
N.P.M : 1705160488
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL I CABANG SUMATERA UTARA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2024

Pembimbing Skripsi

SAPRIHAL MANURUNG, S.E., M.A

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

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



DEKLANA SURI, S.E., M.M., M.Si., CMA



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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Herry Apriansyah
NPM : 1705160488
Dosen Pembimbing : Saprial Manurung, S.E., M.A.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Revisi permasalahan peneliti berikut teori yang terdahulu.	23/8 2021	✓
Bab 2	Kemungkinan depresi & teori berdasarkan. Ulangi variabel & indikator manajemen & variabel.	23/8 2021	✓
Bab 3	metode yang peneliti gunakan smart PLS.	23/8 2021	✓
Bab 4	jenisnya secara spesifik inner & otor loading	12/2 2024	✓
Bab 5	kegiatan terkait permasalahan tentu peneliti. dan.	12/2 2024	✓
Daftar Pustaka	lengkap dan mendalam.	23/8 2021	✓
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC.	21/8/2024	✓

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.SI

Medan, Maret 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

SAPRINAL MANURUNG, S.E., M.A



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

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : HERRY APRIANSYAH

NPM : 1705160488

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Penelitian : Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan

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

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

Saya yang menyatakan



HERRY APRIANSYAH

ABSTRAK

PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM PERUMNAS REGIONAL I CABANG SUMATERA UTARA MEDAN

Oleh:

Herry Apriansyah

Email: herryapriansyah21@gmail.com

Latar belakang penelitian ini yaitu Masih berkurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sehingga membuat para karyawan bekerja kurang maksimal dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Kurang tepat waktu dalam pemberian kompensasi sehingga membuat para karyawan kurang bersemangat dalam bekerja. Kinerja karyawan masih belum sesuai yang diharapkan oleh perusahaan karena tidak tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada perum perumnas regional I Cabang Sumatera Utara Medan, baik itu secara langsung maupun secara tidak langsung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 60 orang responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian yaitu dengan menggunakan angket. Teknik analisis yang digunakan yaitu teknik analisis linear berganda. Adapun hasil penelitian menunjukkan pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan. Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kompensasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan. Kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan. Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui kompensasi pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.

Kata Kunci: Pelatihan, Kompensasi, Kinerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH COMPENSATION AS AN INTERVENING VARIABLE AT REGIONAL PERUMNAS I BRANCH NORTH SUMATRA MEDAN

By:

Herry Apriansyah

Email: herryapriansyah21@gmail.com

The background to this research is that there is still a lack of training provided by companies, causing employees to work less than optimally in carrying out a job. Lack of appropriate time to provide rewards makes employees less enthusiastic about working. Employee performance is still not as expected by the company because they are not on time in completing work. This research aims to determine the effect of training on employee performance with compensation as an intervention variable at the North Sumatra Medan Branch I Regional Public Housing Corporation, both directly and indirectly. This research uses a quantitative approach with a sample size of 60 respondents. The data collection technique in research is by using a questionnaire. The analysis technique used is the multiple linear analysis technique. The research results show that training has a significant and influential effect on the performance of employees of Perum Perumnas Regional I, North Sumatra Medan Branch. Training has a significant and influential effect on the improvement of Perum Perumnas Regional I, North Sumatra Medan Branch. Compensation has a significant and influential effect on employee performance at Perum Perumnas Regional I, North Sumatra, Medan Branch. Training has a significant and influential effect on employee performance through compensation at Perum Perumnas Regional I North Sumatra Medan Branch.

Keywords: Training, Compensation, Performance

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada ALLAH SWT yang telah memberikan kesehatan dan Rahmat – Nya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal ini dengan judul **‘Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan’**. Shalawat dan salam tak luput penulis hantarkan kepada Rasulullah SAW, dengan segala keteladanan yang ada pada – Nya. Adapun tujuan penulis skripsi ini adalah salah satu syarat untuk memenuhi dalam memperoleh gelar sarjana (S.M) Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terselesainya skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak, untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar – besar Nya kepada :

1. Yang teristimewa kepada kedua orang tua tercinta Papa Muhardi Suryanto, Mama Muspidawani Sitompul, dan Abang Agung yang telah memberikan curahan kasih sayang, perhatian, pengorbanan, semangat, dan bimbingan serta doa yang tulus sehingga penulis mempunyai semangat dan kemauan yang keras dan bertanggung jawab.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani. M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si, CMA 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 Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku sekretaris program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Safrinal Manurung, SE, MA selaku dosen pembimbing pada penulisan skripsi yang telah meluangkan waktu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan yang bermanfaat kepada penulis hingga selesainya skripsi ini.
9. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis.
10. Seluruh staff karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan proposal ini.
11. Bapak / Ibu Pimpinan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara beserta seluruh karyawan yang telah membantu dan memberikan kesempatan untuk melakukan riset kepada penulis.

12. Wika sebagai partner kuliah dan sahabat perjuangan yang telah membantu dan memberi dukungan sehingga penulis bisa menyelesaikan perkuliahan dan menyelesaikan proposal ini.

Akhirnya penulis mengharapkan proposal ini dapat bermanfaat bagi rekan – rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian, semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya kepada kita, dan semoga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Amin ya rabbal'alam....

Wassalamualaikum warahmatullah wabarakatuh.

Medan, Mei 2024

Penulis

Herry Apriansyah
1705160488

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Kinerja	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	10
2.1.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja	11
2.1.1.3 Indikator Kinerja	12
2.1.2 Pelatihan.....	13
2.1.2.1 Pengertian Pelatihan	13
2.1.2.2 Faktor-Faktor Pelatihan	14
2.1.2.3 Indikator-Indikator Pelatihan	14

2.1.3	Kompensasi.....	15
2.1.3.1	Pengertian KOMPensasi	15
2.1.3.2	Faktor-Faktor Kompensasi.....	16
2.1.3.3	Indikator-Indikator Kompensasi	16
2.2	Kerangka Konseptual.....	17
2.3	Hipotesis	21
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	22
3.1	Pendekatan Penelitian	22
3.2	Definisi Operasional	22
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian.....	24
3.4	Teknik Pengambilan Sampel	25
3.5	Teknik Pengumpulan Data	26
3.6	Teknik Analisis Data.....	29
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	33
4.1	Gambaran Umum.....	33
4.2	Hasil Penelitian	35
4.3	Pembahasan.....	49
BAB 5	PENUTUP.....	52
5.1	Kesimpulan	52
5.2	Saran	52
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	53
	DAFTAR PUSTAKA	54
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan (Y).....	23
Tabel 3.2 Indikator Pelatihan (X)	23
Tabel 3.3 Indikator Kompensasi (Z).....	24
Tabel 3.4 Waktu Penelitian.....	24
Tabel 3.5 Jumlah Karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara	25
Tabel 3.6 Berdasarkan jenis Kelamin	25
Tabel 3.7 Skala Likert	26
Tabel 4.1 Berdasarkan Jenis Kelamin.....	35
Tabel 4.2 Berdasarkan Rentan Usia.....	35
Tabel 4.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	36
Tabel 4.4 Parameter Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	37
Tabel 4.5 Hasil Uji <i>Factor Loading</i> (FL)	39
Tabel 4.6 Hasil Uji AVE.....	40
Tabel 4.7 Hasil <i>Cross Loading</i>	41
Tabel 4.8 Uji <i>Fornell Larcker</i>	43
Tabel 4.9 <i>Cronbach's Alpha</i>	43
Tabel 4.10 <i>Composite Reliability</i>	44
Tabel 4.11 Parameter <i>Inner Model</i> dalam PLS.....	45
Tabel 4.12 Hasil Uji <i>R Square</i>	47
Tabel 4.13 Hasil Uji Hipotesis Melalui <i>Path Coefficient</i> , <i>t-value</i> dan Pembahasan.....	47

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	18
Gambar 2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	19
Gambar 2.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompensasi.....	20
Gambar 2.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening.....	21
Gambar 4.3 Koefisien Standarisasi Outer Model	38
Gambar 4.4 Diagram Jalur Pengujian Inner Model	46

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era industri saat ini perkembangan yang semakin pesat membuat perusahaan semakin terus bertambah, sehingga membuat persaingan dalam industri ini tidak dapat dihindari. Dengan adanya persaingan yang semakin ketat, mengakibatkan perusahaan harus terus memperbaiki diri untuk menghadapi tantangan yang berasal dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan sehingga perusahaan mampu menjaga kelangsungan hidupnya. Perusahaan harus mampu mengembangkan sumber daya dengan maksimal. Perusahaan juga harus mendapatkan dan mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak selalu diukur oleh seberapa besar uang yang dimiliki melainkan ada hal lain yang lebih penting yaitu Sumber Daya Manusia (SDM) yang berada di perusahaan. Dalam era globalisasi saat ini sangat diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu karena maju mundurnya suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) atau karyawannya. Semakin baik kualitas karyawan suatu perusahaan maka semakin tinggi daya saing perusahaan tersebut terhadap perusahaan lain. Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berkecakupan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

PERUMNAS adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum) dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh Pemerintah. Perumnas Cabang Sumatera Utara berlokasi di Medan. Perumnas didirikan sebagai solusi pemerintah dalam menyediakan perumahan yang layak bagi masyarakat menengah ke bawah. Perusahaan didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1974, diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1988, dan disempurnakan melalui Peraturan Pemerintah No. 15 tahun 2004 tanggal 10 Mei 2004. Sejak didirikan tahun 1974, Perumnas selalu tampil dan berperan sebagai pioner dalam penyediaan perumahan dan permukiman bagi masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah. Melalui konsep pengembangan skala besar, Perumnas berhasil memberikan kontribusi signifikan dalam pembentukan kawasan permukiman dan kota-kota baru yang tersebar di seluruh Indonesia.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya tujuan organisasi sulit atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Menurut (Indajang et al., 2020) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang memiliki hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut (Hasibuan & Munasib, 2020) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Kinerja karyawan dapat ditunjukkan sebagai respon seorang terhadap kinerja yang diharapkan perusahaan, yang meliputi desain kinerja, pemberdayaan, pembimbingan, keterampilan kemampuan dan pengetahuan kerja. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan, kompensasi dan pelatihan.

Pelatihan menurut (Elizar & Tanjung, 2018) adalah sebuah teknik mengajarkan pengetahuan dan keahlian dan perilaku agar seorang karyawan semakin lebih terampil, berpengalaman dan dapat melaksanakan tanggung jawab dengan baik sesuai dengan standar. Pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui rangkaian kegiatan identifikasi, pengkajian serta proses belajar yang sudah terencana. Hal ini dilakukan dengan upaya untuk membantu mengembangkan kemampuan yang diperlukan agar tugas yang diberikan dapat terlaksana dengan baik. Menurut (Amalia, 2019) pelatihan adalah suatu kegiatan memberi pengetahuan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan meningkatkan kinerja karyawan agar mampu menuju kearah yang diinginkan perusahaan. Kualitas dari isi pelatihan merupakan hal yang perlu diperhatikan sebab semakin bermateri pelatihan atau materinya akan semakin mengoptimalkan manfaat dari pelatihan yang berarti semakin efektif pula pelatihannya.

Motivasi juga memiliki pengaruh terhadap kinerja. Motivasi merupakan aktivitas yang mengungkapkan perilaku manusia. Menurut (Jufrizen, 2017) motivasi dapat diartikan sebagai kondisi psikis dari sikap mental seseorang yang

meneruskan energi positif seperti mengarahkan seseorang untuk melakukan kegiatan yang akan mencapai tujuan.

Kompensasi juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada umumnya, manusia bekerja untuk mendapatkan imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Ketika bekerja dalam sebuah perusahaan, kata kompensasi sering diucapkan dalam saat tertentu. Kompensasi sebenarnya adalah hal yang umum di perusahaan. Namun, bukan berarti kompensasi bisa dilakukan setiap saat. Kompensasi merupakan (D. S. Harahap & Khair, 2019) semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan sudah mengetahui besarnya kompensasi yang akan diterima, karena sebelumnya balas jasa yang akan diberikan sudah ditentukan oleh perusahaan.

Menurut (Handoko & Rambe, 2018) kompensasi adalah suatu imbalan yang berbentuk uang yang diterima seorang pekerja dari orang yang memberi pekerjaan yang sudah disepakati untuk suatu jasa yang telah dikerjakan, dan memiliki peran penting sebagai kelangsungan kehidupan yang layak bagi manusia. Bagi setiap karyawan kompensasi sangat penting karena dapat mencerminkan ukuran nilai hasil kerja mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi inilah yang akan digunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Dengan adanya kompensasi diharapkan kinerja karyawan juga akan lebih meningkat dan perusahaan memberikan pelayanan yang terbaik dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang strategis yang diharapkan bersama.

Kepuasan kerja juga mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja pada umumnya adalah sesuatu yang bersifat pribadi. Setiap orang mempunyai ukuran kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan kualitas kerja orang tersebut. Kepuasan kerja merupakan suatu tindakan atau perbuatan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan kepada dirinya, sikap kepuasan kerja seseorang akan memiliki dampak terhadap pekerjaan yang sedang dilaksanakan karyawan (Agustina & Bismala, 2014)

Berdasarkan survey awal yang penulis lakukan di Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara maka terdapat beberapa masalah diantaranya masih kurangnya pelatihan terhadap beberapa karyawan sehingga membuat beberapa karyawan tidak memiliki skill pekerjaan yang kurang bagus. Permasalahan lain yang timbul yaitu masih ada keterlambatan pemberian kompensasi seperti tunjangan sehingga membuat kinerja karyawan masih belum sesuai dengan harapan misalnya seperti kurang keterlambatan dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan. Maka penulis menyimpulkan permasalahan yang ada di perusahaan yaitu tentang pelatihan, kompensasi dan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Elizar & Tanjung, 2018) dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang.

Dalam penelitian yang dilakukan (Astuti & Sari, 2018) dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.

Kemasindo Cepat Nusantara Medan bahwa pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2018) dengan judul Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan terdapat hasil penelitian yaitu bahwa Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Arismunandar & Khair, 2020) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan Dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti dapat menyimpulkan dan tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan suatu cara yang paling penting dalam memenuhi sebuah penelitian. Berdasarkan uraian latar belakang yang dipaparkan diatas, maka ditemukan identifikasi masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Masih berkurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sehingga membuat para karyawan bekerja kurang maksimal dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

2. Kurang tepat waktu dalam pemberian kompensasi sehingga membuat para karyawan kurang bersemangat dalam bekerja.
3. Kinerja karyawan masih belum sesuai yang diharapkan oleh perusahaan karena tidak tepat waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya, pelatihan, motivasi, kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini agar tidak terlalu meluas dari pembahasan yang dimaksud. Maka peneliti lebih fokus dengan memberikan batasan masalah tentang pelatihan, kompensasi dan kinerja karyawan. Selain itu, objek penelitian pada karyawan yang ada di Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara?
3. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kompensasi pada perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara?
4. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang diharapkan dari penulisan skripsi ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kompensasi pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

1. Secara Teoritis, untuk menambah ilmu pengetahuan dan dapat memperluas wawasan dalam bidang ilmu pengetahuan manajemen. Dalam penelitian ini juga diharapkan dapat menambah data-data yang empiris mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.
2. Secara Praktis
 - a. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam menerapkan beberapa teori yang diperoleh dalam perkuliahan.

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan bahan perbandingan dalam pengelolaan perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan yang optimal di masa yang akan datang.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang membutuhkan dan berniat untuk mengembangkannya dalam taraf yang lebih lanjut dengan penelitian yang sama

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Salah satu tuntunan bagi perusahaan adalah menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Kinerja karyawan menjadi hal yang perlu diperhatikan dengan cukup serius oleh perusahaan, karena kinerja karyawan dengan berbagai aspek yang ada di dalamnya akan memberikan dampak secara langsung terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pada umumnya kinerja dapat dilihat dari dua sisi yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai merupakan performa kerja seseorang didalam suatu organisasi, sedangkan kinerja organisasi merupakan kepuasan dari hasil pencapaian kerja yang dicapai organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi sangat memiliki hubungan yang sangat erat. Dalam pencapaian tujuan organisasi, peran sumber daya manusia tidak pernah lepas dari organisasi. Untuk mengukur kinerja karyawan diperlukan pengamat yang membuat keputusan penilaian terhadap kecenderungan perilaku orang yang dievaluasi yang berhubungan dengan kontribusi pada tujuan perusahaan.

Menurut (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu.

Kinerja menurut (Arifin, 2017) adalah kemampuan dari hasil karya seseorang secara kelebihan atau keunggulannya dalam suatu organisasi. Kinerja bisa dari penampilan individu maupun kelompok.

Sedangkan menurut (I. Syahputra & Jufrizen, 2019) kinerja adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah adanya perubahan perilaku yang lebih baik.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keunggulan hasil kerja seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan yang baik bagi perusahaan.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Arismunandar & Khair, 2020) yaitu sebagai berikut : imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan dan sifat, persepsi terhadap tugas, persepsi terhadap tingkat imbalan, kepuasan kerja.

Sedangkan menurut (Harpis & Bahri, 2020) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Menurut (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu : pertama faktor individu yaitu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kedua, faktor dukungan organisasi yaitu dukungan dalam bentuk menyediakan sarana dan prasarana kerja, organisasi memberikan kenyamanan dalam lingkungan kerja,

dan memberikan kejelasan terhadap apa yang harus dilakukan karyawan untuk mencapai tugas yang diberikan. Ketiga, faktor dukungan manajemen yaitu dapat dilakukan dari pihak manajemen untuk memberikan dukungan dan motivasi kepada karyawan agar karyawan dapat bekerja secara optimal.

Pada umumnya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut perusahaan yaitu untuk memindahkan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri. Menurut (Rivai, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : budaya organisasi dan etika kerja.

2.1.1.3 Indikator-Indikator Kinerja

Menurut (Arismunandar & Khair, 2020) untuk mengukur kinerja dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yaitu : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan dan pengawasan, hubungan antar perseorangan

Sedangkan menurut (Pratama & Pasaribu, 2020) indikator-indikator kinerja karyawan sebagai berikut : efektifitas dan efisiensi, otoritas dan tanggung jawab, disiplin, inisiatif, kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu pelaksanaan pekerjaan.

Adapun indikator dari kinerja menurut (Nabawi, 2019) yaitu sebagai berikut : Kualitas, kuantitas, pemahaman atau tupoksi, inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja dan kerjasama untuk mengembangkan prestasi atau kinerja.

Menurut (Hermawan, 2019) kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator sebagai berikut : kualitas (*quality*), kuantitas (*quantity*), ketepatan waktu

(*timeliness*), efektifitas biaya (*cost effectiveness*), hubungan antar perseorangan (*interpersonal impact*)

2.1.2 Pelatihan

2.1.2.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan menurut (Meidita, 2019) adalah kegiatan individu yang diberikan untuk mengembangkan keahlian dan pengetahuan yang dimiliki sehingga karyawan memiliki kinerja yang baik di bidangnya.

Sedangkan menurut (Diana et al., 2023) pelatihan ialah suatu proses kegiatan untuk mengembangkan keterampilan, bakat dan kemampuan seseorang dalam kreatifitas, inovasi dan keberanian dalam menghadapi resiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk usaha baru. Dengan adanya pelatihan, perusahaan mendapatkan masukan yang baik dan karyawan juga dapat menyelesaikan tantangan-tantangan dengan kinerja yang baik.

Menurut (Syitah & Nasir, 2019) pelatihan adalah upaya dalam memajukan dan mengurus keahlian atau kemampuan yang dimiliki seseorang sehingga memiliki skill, cara berfikir dan cara mengambil keputusan sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan agar dapat menjalankan tujuan perusahaan. Pemberian pelatihan sangat berguna bagi karyawan karena dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dan motivasi karyawan.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan cara pembelajaran yang dibuat pihak perusahaan kemudian akan dijalankan oleh karyawan guna untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan sehingga karyawan bisa mencapai keinginan atau tujuan perusahaan sesuai dengan keahlian yang sudah dimiliki karyawan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Pelatihan

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) yaitu : Efektivitas, Materi program yang diperlukan, Prinsip-prinsip pembelajaran, Ketepatan dan kesesuaian fasilitas, Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan, Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Sedangkan menurut (M. D. Syahputra & Tanjung, 2020) faktor-faktor pelatihan yaitu sebagai berikut : Peserta pelatihan, Pelatih, Materi pelatihan, Lokasi pelatihan, Lingkungan pelatihan, Waktu pelatihan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut (Hendra, 2020) diantaranya : Perbedaan individu karyawan, Hubungan dengan jabatan analisis, Motivasi, Partisipasi aktif, Seleksi peserta, Metode pelatihan dan pengembangan.

(Elizar & Tanjung, 2018) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan antara lain: Materi, Metode pelatihan, Prinsip pembelajaran, Ketetapan dan kesesuaian fasilitas, kemampuan peserta pelatihan.

2.1.2.3 Indikator-Indikator Pelatihan

Menurut (Sanjaya & Syaifullah, 2020) ada beberapa indikator yang meliputi pelatihan, yaitu : Kualitas materi yang diberikan dalam pelatihan, Kualitas metode pelatihan, Kualitas instruktur pelatihan, Kualitas sarana dan fasilitas pelatihan, Kualitas peserta pelatihan.

Sedangkan menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) indikator-indikator pelatihan adalah sebagai berikut : Instruktur, Peserta, Materi, Metode pelatihan.

Pelatihan merupakan kegiatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki karyawan. Adapun

indikator dalam melaksanakan pelatihan menurut (Prayogi et al., 2021) yaitu sebagai berikut : Tujuan peserta pelatihan, Metode atau cara pelatihan yang akan diberikan, Tolak ukur metode pelatihan yang akan diterapkan, Unsur-unsur yang akan dinilai, Dasar-dasar promosi karyawan, Biaya-biaya pelatihan yang akan dikeluarkan, Penilai pelatihan.

Menurut (Meidita, 2019) indikator dari pelatihan yaitu : Partisipasi, Materi pelatihan, Tingkat kesulitan kerja, Transfer pengalihan.

2.1.3 Kompensasi

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi menurut (Jufrizen, 2015) adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Menurut (Alfiansyah, 2021) kompensasi ialah imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas balas jasa kinerja karyawan. Dengan adanya kompensasi yang tinggi karyawan pun akan termotivasi untuk bekerja dengan sangat baik.

Sedangkan menurut (Garaika, 2020) kompensasi adalah semua hadiah ekstristik dalam bentuk gaji, upah, insentif, bonus dan beberapa tunjangan yang diberikan kepada karyawan. Kompensasi pada umumnya memiliki tujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, masyarakat, dan bahkan pemerintah.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk pendapatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas hasil kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan melalui pekerjaan yang dilakukannya.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut (Prawira, 2020) adalah sebagai berikut : Pendidikan, Pengalaman, Beban pekerjaan dan tanggung jawab, Jabatan, Jenjang kepangkatan/golongan, Prestasi kerja, Dan pertimbangan lainnya.

Menurut (Rasyid & Tanjung, 2020) faktor-faktor dalam kompensasi yaitu : Faktor pemerintah, Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai, Standar dan biaya hidup pegawai, Ukuran perbandingan upah, Permintaan dan persediaan, Kemampuan membayar.

Faktor-faktor pemberian kompensasi menurut (Manik, 2016) yaitu sebagai berikut : Biaya hidup, Meningkatnya produktivitas karyawan, Skala upah yang umum berlaku, Kemampuan membayar, Motivasi kepada karyawan.

Sedangkan menurut (Alzen, 2022) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah : faktor pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai, standar dan biaya hidup pegawai, ukuran perbandingan upah, permintaan dan persediaan, kemampuan membayar.

2.1.3.3 Indikator-Indikator Kompensasi

Indikator-indikator kompensasi menurut (Aprinawati et al., 2021) adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi financial langsung, terdiri dari : Gaji, Bonus, Insentif
- b. Kompensasi tidak langsung, merupakan kompensasi tambahan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya, fasilitas-fasilitas seperti asuransi, uang pensiun, tunjangan-tunjangan dan lain-lain.

Sedangkan menurut (Handoko & Rambe, 2018) indikator kompensasi yaitu sebagai berikut : Tingkat bayaran, Struktur pembayaran, Penentuan bayaran individu, Metode pembayaran, Kontrol pembayaran.

Menurut (Tamali & Munasip, 2019) ada beberapa indikator dari kompensasi sebagai berikut: 1) Gaji merupakan uang yang setiap bulan diberikan kepada karyawan atas balas jasa, 2) Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja, 3) Insentif merupakan imbalan financial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan, 4) Tujangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya, 5) Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan perusahaan.

(Toni & Siagian, 2021) telah mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator mengenai kompensasi yaitu : Gaji, Upah insentif ekonomi, Imbalan, Bentuk subsidi seperti pemotongan pajak saat jatuh tempo.

2.2 Kerangka Konseptual

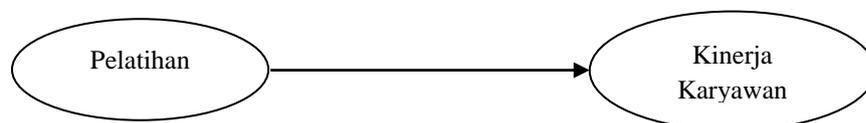
Kerangka konseptual merupakan susunan kontruksi logika yang diatur dalam rangka menjelaskan variabel yang diteliti. Dimana kerangka ini dirumuskan untuk menjelaskan konstruksi aliran logika untuk mengkaji secara sistematis kenyataan empirik.

2.2.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam mengembangkan kinerja karyawan perlu melakukan pelatihan agar mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang baik untuk

mencapai tujuan perusahaan. Pelatihan biasanya dibuat untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada pada karyawan. Pada umumnya kinerja merupakan tahapan dimana para karyawan mencapai syarat-syarat pekerjaan. Dengan adanya pelatihan, karyawan akan menyadari sudah sampai dimana dan seperti apa hasil kerjanya dinilai oleh pimpinan. Keunggulan dan kekurangan yang dimiliki akan menjadi masukan dan motivasi bagi perkembangan karyawan di masa yang akan datang. Dalam suatu perusahaan sangat penting menggunakan pelatihan agar karyawan bisa bekerja secara efektif dan efisien untuk menghadapi permasalahan-permasalahan yang akan terjadi. Agar perusahaan lebih semakin berkembang, maka pihak perusahaan harus memperhatikan pelatihan bagi karyawan. Dengan demikian tujuan pelatihan yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan kerja dalam usahannya untuk mengembangkan kinerja karyawan sehingga menghasilkan produk yang berkualitas.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Hendra, 2020), (Elizar & Tanjung, 2018) dan (Sutari et al., 2021) pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



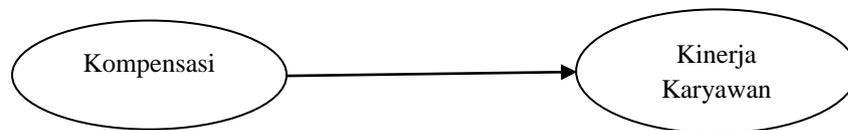
Gambar 2.1

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi adalah upah yang diperoleh karyawan dari perusahaan atas pemberian tenaga kerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah disepakati bersama (Dwianto et al., 2019). Kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini karena setiap karyawan bekerja untuk mendapatkan upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, maka dari itu kompensasi merupakan hal yang penting untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja yang bagus. Dengan diberikannya kompensasi secara tepat waktu akan memotivasi karyawan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik.

Menurut (Jufrizen, 2017), (N. Manurung & Tanjung, 2021), (Usman et al., 2021) dalam penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.



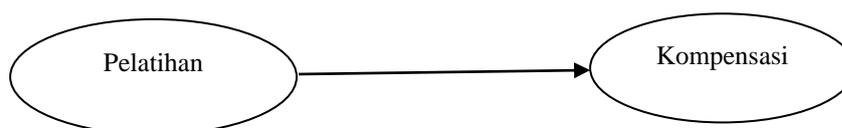
Gambar 2.2

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompensasi

Salah satu masalah yang dialami oleh sebagian besar karyawan adalah kurangnya pelatihan kerja yang mengakibatkan kurang pahamnya karyawan mengenai produk (knowledge), kurang pahamnya mengenai SOP, dan juga kurang pedulinya karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus menyediakan pelatihan khusus bagi karyawan mengenai perusahaan. Selain itu, tidak adanya motivasi, sedikitnya kompensasi, sulitnya kenaikan pangkat,

kurangnya reward dan target kerja tinggi mengakibatkan pada penurunan kinerja karyawan, target kerja tidak terpenuhi, menurunnya semangat kerjasehingga tidak lagi bersemangat bekerja dan melakukan pekerjaan secara asal asalan. Menurut (Saputra & Yuliastanty, 2020) pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kompensasi.

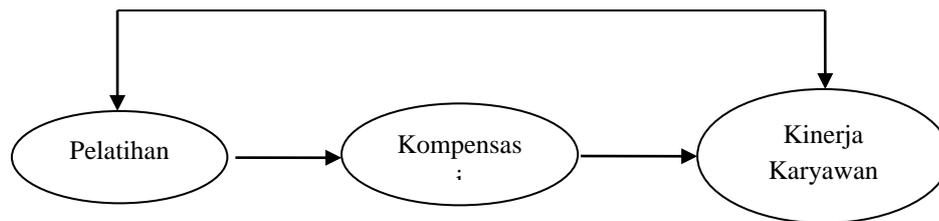


Gambar 2.3

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompensasi

2.2.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening

Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan berdasarkan hasil penelitian sebelumnya menurut (Saputra & Yuliastanty, 2020) bahwa pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening menunjukkan hasil dari analisis jalur variabel Pelatihan Kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai variabel intervening.



Gambar 2.4

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka penelitian mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.
2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.
3. Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kompensasi pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.
4. Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai Variabel Intervening pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan asosiatif dan kuantitatif, menurut (Juliandi et al., 2014) penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui permasalahan hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Sedangkan kuantitatif adalah pendekatan yang menggunakan analisis perhitungan statistik dan bersifat sistematis. Penelitian yang dilakukan terdiri dari tiga variabel yaitu variabel Pelatihan (X), Kinerja Karyawan (Y) dan Kompensasi (Z). dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

3.2 Definisi Operasional

Definisi Operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini, definisi operasional terdiri dari tiga variabel antara lain :

3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)

Menurut (Marbun & Jufrizen, 2022) kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut (Arismunandar & Khair, 2020) mengemukakan bahwa ada enam indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.1**Indikator Kinerja Karyawan (Y)**

No	Indikator Kinerja Karyawan (Y)
1	Kualitas
2	Kuantitas
3	Ketepatan waktu
4	Efektivitas biaya
5	Kebutuhan dan pengawasan
6	Hubungan antar perseorangan

Sumber : (Arismunandar & Khair, 2020)

3.2.2 Pelatihan (X)

Menurut (Gumilar, 2018) pelatihan ialah proses pembelajaran yang sudah direncanakan oleh perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan baru agar pekerjaan yang dilaksanakan dapat memuaskan perusahaan.

Indikator pelatihan menurut (Marjaya & Pasaribu, 2019) mengemukakan bahwa indikator yang meliputi pelatihan yaitu sebagai berikut :

Tabel 3.2**Indikator Pelatihan (X)**

No	Indikator Pelatihan (X)
1	Instruktur
2	Peserta
3	Materi
4	Metode Pelatihan

Sumber : (Marjaya & Pasaribu, 2019)

3.2.3 Kompensasi (Z)

Menurut (Alfiansyah, 2021) kompensasi ialah imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas balas jasa kinerja karyawan. Dengan adanya kompensasi yang tinggi karyawan pun akan termotivasi untuk bekerja dengan sangat baik.

Indikator kompensasi menurut (Aprinawati et al., 2021) mengemukakan bahwa indikator yang meliputi kompensasi yaitu sebagai berikut :

Tabel 3.3
Indikator Kompensasi (Z)

No	Indikator Kompensasi (Z)
1	Gaji
2	Bonus
3	Insentif

Sumber : (Aprinawati et al., 2021)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan April 2022 sampai dengan selesai, dengan rincian kegiatan penelitian tersebut dibawah ini

Tabel 3.4
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	2022/2023																			
		April 2023				Mei 2023				Juni 2023				Juli 2023				Agustus 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset	■	■																		
2	Pengajuan Judul			■	■																
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■											
5	Pengumpulan Data										■	■	■								
6	Penyusunan Skripsi													■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi																	■	■		
8	Sidang mejaHijau																			■	■

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut (S. Manurung et al., 2014) populasi juga bisa diartikan dengan hasil keseluruhan dari sebuah unsur yang terletak pada sebuah penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan yang berjumlah 60 orang.

Tabel 3.5

Jumlah Karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara

No	Bagian	Jumlah
1	PM. Madya (Kepala Properti Manajemen)	1
2	Bagian Pemasaran	17
3	Bagian Keuangan dan SDM	17
4	Bagian Pertanahan dan Hukum	12
5	Bagian Perencanaan dan Produksi	13
Total		60

Tabel 3.6 Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	21	35%
Perempuan	39	65%
Total	60	100%

3.4.2 Sampel

Menurut (Juliandi et al., 2014) sampel adalah bagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti. Dimana peneliti akan menggunakan karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan yang berjumlah 60 orang.

Pada penelitian ini sampel yang digunakan yaitu menggunakan teknik jenuh yang artinya menggunakan seluruh anggota kantor dijadikan sampel. Teknik sampel jenuh digunakan karena jumlah populasinya relative kecil.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Menurut (Juliandi et al., 2014) wawancara merupakan teknik percakapan secara langsung yang dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur kepada responden untuk mengetahui data penelitian. Untuk mendapatkan data peneliti melakukan tanya jawab dengan karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung mengenai hal yang relevan dengan penelitian.

3.5.2 Angket/Kuesioner

Angket/kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk mengetahui pendapat responden. Metode yang digunakan penelitian untuk membuat pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada responden yaitu dengan Skala Likert dengan kategori

Tabel 3.7

SKala Likert

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

Kemudian angket/kuesioner yang telah disusun akan diuji kelayakannya dengan pengujian validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Menurut (Juliandi et al., 2014) Uji validitas dilakukan agar mengetahui sejauhmana tepat atau benarnya mengukur variabel penelitian. Apabila instrument tersebut valid maka hasil pengukurannya akan benar.

a. Rumus statistic untuk pengujian validitas

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

Keterangan :

r = Item instrument variabel dengan totalnya

n = Jumlah sampel

$\sum xi$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum yi$ = Jumlah pengamatan variabel y

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

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

$\sum xiyi$ = Jumlah hasil kali variabel x dan y

b. Kriteria pengujian validitas instrument

(1) Tolak H_0 atau Terima H_a jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung < nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (sig 2-tailed < α 0,05), maka butir instrument valid.

(2) Terima H_0 atau tolak H_a jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung > nilai probabilitas yang ditetapkan

sebesar 0,05 (Sig 2-tailed > 0,05), maka butir instrument tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas bertujuan untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang terbukti meyakinkan atau dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memilih tingkat keterpercayaan yang tinggi. Teknik yang dipakai untuk menguji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach Alpha* Arikunto dalam (S. Manurung et al., 2014)

a. Rumus statistic untuk pengujian reabilitas

$$r = \left[\frac{K}{(K-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan :

r = Reliabilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pernyataan atau banyaknya soal

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

σ_1^2 = Varians total

b. Kriteria pengujian reabilitas

(1) Jika nilai cronbach alpha > 0.6 maka instrumen variabel adalah reliabel (terpercaya).

(2) Nilai koefisien reliabilitas (cronbach alpha) < 0,6 maka instrument yang diuji adalah tidak reliabel (tidak terpercaya)

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Analisis Jalur (Path Analysis)

Menurut (Ghozali, 2016) Teknik analisis jalur digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan dengan sebab akibat. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

3.6.2 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis adalah analisis data yang paling penting karena berperan untuk menjawab rumusan masalah penelitian, dan membuktikan hipotesis penelitian.

a. *Dirrect Effect* (Pengaruh Langsung)

Analisis direct efek berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

Menurut (Julianti, 2018) kriteria pengukuran direct effect antara lain:

- 1) Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
- 2) Nilai profitabilitas/signifikan atau P –value, jika nilai P-value <0,05 maka

signifikan. Dan jika nilai $P\text{-value} > 0,05$ maka tidak signifikan.

b. *Indirrect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Analisis indirrect effect berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel intervening.

Menurut (Juliandi, 2018) kriteria penilaian indirrect effect adalah:

- 1) Jika nilai $P\text{-values} < 0,05$ maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya tidak langsung.
- 2) Jika nilai $P\text{-values} > 0,05$ maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang dipengaruhi. Dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

c. *Partial Least Square* (PLS)

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (*partial least square*/PLS) untuk menguji empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan software SmartPLS 2.0 untuk mrnguji hubungan antar variabel.

Menurut (Purwohandoko, 2009) ada beberapa langkah yang akan ditempuh dalam analisis PLS yaitu: (1) Merancang model structural (inner model); (2) Merancang model pengukuran (outer model); (3) Mengkontruksi diagram jalur; (4) Konversi diagram jalur ke system persamaan; (5) Estimasi koefisien jalur *loading* dan *weight*; (6) Evaluasi *goodness of fit*; (7) Pengujian hipotesis (*resampling bootstraping*).

d. Analisis efek mediasi (*mediation effects*)

Analisis efek mediasi bermaksud untuk menganalisis pengaruh langsung baik beban kerja terhadap kinerja; beban kerja terhadap kepuasan kerja; dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan; serta pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja. Analisis efek mediasi ini menggunakan tahap analisis sebagai berikut: (1) Analisis model pengukuran/measurement model analysis (*outer model*); dan (2) Analisis model struktural/structural model analysis (*inner model*). Berikut ini hasil analisis efek mediasi yang telah penulis lakukan.

e. Analisis Model Pengukuran (*Outer Models*)

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (*outer model*) menggunakan 2 pengujian, antara lain; (1) Validitas dan reliabilitas konstruk (*construct reliability and validity*) dan (2) Validitas diskriminan (*discriminant Validity*).

f. Analisis Model Pengukuran (*Inner Models*)

Analisis model struktural menggunakan 5 pengujian, antara lain: *Rsquare*; (2) *f-square*; (3) *Mediation effects*: (a) *Direct effects*; (b) *Direct effects*; dan (c) *Total effect*

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Sejarah Singkat Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara

Medan

Perum Perumnas adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk Perusahaan Umum (Perum) dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh pemerintah yaitu Negara Kesatuan Republik Indonesia. Tujuan didirikannya Perumnas yaitu sebagai solusi pemerintah dalam menyediakan perumahan yang layak bagi masyarakat menengah ke bawah.

Perumnas didirikan berdasarkan PP No.29 Tahun 1974, diubah dengan PP No. 12 Tahun 1988 dan diubah kembali dengan PP No. 15 Tahun 2004, kemudian disempurnakan melalui PP No. 83 Tahun 2015. Sejak didirikan tahun 1974, Perumnas selalu tampil dan berperan sebagai pioner dalam penyediaan perumahan dan permukiman bagi masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah.

Perumnas memiliki kegiatan usaha sebagaimana PP No. 83 Tahun 2015 diantaranya :

- Penyedia tanah skala besar pengelola tanah.
- Pengembang perumahan dan permukiman.
- Membangun rumah tinggal, deret dan susun.
- Mengelola rumah susun sewa dan khusus.
- Melakukan penataan dan peningkatan kualitas perumahan, permukiman dan rusun yang dikuasai oleh perusahaan.

- Melakukan pengembangan kota dan pengembangan kota baru.
- Melakukan pelayanan jasa konsultasi dan advokasi perumahan dan permukiman.
- Melakukan offtaker untuk dijual kembali dengan fasilitas subsidi.

Melalui konsep pengembangan skala besar, Perumnas berhasil memberikan kontribusi signifikan dalam pembentukan kawasan permukiman dan kota-kota baru yang tersebar di seluruh Indonesia. Kini Perumnas tengah membangun hunian dengan konsep terintegrasi transportasi yang mengedepankan kebutuhan dan mobilitas masyarakat saat ini. Pada hunian tapak, Perumnas semakin mengembangkan konsep arsitektur yang menarik dengan menerapkan teknologi dinding precast untuk kualitas dan ketahanan bangunan.

4.1.2 Visi dan Misi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara

Medan

Visi :

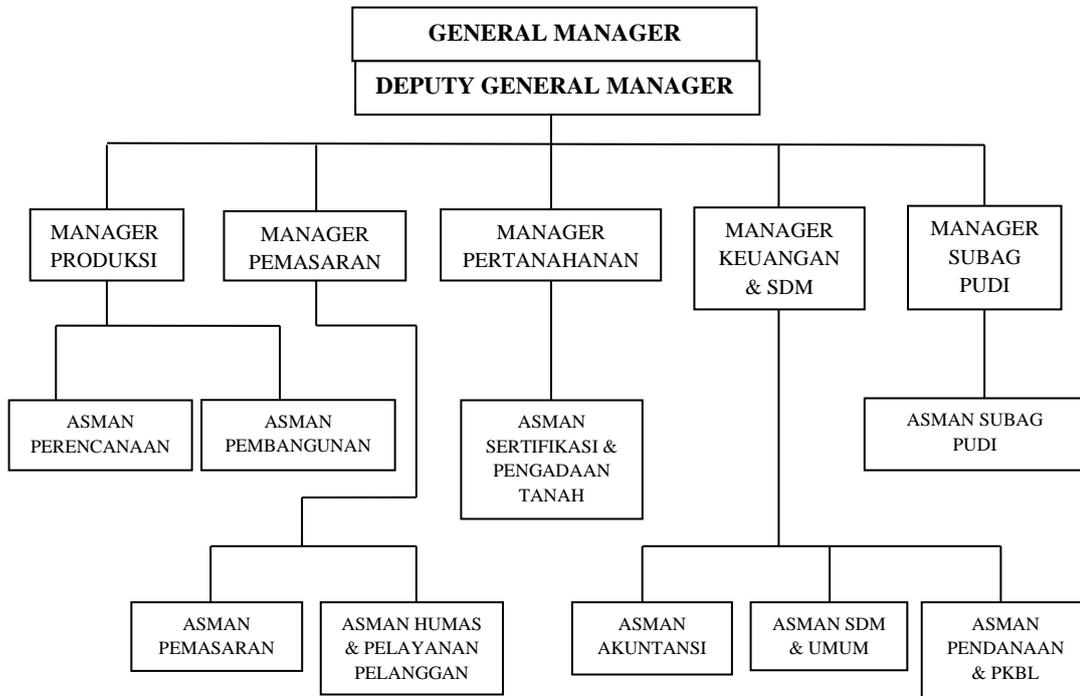
“Menjadi Pengembang Permukiman dan Perumahan Rakyat Terpercaya di Indonesia”.

Misi :

- Mengembangkan perumahan dan permukiman yang bernilai tambah untuk kepuasan pelanggan.
- Meningkatkan profesionalitas, pemberdayaan dan kesejahteraan karyawan.
- Memaksimalkan nilai bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Mengoptimalkan sinergi dengan mitra kerja, pemerintah, BUMN dan instansi lain.
- Meningkatkan kontribusi positif kepada masyarakat dan lingkungan.

4.1.3 Struktur Organisasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan

Struktur Organisasi Perumnas Regional I



4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Analisis Deskriptif

Responden dalam penelitian ini adalah Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan dengan jumlah 60 Karyawan dengan karakteristik sebagai berikut:

4.2.1.1 Jenis Kelamin Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	21	35%
Perempuan	39	65%
Total	60	100%

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas menguraikan responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 21 orang dengan persentase 35%. Dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 39 orang dengan persentase 65%.

4.2.1.2 Rentan Usia Responden

Karakteristik responden berdasarkan rentan usia responden karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan sebagai berikut:

Tabel 4.2 Berdasarkan Rentan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
< 20 Tahun	5	8.33%
21-30 Tahun	12	20.00%
31-40 Tahun	16	26.67%
41- 50 Tahun	20	33.33%
>50 Tahun	7	11.67%
Total	60	100.00%

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas menguraikan responden dengan rentan usia < 20 tahun sebanyak 5 orang dengan persentase 8,33%, responden dengan rentan usia 21-30 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 20,0%, responden dengan rentan usia 31-40 tahun sebanyak 16 orang dengan persentase 26,67%, responden dengan rentan usia 41-50 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 33,33%, dan responden dengan rentan usia > 50 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 11,67%. Sehingga dapat diketahui bahwa rentan usia yang

mendominasi adalah pada usia 41-50 tahun sebanyak 20 orang dengan persentase 33,33%.

4.2.1.3 Pendidikan Terakhir Responden

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Usia	Frekuensi	Persentase
SMA	20	33.33%
D3	4	6.67%
S1	31	51.67%
> S1	5	8.33%
Total	60	100.00%

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas menguraikan responden dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 20 orang dengan persentase 33,33%, responden dengan pendidikan terakhir D3 sebanyak 4 orang dengan persentase 6,67%, responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 31 orang dengan persentase 51,67%, dan responden dengan pendidikan terakhir >S1 sebanyak 5 orang dengan persentase 8,33%. sehingga dapat diketahui bahwa pendidikan terakhir yang mendominasi pada penelitian ini adalah pada pendidikan terakhir S1 sebanyak 31 orang dengan persentase 51,67%.

4.2.2 Hasil Uji Analisis SEM – *Smart Parsial Least Square*

Penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) yang menggunakan *partial least square* (PLS) sebagai analisis statistik. PLS menggunakan dua tahapan seleksi pengukuran yakni model pengukuran (*outer*

model) dan model structural (*inner model*). Tahapan seleksi pengukuran dengan *Outer Model* mencakup indikator *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composity reliability*. Sedangkan tahapan seleksi pengukuran dengan *inner model* menggunakan *R Square* variabel laten dependen, *Q Square predictive relevance* untuk model struktural dan *Path Coefficients* untuk uji hipotesis, dengan penjelasan hasil sebagai berikut:

4.2.2.1 Hasil Analisis Statistik Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*Outer Model*) bertujuan untuk mengetahui bagaimana indikator dapat mempresentasikan *construct variabls*. Hal ini akan menguji apakah model penelitian yang digunakan dapat dilakukan pengujian beberapa kali dan menunjukkan hasil yang benar dan konsisten. Pengujian *outer model* menggunakan uji validitas dan reliabilitas dengan beberapa parameter sebagai berikut:

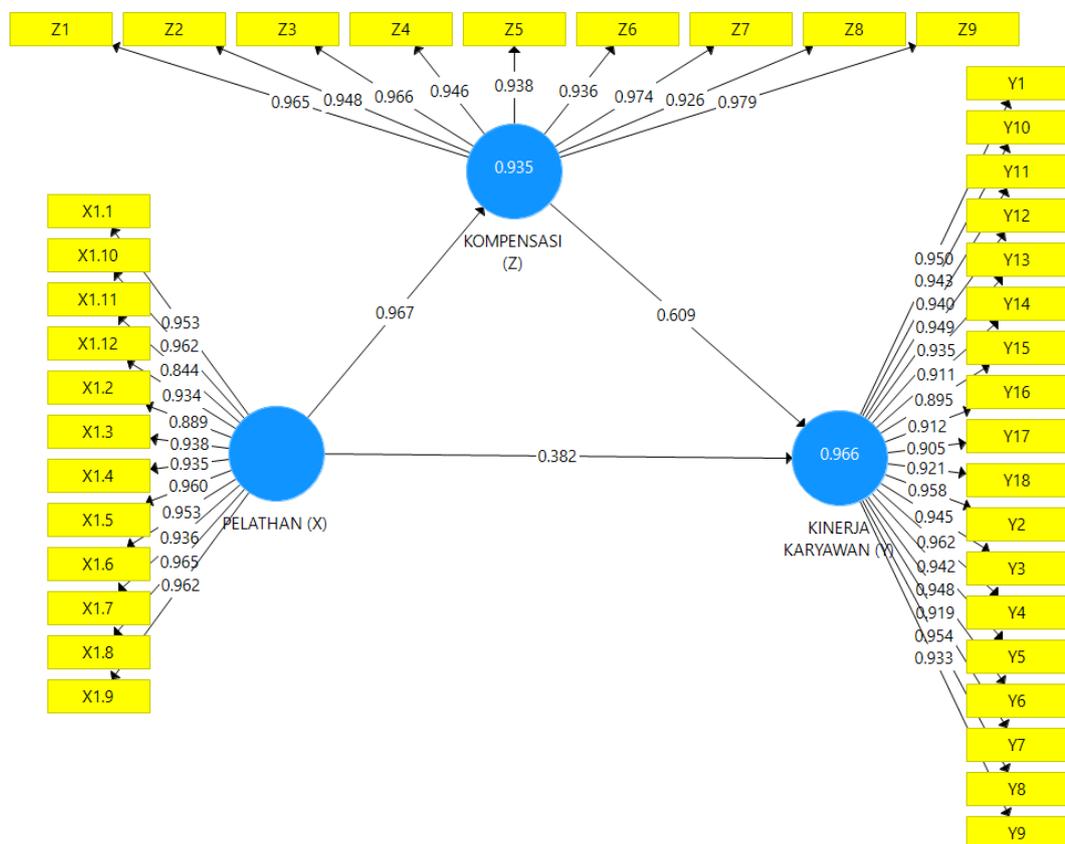
Tabel 4.4 Parameter Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Validitas dan Reliabilitas	Parameter	Rule Of Thumbs	Keterangan
<i>Convergent Validity</i>	Faktor Loading	> 0,6	Valid, jika nilai FL > 0,6
	Average Variance Extracted (AVE)	> 0,5	Valid, jika AVE > 0,5
<i>Discriminant Validity</i>	Cross Loading	Terpenuhi	Nilai indikator pada kolom variabel tersebut
	Fornell - Larckerr	Terpenuhi	Nilai indikator paling atas harus lebih tinggi
	Nilai HTMT	Harus < 0,9	Terpenuhi

Reliability	Cronbach's Alpha	> 0,6	Valid, Jika nilai <i>cronbach's alpha</i> > 0,6
	Composite Reliability	> 0,6	Valid, Jika nilai <i>composite reliability</i> > 0,6

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Metode estimasi PLS yang menggunakan aplikasi SmartPLS 3 memperoleh diagram jalur full model variabel Pelatihan (X1), Kinerja Karyawan (Y), dan Kompensasi (Z) yang disajikan dalam bentuk gambar:



Gambar 4.3 Koefisien Standarisasi *Outer Model*

Sumber: Data Olahan Peneliti

Tahapan selanjutnya adalah uji validitas yang terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity* serta *reliability*, sebagai berikut:

a. Convergen Validity

Convergent Validity atau validitas konvergen bertujuan untuk mengukur tingkat akurat sebuah item atau sekumpulan item. Dalam uji ini menggunakan *Factor Loading* (FL) sebagai parameter dengan aturan jika nilai FL > 0.6 maka item dinyatakan valid. Berikut hasil pengujian validitas konvergen:

Tabel 4.5 Hasil Uji *Factor Loading* (FL)

Variabel	Variabel Manifest	Factor Loading	Indikator	Kesimpulan
Pelatihan (X)	X1	0.953	≥ 0,60	Valid
	X2	0.889	≥ 0,60	Valid
	X3	0.938	≥ 0,60	Valid
	X4	0.935	≥ 0,60	Valid
	X5	0.960	≥ 0,60	Valid
	X6	0.953	≥ 0,60	Valid
	X7	0.936	≥ 0,60	Valid
	X8	0.965	≥ 0,60	Valid
	X9	0.962	≥ 0,60	Valid
	X10	0.962	≥ 0,60	Valid
	X11	0.844	≥ 0,60	Valid
	X12	0.934	≥ 0,60	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0.950	≥ 0,60	Valid
	Y2	0.958	≥ 0,60	Valid
	Y3	0.945	≥ 0,60	Valid
	Y4	0.962	≥ 0,60	Valid
	Y5	0.942	≥ 0,61	Valid
	Y6	0.948	≥ 0,62	Valid
	Y7	0.919	≥ 0,60	Valid
	Y8	0.954	≥ 0,60	Valid
	Y9	0.933	≥ 0,60	Valid
	Y10	0.943	≥ 0,60	Valid
	Y11	0.940	≥ 0,60	Valid
	Y12	0.949	≥ 0,60	Valid

	Y13	0.935	$\geq 0,60$	Valid
	Y14	0.911	$\geq 0,60$	Valid
	Y15	0.895	$\geq 0,60$	Valid
	Y16	0.912	$\geq 0,60$	Valid
	Y17	0.905	$\geq 0,60$	Valid
	Y18	0.921	$\geq 0,61$	Valid
Kompensasi (Z)	Z1	0.965	$\geq 0,62$	Valid
	Z2	0.948	$\geq 0,60$	Valid
	Z3	0.966	$\geq 0,60$	Valid
	Z4	0.946	$\geq 0,62$	Valid
	Z5	0.938	$\geq 0,60$	Valid
	Z6	0.936	$\geq 0,60$	Valid
	Z7	0.974	$\geq 0,62$	Valid
	Z8	0.926	$\geq 0,60$	Valid
	Z9	0.979	$\geq 0,60$	Valid

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Tabel 4.5 diatas menjelaskan bahwa item pertanyaan untuk variabel Pelatihan (X1), Kinerja Karyawan (Y), dan Kompensasi (Z) memiliki nilai *factor loading* diatas 0,6. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua indikator variabel Pelatihan (X), Kinerja Karyawan (Y), dan Kompensasi (Z) dalam penelitian ini dinyatakan valid. Pengujian selanjutnya adalah *convergent validity* yang memiliki aturan indikator dan item-item pertanyaan dianggap valid jika nilai AVE diatas 0,5. Hasil evaluasi AVE dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

Tabel 4.6 Hasil Uji AVE

Variabel	Nilai AVE	Indikator	Kesimpulan
Pelatihan (X)	0.877	$\geq 0,50$	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.874	$\geq 0,50$	Valid
Kompensasi (Z)	0.908	$\geq 0,50$	Valid

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Berdasarkan pengujian AVE pada tabel 4.6 dapat ditarik kesimpulan bahwa pengujian *convergent validity* dinyatakan valid. Hal ini disebabkan semua variabel memiliki menunjukkan nilai AVE dari variabel lebih dari 0,5. Pengujian selanjutnya adalah validitas diskriminan.

b. *Discriminant Validity*

Pengujian *Outer Model* juga melakukan uji validitas diskriminan (*discriminant validity*) dengan metode *cross loading* yang memiliki aturan item-item indikator dapat dikatakan valid jika hasil dari pengujian tersebut menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam kuisioner penelitian memiliki nilai korelasi yang lebih besar dengan variabel latennya jika dibandingkan dengan variabel laten lainnya. Uji *discriminant validity* dengan metode *cross loading* akan dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.7 Hasil *Cross Loading*

	Pelatihan (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (Z)
X1	0.953	0.918	0.924
X2	0.889	0.875	0.841
X3	0.938	0.948	0.965
X4	0.935	0.896	0.901
X5	0.960	0.932	0.938
X6	0.953	0.908	0.914
X7	0.936	0.911	0.894
X8	0.965	0.924	0.930
X9	0.962	0.928	0.937
X10	0.962	0.928	0.939
X11	0.844	0.815	0.767
X12	0.934	0.916	0.896
Y1	0.924	0.950	0.939
Y2	0.943	0.958	0.960
Y3	0.914	0.945	0.916

Y4	0.938	0.962	0.948
Y5	0.931	0.942	0.945
Y6	0.927	0.948	0.951
Y7	0.904	0.919	0.925
Y8	0.937	0.954	0.953
Y9	0.892	0.958	0.906
Y10	0.916	0.943	0.950
Y11	0.904	0.940	0.915
Y12	0.918	0.949	0.946
Y13	0.915	0.935	0.920
Y14	0.870	0.911	0.861
Y15	0.863	0.895	0.850
Y16	0.874	0.912	0.856
Y17	0.859	0.905	0.833
Y18	0.892	0.921	0.866
Z1	0.956	0.965	0.946
Z2	0.923	0.948	0.922
Z3	0.935	0.966	0.923
Z4	0.920	0.946	0.911
Z5	0.922	0.938	0.905
Z6	0.919	0.936	0.904
Z7	0.948	0.974	0.931
Z8	0.903	0.926	0.901
Z9	0.962	0.979	0.948

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Tabel 4.7 diatas menjelaskan pengujian *discriminant validity* dengan metode *cross loading* telah memenuhi syarat. Hal ini dikarenakan setiap item pernyataan memiliki nilai korelasi terhadap konstraknya lebih besar dari nilai korelasi dengan konstruk lainnya.

Uji *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan metode *forrell larcker* dengan nilai *root Square AVE* sebagai indikator penilaian, jika nilai akar kuadrat dari masing-masing variabel AVE lebih besar dari korelasi antara dua

variabel dalam model, maka kuisisioner penelitian memiliki nilai validitas diskriminan yang baik.

Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.8 Uji Fornell Larcker

	Kinerja Karyawan (Y)	Kompensasi (Z)	Pelatihan (X)
Kinerja Karyawan (Y)	0.935		
Kompensasi (Z)	0.978	0.953	
Pelatihan (X)	0.971	0.967	0.937

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Jika melihat tabel 4.8 diatas, dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian ini telah memenuhi kriteria sebab nilai *fornell larcker* dari setiap variabel lebih besar dari korelasi antara dua variabel dalam model.

c. *Reliability* (Uji Reliabilitas)

Uji Reliabilitas harus dilakukan untuk mengetahui apakah setiap item pada kuisisioner memenuhi kriteria kredibilitas. Penelitian ini menggunakan dua metode dalam uji reliabilitas yaitu *cronbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu item dan *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Item pertanyaan dikatakan reliabel, apabila nilai indikator *cronbach's alpha* dan *composite reliability* diatas 0,60. Adapun hasil penilaian *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dilihat melalui tabel berikut:

Tabel 4.9 Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Indikator	Kesimpulan
Pelatihan (X)	0.987	$\geq 0,60$	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.991	$\geq 0,60$	Reliabel
Kompensasi (Z)	0.987	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Tabel 4.9 menunjukkan hasil pengujian reliabilitas menggunakan indikator penilai *cronbach's alpha* memiliki nilai diatas 0,60 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel konstruk dan indikator dalam penelitian ini adalah reliabel karena memiliki nilai diatas indikator minimum. karena memiliki nilai di atas indikator minimum. Penjelasan selanjutnya, akan membahas hasil dari indikator penilaian *composite reliability*:

Tabel 4.10 Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Indikator	Kesimpulan
Pelatihan (X)	0.988	$\geq 0,60$	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.992	$\geq 0,60$	Reliabel
Kompensasi (Z)	0.989	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Tabel 4.10 diatas menunjukkan semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai diatas 0,70 sehingga dapat diartikan berdasarkan indikator penilaian *composite reliability* semua indikator dalam penelitian ini telah memenuhi syarat. Uji reliabilitas dalam penellitian ini dengan menggunakan indikator penilaian *cronbach's alpha* dan *composite reliability* memenuhi kriteria atau telah memenuhi syarat.

Adapun kesimpulan uji validitas menggunakan *convergent validity* melalui metode *factor loading* dan *average variance reliability (AVE)*, menggunakan *discriminant validity* melalui metode *cross loading*, *fornell larcker*, uji reliabilitas menggunakan indikator *cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada aplikasi *smartPls* terhadap semua item pertanyaan dalam penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel. Oleh karena itu, dapat dilakukan pengujian data selanjutnya dengan model struktural/*inner Model*.

4.2.2.2 Hasil Analisis Statistik Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian model struktural (*inner model*) memiliki beberapa parameter yang akan dijelaskan melalui tabel dibawah ini :

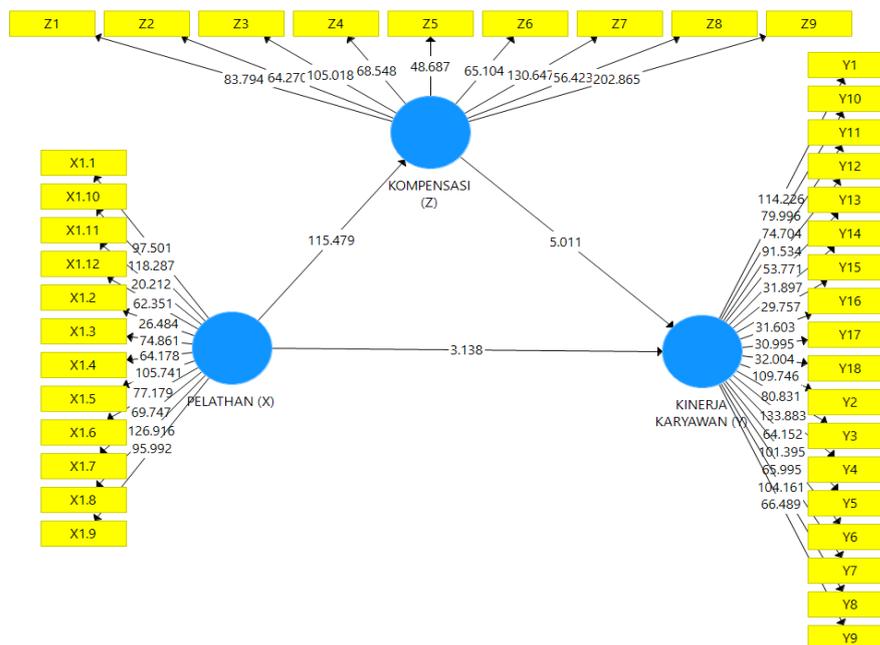
Tabel 4.11 Parameter *Inner Model* dalam PLS

Kriteria	Penjelasan
R ²	1. R-square 0,67 mengidentifikasikan bahwa model baik.
	2. R-square 0,33 mengidentifikasikan bahwa model moderat.
	2. R-square 0,19 mengidentifikasikan bahwa model lemah.
Q-square	1. Q-square > 0 mengidentifikasikan bahwa model memiliki predictive relevance
	2. Q-square < 0 mengidentifikasikan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.
Path Coefficient dan T-Value	1. T-Statistic / T-Value > 2,25 (alpha 5%) untuk hipotesis 2 ekor

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Dalam model struktural (*inner model*) menggunakan menu *bootstrapping* dalam aplikasi *SmartPLS* yang memperoleh gambar koefisien jalur dari masing-masing variabel seperti berikut:

Gambar 4.4 Diagram Jalur Pengujian Inner Model



Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Pengujian selanjutnya atau pengujian kedua dalam penelitian ini adalah dengan model struktural (*inner model*) dengan melalui tiga jenis evaluasi yakni *R square*, penilaian *Q square* dan penilaian *Path Coeficient*, *t value* dan *p value*. Hasil pengujian dari masing-masing penilaian akan diuraikan dibawah ini:

a. *R Square*

R square bertujuan untuk melihat seberapa besar atau seberapa jauh data variabel endogen (variabel terikat) dapat dijelaskan oleh data variabel eksogen (variabel bebas). R^2 bernilai antara 0-1 dengan ketentuan semakin mendekati angka satu maka semakin baik variabel bebas menjelaskan variabel terikat. Adapun tabel dibawah ini hasil perhitungan R^2 dalam penelitian pada variabel Kinerja Karyawan:

Tabel 4.12 Hasil Uji R Square

Variabel	R Square
Kinerja Karyawan (Y)	0.966
Kompensasi (Z)	0.935

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Berdasarkan tabel 4.12 menjelaskan bahwa variabel terikat (dependen) Kinerja Karyawan memiliki nilai R^2 sebesar 96,6% dan variabel Moderasi Kompensasi memiliki nilai R^2 sebesar 93,5%. Persentase tersebut diartikan bahwa variabel eksogen (bebas) motivasi dan iklim organisasi menggambarkan variabel endogen (terikat) kinerja karyawan sebesar 96,6%, sedangkan 3,4% lainnya digambarkan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini dan variabel Moderasi Kompensasi sebesar 93,5% sedangkan 4,5% lainnya digambarkan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

b. Path Coefficient, t-Value dan p-Value

Dalam pengujian hipotesis pada penelitian ini, digunakan 3 (tiga) indikator penilaian yaitu berdasarkan nilai *Path Coefficient*, *t-value* dan *p-value*. Hipotesis diterima jika *t-statistic* atau *t-value* > 1.654 (uji *two tailed*), maka hipotesis diterima. Dan apabila nilai *p-value* ≤ 0.05 (uji *two tailed*) maka hipotesis diterima. Berikut pengujian hipotesis dalam penelitian ini:

Tabel 4.13 Hasil Uji Hipotesis Melalui Path Coefficient, t-value dan p-value

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P-Values	Kesimpulan Hipotesis	
	Path Coefficient	t-Value		Ho	Ha
X → Y	0.382	3.138	0.001		Diterima
X → Z	0.967	115.479	0.000		Diterima
Z → Y	0.609	5.011	0.000		Diterima
X → Z → Y	0.589	5.138	0.000		Diterima

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2024.

Keterangan: *t-value* diperoleh dari:

$$df = n - k$$

(n = sampel 60 dan k = jumlah variable 3)

Maka, $df = 60 - 2 = 58$ nilai *t-tabel* dari 57 uji 2 arah 5% (0.025) adalah 1.671

Berdasarkan tabel 4.13 diatas menjelaskan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Pelatihan (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Pelatihan (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kompensasi (Z).
3. Kompensasi (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. Pelatihan (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompensasi (Z).

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan, hal tersebut dapat dilihat dari nilai P Values $(0,001) < 0,05$ dan t statistik $(3,138) > 1,662$ maka disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan dan dapat diketahui bahwa hipotesis di terima.

Selanjutnya, nilai path coefficient pelatihan sebesar 0,382. Dan dapat disimpulkan bahwa pelatihan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan dalam melakukan terhadap kinerja karyawan sebesar 38,2% dengan kategori kurang baik. Dengan kata lain pelatihan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan cukup baik dalam kinerja karyawan.

4.3.2 Pelatihan Terhadap Kompensasi

Berdasarkan analisis dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan, hal tersebut dapat dilihat dari nilai P Values (0,000) < 0,05 dan t statistik (115,479) > 1,662 maka disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kompensasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan dan dapat diketahui bahwa hipotesis di terima.

Selanjutnya, nilai path coefficient pelatihan sebesar 0,967. Dan dapat disimpulkan bahwa pelatihan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan dalam melakukan terhadap kompensasi sebesar 96,7% dengan kategori Baik. Dengan kata lain pelatihan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan sangat baik.

4.3.3 Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan, hal tersebut dapat dilihat dari nilai P Values (0,000) < 0,05 dan t statistik (5,011) > 1,662 maka disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan dan dapat diketahui bahwa hipotesis di terima.

Selanjutnya, nilai path coefficient kompensasi sebesar 0,609. Dan dapat disimpulkan bahwa kompensasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan terhadap kinerja karyawan sebesar 60,9% dengan kategori Baik. Dengan kata lain kompensasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan cukup baik terhadap kinerja karyawan.

4.3.4 Pelatihan Terhadap Kinerja karyawan Melalui Kompensasi

Berdasarkan analisis dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan, hal tersebut dapat dilihat dari nilai P Values $(0,000) < 0,05$ dan t statistik $(5,138) > 1,662$ maka disimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan dan dapat diketahui bahwa hipotesis di terima.

Selanjutnya, nilai path coefficient pelatihan sebesar 0,589. Dan dapat disimpulkan bahwa pelatihan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi sebesar 58,9% dengan kategori Cukup Baik. Dengan kata lain pelatihan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan cukup baik ketika dilakukan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian maka kesimpulan penelitian adalah:

1. Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.
2. Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap kompensasi Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.
3. Kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.
4. Pelatihan berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui kompensasi pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.

5.2 Saran

1. Bagi Perusahaan Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan

Berdasarkan pemaparan hasil dan pembahasan diatas maka peneliti dapat memberi saran sebagai berikut: 1) disarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan pelatihan karyawan agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kualitas kerja karyawan pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan, selanjutnya 2) perlunya kompensasi yang baik dan sesuai pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan agar kinerja karyawan lebih baik. Selain itu, 3) dalam meningkatkan kinerja karyawan perlunya memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja serta

melakukan pelatihan pada Perum Perumnas Regional I Cabang Sumatera Utara Medan.

2. Bagi Fakultas

Dapat dijadikan sebagai sumber referensi dalam bidang keilmuan manajemen sumber daya manusia atau menjadi sumber pada bidang keilmuan yang relevan dengan penelitian ini.

3. Bagi Peneliti Lain

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel-variabel bebas (independen) lain yang tidak peneliti gunakan dalam penelitian ini agar penelitian lebih bervariasi serta diharapkan menggunakan tempat yang berbeda dan tidak terfokus pada objek penelitian yang peneliti lakukan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses melakukan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian yaitu:

1. Adanya keterbatasan waktu dan kemampuan peneliti adanya
2. Adanya kemampuan responden yang kurang dalam memahami pernyataan pada kuesioner.
3. Dalam proses pengambilan data informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, W., & Bismala, L. (2014). Dampak Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1), 125–136.
- Alfiansyah, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Umum Jampangkulon. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 145–155. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6774>
- Alzen, A. (2022). Loyalitas Karyawan: Dengan Sistem Kompensasi Dan Lingkungan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 176–189. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v5i2.15328>
- Amalia, M. Z. (2019). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Feva Indonesia. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 8(7), 1–16.
- Aprinawati, A., Agustini, F., & Harmen, H. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Individu Perawat Pada Beberapa Rumah Sakit Swasta Di Kota Medan. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 4(1), 10–23.
- Arifin, M. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Terhadap Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Jurnal EduTech*, 3(2), 87–98.
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020a). Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan Dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5129>
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020b). Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan Dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282.
- Astuti, R., & Sari, I. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Seminar Nasional Royal (SENAR)*, 2(1), 461–464.
- Diana, Y., Rahayu, S., & Zannah, A. (2023). Pengaruh Pelatihan Kewirausahaan Dan Pemasaran Digital Terhadap Peningkatan Ekonomi Masyarakat Di Desa Kelambir Lima. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(1), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i1.14534>
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia. *Jesya: Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 2(2), 209–223.

- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Garaika, G. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(1), 28–41.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (Delapan). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gumilar, G. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Raya Sugarindo Inti Tasikmalaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 19(1), 55–63.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238> homepage:
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Harpis, M., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Fasilitas Kerja, Pengawasan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Serdang Bedagai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 13–27. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4760>
- Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5042>
- Hendra, H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Hermawan, E. (2019). Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 148–159.

<https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.2235>

- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406. <https://doi.org/https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Jufrizen, J. (2017a). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 1–17.
- Jufrizen, J. (2017b). Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management And Business (NCMAB)*, 2(1), 4.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPLS*. Universitas Batam.
- Juliandi, A., Manurung, S., & Irfan, I. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep Dan Aplikasi* (F. Zulkarnain (ed.); Pertama). Umsu Press.
- Manik, S. (2016). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi Pada Karyawan Bank. *Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 1(2), 229–244.
- Manurung, N., & Tanjung, H. (2021). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Labuhan Batu Utara. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 75–89.
- Manurung, S., Irfan, I., & Juliandi, A. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep Dan Aplikasi* (F. Zulkarnain (ed.); Pertama). Umsu Press.
- 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 Dan Ekonomi Syariah*, 5(1), 262–

- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–237. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259–272. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5043>
- Prawira, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 28–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4681> homepage:
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.
- Purwohandoko, P. (2009). Pengaruh Tangible Resource Perusahaan Terhadap Kinerja Perusahaan Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Di Wilayah Sidoarjo, Surabaya Dan Pasuruan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(2), 134–143.
- Rasyid, M. A., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 60–74. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4698>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5291>
- Sanjaya, S., & Syaifullah, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Capella Dinamik Nusantara Di Kota

Batam. *Journal Of Management, Accounting, Economic And Business*, 1(2), 330–344.

Saputra, R., & Yulianty, S. (2020). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nestle Padang Dengan Kompensasi Yang Diberikan Perusahaan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Matua*, 2(4), 211–234.

Sutari, I. A., Laia, F., & Rostina, C. F. (2021). Pengaruh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Socfin Indonesia (SOCFINDO) Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 89–101. <https://doi.org/https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/download/7028/6012>

Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>

Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130>

Syiah, S. U., & Nasir, N. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Tbk Cabang Syariah Keutapang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 446–458.

Tamali, H., & Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 55–68. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3403>

Toni, T., & Siagian, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Winsen Kencana Perkasa. *Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 4(1), 753–763.

Usman, S., Rambe, M. F., & Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Penempatan, Kompensasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 90–101.