

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset dan kedudukan yang sangat penting serta mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi atau instansi. Pengelolaan Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan kunci sukses utama untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau instansi yang dapat dilakukan dengan memperhatikan dan mengatur sesuai dengan keahlian serta kemampuan yang dimiliki sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Dalam suatu organisasi atau instansi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, baik pimpinan dan bawahannya dalam melakukan pengawasan dan melaksanakan tugasnya, sehingga semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki maka kinerja pegawai suatu organisasi akan meningkat. Dengan demikian, perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia secara optimal agar dapat memberikan hasil serta kontribusi yang positif dalam mengembangkan dan mencapai keberhasilan kinerja pegawai dan tujuan suatu organisasi (Widiyanti & Fitriani, 2017).

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat

perhatian dari para pimpinan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan (Permana, 2015).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seperti Kompetensi/Kemampuan, Pengetahuan, Rancangan kerja, Kepribadian, Motivasi kerja, Kepemimpinan, Gaya kepemimpinan, Kepuasan kerja, Lingkungan kerja, Loyalitas, Komitmen dan Disiplin kerja (Kasmir, 2016).

Pegawai yang disiplin juga dapat meningkatkan kinerjanya. Disiplin kerja adalah suatu bentuk kesadaran yang tumbuh dari diri seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dan mentaati peraturan-peraturan yang ada dalam perusahaan. Untuk dapat mengontrol disiplin kerja pegawai diperlukan adanya pengawasan serta motivasi dari pimpinan organisasi. Pengawasan sangat penting dalam meningkatkan kedisiplinan pegawai. Agar dapat mendorong kedisiplinan pegawai diperlukan adanya hubungan kerja saling menguntungkan antara pimpinan dengan pegawai. Pegawai menunjukkan tingkat kedisiplinan yang tinggi guna kemajuan organisasi, sedangkan pimpinan memberikan feedback (umpan balik) terhadap kedisiplinan pegawai yaitu dengan memberikan reward (kompensasi) terhadap pegawai yang disiplin serta punishment (hukuman) terhadap pegawai yang rendah kedisiplinannya (Rizal & Radiman, 2019)

Disiplin merupakan salah satu alat bagi manajer untuk berkomunikasi dengan pegawainya sehingga pegawai tersebut dapat mengubah perilaku serta mentaati semua aturan perusahaan sesuai dengan norma-norma yang berlaku. Disiplin kerja sangat berpengaruh kepada kinerja pegawai, di mana semakin tinggi disiplin pegawai semakin tinggi juga kinerjanya dan sebaliknya (Jufrizen, 2018).

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

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

Selain itu kinerja karyawan dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2015).

Tingkat kepuasan akan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara karyawan dengan perusahaan menjadi hubungan timbal balik. Ketidakpuasan dan rendahnya tingkat kepuasan karyawan dapat menimbulkan gangguan dan hambatan serta ketidak lancaran suatu perusahaan juga semua proses yang ada didalamnya (Makaluas, 2017).

PT. Pelabuhan Indonesia Regional I, merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sektor Perhubungan Laut yang bergerak dalam bidang pengusahaan jasa kepelabuhan. Berdasarkan observasi awal penulis pada kantor PT. Pelabuhan

Indonesia regional I cabang Belawan penulis melihat bahwa kinerja pegawai belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari data penilaian kinerja pegawai sebagai mana tabel dibawah ini.

**Tabel 1.1**  
**Data Penilaian Kinerja Pegawai Tahun 2019-2021 (Orang)**

Faktor yang dinilai	2019			2020			2021		
	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik	Sangat Baik	Baik	Kurang Baik
Uraian Tugas	18	68	12	14	71	13	13	77	8
Kompetensi Individu	23	61	14	23	65	10	14	72	12
Kesimpulan Kinerja	25	58	15	23	60	15	17	63	18
<b>Jumlah</b>	<b>98</b>			<b>98</b>			<b>98</b>		

Sumber : PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan, data diolah, 2023

**Tabel 1.2**  
**Bentuk Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan**

Hasil Kerja Pegawai	Nilai Evaluasi	Keterangan
HPK I	>100%	Sangat Baik
HPK II	50-100%	Baik
HPK III	< 50%	Kurang Baik

Sumber : PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan

Keterangan:

HPK : Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Nilai Evaluasi : Tingkat Keberhasilan yang dicapai karyawan dalam persentase

Berdasarkan data pada tabel 1.2 diatas dapat dilihat bahwa masih terdapat beberapa pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan yang memiliki kinerja yang dilihat dari aspek uraian tugas, kompetensi individu dan kesimpulan kinerja dikategorikan kurang baik. Disamping itu, pegawai dengan kinerja kurang baik pun masih ada yang nilai evaluasi kurang dari 100%, berakibat masih perlu peningkatan kinerja. Hal-hal tersebut berakibat kinerja pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan masih belum optimal.

Selanjutnya pada disiplin kerja dimana berdasarkan riset awal PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan penulis menemukan masalah yang terjadi pada disiplin kerja dimana adanya beberapa pegawai yang sering tidak tepat waktu saat masuk kantor dan pada waktu kerja masih banyak pegawai yang seharusnya bekerja didalam kantor tetapi masih berada diluar kantor, hal ini menyebabkan pegawai tersebut tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu atau sering terlambat. Selain itu adanya pegawai yang pulang lebih awal dari waktu yang telah di tentukan. Hal ini memperlihatkan bahwa disiplin pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan belum baik. Data disiplin pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1.3**  
**Data Disiplin Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan**

Bulan	Telat Absen Pagi	Telat Absen Sore
January	23 orang	14 orang
February	11 orang	14 orang
Maret	13 orang	16 orang
April	32 orang	11 orang
Mei	15 orang	18 orang
Juni	33 orang	13 orang
Juli	25 orang	12 orang
Agustus	25 orang	15 orang
September	38 orang	10 orang
Oktober	36 orang	12 orang
November	16 orang	16 orang
Desember	25 orang	15 orang

**Sumber :** PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan, data diolah, 2023

Berdasarkan tabel 1.3 diatas dapat dilihat bawah adanya beberapa pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan yang datang tidak tepat waktu. Untuk itu perusahaan harus dapat menciptakan disiplin kerja yang positif sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk

disiplin kerja. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah sebuah kebutuhan.

Disiplin pegawai terhadap pelaksanaan tugas juga masih belum baik, terkait dari hasil kerja dari penilaian kinerja pegawai sebagaimana tabel 1.1.

Selanjutnya pelatihan pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan, dimana kurangnya pelatihan yang diterima oleh pegawai untuk menunjang pekerjaannya dimana pegawai mendapat pelatihan tidak sesuai dengan bidang masing-masing sehingga pelatihan yang diperoleh pegawai tidak dapat membantu pekerjaannya, selain itu dalam pelaksanaan pelatihan yang dilakukan terhadap pegawai hanya untuk beberapa pegawai yang telah memenuhi kualifikasi yang telah di tentukan oleh pegawai. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini

**Tabel 1.4**  
**Bentuk Pelatihan Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan**

Tahun					
2020		2021		2022	
Bentuk pelatihan	Pegawai yang terlibat	Bentuk pelatihan	Pegawai yang terlibat	Bentuk pelatihan	Pegawai yang terlibat
Pelatihan aplikasi	Seluruh pegawai	Pelatihann aplikasi Zimbra	Sebagian pegawai	Pelatihan MTC	Sebagian pegawai
Pelatihan K3	Seluruh pegawai	Pelatihan penyusunan kinerja	Sebagian pegawai	Pelatihan K3	Seluruh pegawai
Pelatihahn pemadam kebakaran	Seluruh pegawai	Digitalisasi administrasi	Sebagian pegawai	Pelatihan aplikasi Gen C	Seluruh pegawai

**Sumber** : PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan, data diolah, 2023

Berdasarkan tabel 1.4 diatas dapat dilihat bahwa adanya pegawai mendapat pelatihan tidak sesuai dengan bidang masing-masing sehingga pelatihan yang diperoleh pegawai tidak dapat membantu pekerjaannya. Serta pada kepuasan kerja dimana adanya beberapa pegawai yang tidak puas atas hasil kerjanya dimana hasil

kerja pegawai sering kali nilai kurang baik oleh atasan. Hal ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 1.5**  
**Data Penilaian Kepuasan Pegawai Tahun 2019-2022 (Orang)**

Factor yang dinilai	2022						
	Sangat Puas	Persentase	Puas	Persentase	Tidak Puas	Persentase	Jumlah
Hasil kerja	8	8.16	74	75,51	16	16.33	98
Rekan kerja	18	18.37	62	63.27	18	18.37	98
Pimpinan	15	15.31	71	72.45	13	13.27	98
Pelatihan	12	12.24	63	64.29	23	23.47	98
2021							
Hasil kerja	12	12.24	72	73.47	14	14.29	98
Rekan kerja	16	16.33	69	70.41	13	13.27	98
Pimpinan	21	21.43	69	70.41	8	8.16	98
Pelatihan	15	15.31	71	72.45	12	12.24	98
2020							
Hasil kerja	24	24.49	57	58.16	17	17.35	98
Rekan kerja	22	22.45	66	67.35	10	10.20	98
Pimpinan	27	27.55	65	66.33	6	6.12	98
Pelatihan	13	13.27	66	67.35	19	19.39	98

Sumber : PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan, data diolah, 2023

Berdasarkan data di atas dapat dilihat untuk penilaian kepuasan kerja dari aspek hasil kerja, rekan kerja dan pimpinan PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan menunjukkan bahwa adanya beberapa pegawai yang tidak puas dengan hasil kerjanya, rekan kerja dan pimpinan serta pelatihan.

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

mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang penulis lakukan pada pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan diperoleh informasi tentang permasalahan yang timbul, yaitu:

1. Kinerja pegawai masih kurang optimal, terlihat dari penilaian tugas, kompetensi dan kesimpulan berdasarkan standard pedoman penilaian, masih terdapat pegawai yang tergolong kerkinerja buruk.
2. Disiplin pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan masih kurang baik, dimana terdapat pegawai datang dan pulang tidak tepat waktu serta penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu.
3. Pelatihan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan masih belum merata, dimana tidak seluruhnya pegawai dilibatkan dalam pelatihan serta terdapat pegawai yang tidak mendapat pelatihan guna menunjang pekerjaannya.
4. Masih ditemukan adanya pegawai yang menunjukkan kepuasan kerja masih rendah, terlihat dari data penilaian kepuasan kerja pegawai baik terhadap hasil kerja, maupun rekan kerja pimpinan dan pelatihan.



### **1.3 Batasan Masalah**

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas terlihat bahwa disiplin kerja, pelatihan dan kepuasan kerja adalah masalah utama yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah disiplin kerja yang dilihat dari tingkat ketaat pegawai dengan peraturan yang ada, pelatihan yang dilihat dari pelatihan yang diberikan perusahaan terhadap pegawai guna menunjang pekerjaan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan yang dilihat dari hasil kerja pegawai, selai itu penelitian ini membatasi kepuasan kerja sebagai variabel intervening serta pegawai yang di teliti hanya pada pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?
2. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?
5. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?

6. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?
7. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

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

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

- 1) Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang disiplin kerja, pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal disiplin kerja, pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja.
- 2) Bagi program studi Magister Manajemen, memberikan masukan kepada program studi dalam rangka meningkatkan kualitas perkuliahan
- 3) Bagi universitas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber daya Manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.
- 4) Manfaat bagi peneliti selanjutnya, Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1 Manajemen**

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno *ménagement*, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya:

Menurut (Gulick, 2010) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Selanjutnya (Schein, 2012) memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat.

Selanjutnya (Terry, 2015) memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan,

menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha yang telah dilakukan.

Dari definisi diatas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengarahkan dan mengawasi segala aktivitas kerja agar mencapai hasil yang diinginkan dan bertujuan untuk pencapaian visi dan misi bersama.

Menurut (Amirullah, 2015) fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi empat fungsi yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien.

#### 1. Perencanaan

Perencanaan merupakan proses pembentukan dan penentuan sasaran serta tujuan yang ingin dicapai dengan kesepakatan bersama melalui langkahlangkah strategis guna mencapai visi dan misi yang ada. Melalui sebuah perencanaan, seorang manajer mendapatkan gambaran yang diinginkan untuk melaksanakan proses tersebut.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses koordinasi terhadap setiap sumber daya berupa individu ataupun kelompok untuk menerapkan perencanaan yang telah di buat, mengkoordinasikan setiap individu atau kelompok terhadap kegiatan-kegiatan yang telah disepakati.

### 3. Pengarahan

Pengarahan merupakan proses untuk memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan untuk menjaga semangat kerja mereka dan juga dapat melaksanakan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif agar dapat mengurangi kendala human error yang sering terjadi.

### 4. Pengendalian

Pengendalian merupakan pengawasan kegiatan untuk menjaga kesesuaian kegiatan dengan visi dan misi yang telah disepakati, dan juga menjaga kualitas atau standar pada kinerja karyawan untuk dilakukan tindakan koreksi jika dibutuhkan

#### **2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Edison, 2016) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategi dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalkan tujuan organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan efisien dengan tujuan strategi organisasi.

Menurut (Mangkunegara, 2017) manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara

maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahaan tenaga kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi.

Bidang yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia secara langsung ditangani manajer bagian SDM atau kepegawaian, tetapi pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia penting bagi semua level kebijakan. Faktor-faktor kegagalan pemimpin dalam mengelola manajemen sumber daya manusia adalah keterbatasan terhadap pengetahuannya tentang manajemen sumber daya manusia itu sendiri yang didalamnya mengandung unsur-unsur peningkatan kinerja pegawai/karyawan.

Peranan manejer manajemen sumber daya manusia saat ini berubah. Pada masa lalu, peran tersebut lebih ditekankan pada tugas-tugas administrasi, pengupahan, dan absensi. Sedangkan pada masa kini lebih kompleks, meliputi tugas analisis, pengukuran kinerja, perencanaan karir, memotivasi, membangun perilaku positif melalui budaya organisasi, mengkoordinasi rencana pelatihan disemua bagian serta berorientasi pelanggan. Dan keberhasilan manajer SDM atau HRD untuk sebutan jabatan dalam lingkup yang lebih luas bergantung pada terpenuhinya performa dari fungsi dan kompensasi manajerialnya .

## **2.1.2 Kinerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Selain itu kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda – beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas hasil kerjanya berdasarkan kinerja dari masing – masing karyawan. Kinerja dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga.

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Wibowo, 2010) menyatakan bahwa kinerja berasal darikata performance yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.

Menurut (Rivai, 2014) “kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu. Sedangkan menurut (Darmadi, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja pegawai. Tiga hal penting dalam kinerja pegawai adalah tujuan, ukuran, dan penilaian.



Menurut (Susanto, 2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

#### **2.1.2.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Didalam sebuah organisasi ataupun perusahaan setiap karyawannya pasti memiliki kondisi yang diinginkannya, tetapi karena ada banyaknya kendala yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri sehingga dapat berdampak buruk maupun baik bagi perusahaan itu sendiri.

Menurut (Robbins, 2012) kinerja merupakan pengukuran terhadap hasil kerja yang diharapkan berupa sesuatu yang optimal. Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Iklim organisasi

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi.

2. Kepemimpinan

Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi.

3. Kualitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan dengan kata lain yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.

4. Kemampuan kerja

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. Motivasi

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain.

7. Daya tahan/ kehandalan

Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seorang karyawan.

8. Kuantitas pekerjaan

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.

9. Disiplin kerja

Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

## 10. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen di dalam suatu organisasi, dengan adanya pengawasan yang baik maka dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Pengawasan termasuk faktor yang mempengaruhi kinerja suatu perusahaan.

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

### 1. Kompetensi/Kemampuan

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

### 2. Pengetahuan

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

### 3. Rancangan kerja

Adapun rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.

### 4. Pelatihan Kerja

Suatu proses kegiatan untuk mengajarkan pada karyawan seperti keterampilan, sikap, disiplin dan memberikan keterampilan sesuai bidang pekerjaan yang akan dilakukan karyawan tersebut.

#### 5. Kepribadian

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

#### 6. Motivasi kerja

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

#### 7. Kepemimpinan

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

#### 8. Gaya kepemimpinan

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

#### 9. Budaya organisasi

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

#### 10. Kepuasan kerja

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

#### 11. Lingkungan kerja

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

#### 12. Loyalitas

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

#### 13. Komitmen

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

#### 14. Disiplin kerja

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

Sedangkan menurut (Safarina, 2020) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Komunikasi (para manajer dan karyawan harus menciptakan komunikasi yang baik, dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan),

2. Motivasi (jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dan luar, maka akan melakukan sesuatu yang lebih baik),
3. Lingkungan kerja (penataan lingkungan kerja dapat membuat nyaman dan ketenangan dalam bekerja sehingga karyawan dapat meningkatkan hasil kerja menjadi lebih baik)

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Tujuan dari kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia. Menurut (Rivai, 2014) tujuan kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan memerlukan alat untuk membantu karyawannya dalam memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk mengembangkan karier dan memperkuat kualitas hubungan antara pimpinan dan karyawan.
2. Untuk mendorong semakin meningkatnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan.
3. Sebagai sarana penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi atau pekerjaan.
4. Sebagai salah satu alat menjaga tingkat kinerja, sebagai contoh dengan mendeteksi penurunan kinerja sebelum menjadi serius.

Menurut (Rivai, 2014) manfaat kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.

2. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan untuk memperbaiki tugas selanjutnya.
3. Pengembangan perencanaan untuk meningkatkan kinerja dengan membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
4. Meningkatkan kepuasan kerja.

#### **2.1.1.4 Indikator – Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1. Kualitas kerja  
Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.
2. Kuantitas kerja  
Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.
3. Dapat tidaknya diandalkan  
Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.
4. Sikap  
Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

Sedangkan Kinerja Karyawan menurut (Koopmans et al. 2017) dengan empat indikator yaitu:

1. *Task performance*: kemahiran karyawan tugas-tugas inti atau teknis yang sentral dalam pekerjaannya.

2. *Contextual performance*: perilaku karyawan yang mendukung lingkungan organisasi, sosial dan psikologis di mana inti teknis harus berfungsi.
3. *Adaptive performance*: karyawan dapat menyesuaikan perilaku mereka terhadap situasi kerja dan kejadian baru.
4. *Counterproductive work behavior*: perilaku karyawan yang membahayakan kesejahteraan organisasi.

### **2.1.3 Disiplin Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kinerja**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Menurut (Afandi, 2016) disiplin kerja adalah suatu tata tertib maupun peraturan yang dibuat oleh suatu organisasi dan disahkan oleh dewan komisaris atau pemilik modal, disepakati oleh serikat pekerja dan diketahui oleh dinas tenaga kerja seterusnya orang-orang tergabung dalam organisasi tunduk pada tata tertib yang ada dengan rasa senang hati, sehingga tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban.



Menurut (Hasibuan, 2016) disiplin kerja merupakan suatu bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan tata tertib serta peraturan yang dibuat oleh suatu perusahaan agar karyawan mau menaati dan sadar akan semua peraturan yang berlaku, guna mencapai hasil yang optimal.

### **2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut (Sutrisno, 2010) disiplin kerja dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Lebih jauh lagi, Disiplin kerja berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki. Meskipun bukan hal yang mustahil bahwa menghindarkan kondisi-kondisi yang memerlukan Disiplin kerja itu lebih baik daripada program pendisiplin kerjaan yang paling memuaskan, namun Disiplin kerja itu sendiri menjadi penting karena manusia dan kondisinya yang tidak sempurna, seharusnya mempunyai tujuan yang positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

Menurut (E Sutrisno, 2010) disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya Disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi

karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja**

Apabila karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, maka disiplin kerja tersebut dapat mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Mengingat betapa pentingnya kedisiplinan didalam suatu organisasi perusahaan agar tujuannya bisa tercapai secara optimal.

Menurut (Hasibuan, 2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut adalah sebagai berikut:

#### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan diterapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

#### **2. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaanya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

### 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

### 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan.

### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Menurut (Hasibuan, 2016) disiplin kerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

#### **2.1.3.4 Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Menurut (E Sutrisno, 2010) menyatakan indikator disiplin kerja:

1. Taat terhadap aturan waktu.

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan.

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

4. Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan.

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan dalam perusahaan.

Menurut (Siswanto, 2010) berpendapat bahwa indikator disiplin kerja ada 5 (lima) yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat Kewaspadaan Karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya diharuskan mentaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Ketaatan pada peraturan kerja ini dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

## 5. Etika Kerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan agar terciptanya suasana harmonis dan saling menghargai antara sesama pegawai.

### 2.1.4 Pelatihan

#### 2.1.4.1 Pengertian Pelatihan

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

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

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

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

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

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

#### **2.1.4.2 Tujuan Dan Manfaat Pelatihan**

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

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

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

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

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

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

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

- 1) Dana.

2) Sarana dan prasarana.

3) Instruktur pelatihan.

#### **2.1.4.4 Indikator Pelatihan**

Indikator pelatihan yaitu sebagai berikut (Wispondono, 2018):

##### **1. Prestasi kerja karyawan**

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

##### **2. Kedisiplinan karyawan**

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

##### **3. Kehadiran karyawan**

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

##### **4. Tingkat kerusakan produksi**

Setelah karyawan mengikuti pengembangan dan pelatihan berkurang, maka pelatihan yang dilakukan tersebut sudah baik, sebaliknya jika tetap maka



pelatihan kurang baik. Termasuk dalam konteks ini adalah tingkat kecelakaan karyawan harus berkurang setelah mereka mengikuti program pelatihan, jika tidak berkurang berarti pelatihan yang dilakukan perlu disempurnakan.

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

1. Tujuan pelatihan

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

2. Materi

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

3. Metode yang digunakan

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

#### 4. Kualifikasi peserta

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

#### 5. Kualifikasi pelatih (Instruktur)

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

### **2.1.5 Kepuasan Kerja**

#### **2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Menurut (Edy Sutrisno, 2009) “kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif”.

Menurut (Yulianita, 2017) “kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam salah satu organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain,

atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi”.

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

Sedangkan Menurut (Siagian, 2010) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

#### **2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Seorang karyawan melakukan suatu pekerjaan karena ia ingin memenuhi kebutuhan hidupnya, seperti kebutuhan untuk bergaul dan berkomunikasi dengan orang lain, kebutuhan untuk dihargai prestasinya dengan memperoleh ganjaran (bonus, promosi, dan kenaikan gaji). Namun demikian upaya-upaya yang dilakukan oleh individu dalam melaksanakan pekerjaannya agar dapat memenuhi kebutuhannya sering tidak berjalan sesuai dengan harapannya, karena adanya berbagai faktor yang dapat mempengaruhi hasil dari upayanya tersebut, seperti yang dikemukakan oleh (Robbins, 2010) yaitu: pekerjaan yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung dan adanya kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan.

##### **1. Pekerjaan yang secara mental menantang**

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang dapat memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan

umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Pekerjaan yang mudah akan membuat karyawan merasa bosan, sehingga mereka tidak puas.

Demikian pula terhadap pekerjaan yang terlalu menantang yaitu pekerjaan yang dirasakan sangat sulit untuk dikerjakan maka akan membuat karyawan frustrasi, kecewa dan tidak puas. Pekerjaan yang secara mental menantang artinya bahwa karyawan mampu untuk mengatasi kesulitan yang mungkin timbul akan membuat karyawan senang dan puas.

## 2. Ganjaran yang pantas

Pada umumnya karyawan menginginkan memperoleh ganjaran yang pantas yaitu gaji, upah, bonus dan promosi jabatan yang sesuai dengan upaya-upaya yang dilakukannya dalam mengerahkan pikiran, tenaga, waktu dan kemungkinan menghadapi resiko pekerjaan. Apabila ganjaran yang diterima itu sepadan atau pantas maka karyawan tersebut akan merasa puas, tetapi apabila ganjaran yang diperoleh dirasakan tidak pantas maka ia akan kecewa atau tidak puas.

## 3. Kondisi kerja yang mendukung

Memaknai kondisi kerja sebagai lingkuan kerja yang berhubungan dengan kenyamanan pribadi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik.

## 4. Rekan kerja yang mendukung

Seorang melakukan suatu pekerjaan tidak semata-mata untuk memperoleh ganjaran berupa uang bonus, pangkat, jabatan atau ingin berprestasi saja, tetapi juga membutuhkan pergaulan, bersosialisasi atau berinteraksi sosial,

ingin diterima dan menerima orang lain, ingin berbagi pengetahuan dan pengalaman, saling memberikan pendapat atau saran. Oleh karena itu, seorang karyawan akan merasa puas apabila memiliki rekan kerja yang mau diajak untuk saling mendukung dalam melakukan pekerjaannya masing-masing.

#### 5. Kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan

Bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaannya akan menghasilkan individu yang lebih terpuaskan. Pada hakikatnya orang yang memiliki kepribadian yang kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaannya, maka mereka memiliki kompetensi (intelektual, emosional, dan sosial) yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian ia akan memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga ia akan memiliki kemungkinan yang lebih besar pula untuk memperoleh kepuasan.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2010) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologis, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.

3. Faktor fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.
4. Faktor finansial, yaitu faktor yang berhubungan dengan kompensasi finansial yang meliputi besarnya gaji, jaminan sosial, dan tunjangan.

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut (Abdurrahmat, 2016) diantaranya :

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Berat ringannya pekerjaan
3. Suasana dan lingkungan pekerjaan
4. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
5. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
6. Sikap pekerjaan monoton atau tidak
7. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
8. Tingkat peraturan perusahaan

### **2.1.5.3 Jenis-jenis Kepuasan Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2010), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan

yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

## 2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar.

## 3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

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

### **2.1.5.4 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja**

Tolak ukur kepuasan kerja yang mutlak sulit untuk dicari karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel sebagai berikut:

1. *Turnover*

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

2. Tingkat ketidakhadiran (absensi) kerja

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

3. Umur

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

4. Tingkat pekerjaan

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



## 5. Ukuran organisasi perusahaan

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

Sedangkan menurut (Schermerhorn, 2015) menyatakan bahwa ada lima aspek dalam kepuasan kerja :

### 1. Pekerjaan itu sendiri.

Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan. Pekerjaan tersebut juga bisa dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan mengemban tanggungjawab.

### 2. Pengawas (*supervisi*).

Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

### 3. Rekan kerja.

Sumber kepuasan kerja yang paling sederhana ialah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja maupun tim kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif.

### 4. Kesempatan promosi.

Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda bila dibandingkan promosi atas dasar kinerja.

## 5. Gaji

Merupakan imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil/ usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam hidupnya termasuk sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan hidup yang tercukupi akan dapat memberikan kepuasan dalam diri karyawan.

## 2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan

Penelitian-penelitian yang relevan dengan peran mediasi lingkungan kerja pada pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja, sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Yang Relevan**

No	Nama/Tahun Peneliti	Judul Penelitian	Hasil penelitian
1	(Utara & Rasto, 2019)	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru	Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
2	(Hadiati, 2018)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kota Bandar Lampung.	Berdasarkan hasil penyajian dan analisis data, maka sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
3	(Desnirita & Carolina, 2022)	Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Mandiri Pusat (Persero) Tbk Di Jakarta Selatan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial pengaruh Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai T-Statistik 4,229, dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai T-Statistik 2,263,
4	Augustine (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil review ditemukan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan
5	Gunawan & Suci (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan	Hasil dari studi memperlihatkan bahwasanya disiplin kerja dan

		Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Coco Bali Fiber	kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan.
6	(Lado, 2022)	Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Uci's Cleaning Service Di Masa Pandemi Covid-19	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT UCI'S Cleaning Service di masa Pandemi Covid-19
7	(Pratiwi et al, 2023)	Pengaruh Pelatihan, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja)	Hasil yang diperoleh dalam artikel literature review ini yaitu: 1) Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; 2) Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; dan 3) Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
8	(Yogi & Bagia, 2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bali Hai Cruise	Penelitian menunjukkan bahwa (1) kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja, (2) kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja, (3) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, (4) disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.
9	(Jenni et al, 2022)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Canang Indah	erdasarkan hasil penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa terdapat adanya pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan
10	(Utami & Kharismasyah, 2022)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Emotional Intelligence Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Purwokerto)	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan emotional intelligence secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja secara parsial berpengaruh

			positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan emotional intelligence secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	(Safitri, 2013)	Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan yaitu : Pelatihan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
12	(Wirawan et al, 2022)	Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kesari Haven Villa Denpasar	Hasil penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kesari Haven Villa Denpasar. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kesari Haven Villa Denpasar. Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kesari Haven Villa Denpasar.
13	(Putri & Astuti, 2022)	Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Kemudian hipotesis kedua yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima
14	(Spriatna, 2020)	Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Kerja	Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara Variabel X1 (Pelatihan) terhadap variabel Y (Kualitas). hasil ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sedang dan positif antara Variabel X2 (Disiplin Kerja) terhadap Variabel Y (Kualitas).
15	(Anggara & Husniati, 2022)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan yang sudah dilakukan diketahui kesimpulannya yaitu Motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kota Tangerang. Disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di BKPSDM Kota Tangerang. Lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap

			kinerja pegawai di BKPSDM Kota Tangerang. Motivasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.
--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 2.3 Kerangka Konseptual

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

#### 2.3.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusah bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan kinerjanya.

Penegakan disiplin dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dengan kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan secara baik serta tidak menunda waktu maka masalah yang terjadi dapat diatasi secara cepat dan mudah. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugastugas yang diberikan kepada karyawan. Karena dengan semakin berkembangnya suatu

organisasi/perusahaan dan semakin tingginya teknologi yang digunakan oleh perusahaan, menyebabkan sering terjadinya perubahan serta semakin luasnya pekerjaan yang akan diemban oleh tenaga kerja, sehingga perlu diadakan pendisiplinan agar tujuan organisasi/perusahaan dapat tercapai (Tanjung, 2015)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Utara & Rasto, 2019) dan (Hadiati, 2018) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.3.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai**

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

Pelatihan yang dilakukan terhadap pegawai akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Karna salah satu faktor meningkatnya kinerja pegawai didasari pada tingkat pengetahuan. Kemampuan, dan kreatifitas pegawai tersebut dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya.

Pelatihan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan yang bersumber daya manusia yang baik dan tepat. Maka ketika perusahaan memberikan pelatihan yang efektif, hal tersebut akan memberikan pengetahuan baru, keterampilan baru, kemampuan baru dan perilaku yang tepat dimana hal ini akan memberikan peningkatan kontribusi karyawan berupa kinerja optimal untuk perusahaan agar perusahaan mampu mencapai tujuan. Dengan hal ini, maka perusahaan dapat tumbuh dan unggul

ditengah persaingan atau paling tidak perusahaan dapat tetap bertahan (Prayogi et al., 2021).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mutholib, 2019), (Sinambela & Tanjung, 2018), (D. E. Safitri, 2019), (Anggereni, 2019), (Subroto, 2018), (E. Safitri et al., 2013), (Agusta, 2013), (Ferry, 2018), (Supatmi et al., 2012), (Anggereni, 2019), (Julianry et al., 2017), (Mangkunegara, 2018), (Triasmoko, 2014), (Kosdianti & Sunardi, 2021), (Alhudhori, 2018) menyimpulkan bahwa: pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan suatu pelatihan kerja karyawan agar kinerja dari masing-masing pegawai tersebut dapat ditingkatkan.

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

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

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

diperlihatkan dengan rasa peduli (*sains of belonging*) terhadap organisasi (Nasution, 2018).

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

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020); (Nasution, 2018); (Sembiring et al., 2020); (Marbun & Jufrizen, 2022); (Parlindungan et al., 2021); (Nurhasanah, 2018); (Siagian & Khair, 2018); (D S Harahap & Khair, 2019); (Dewi Suryani Harahap & Khair, 2019); menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

#### **2.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Kedisiplinan adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah. Sikap mental pegawai perlu dibina secara terus menerus, karena dengan tumbuh kembangnya sikap mental



disiplin akan sangat membantu organisasi / perusahaan dalam pencapaian tujuan yang maksimal. Kedisiplinan pegawai dapat terwujud apabila peraturan-peraturan perusahaan yang ada tidak terlalu mengekang gerak dan langkah pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang mampu mendisiplinkan diri dalam bekerja akan memberikan manfaat kepada dirinya sendiri disamping organisasi / perusahaan. Mereka akan aman dalam bekerja, kebutuhan terpenuhi, tercapainya standar dan target organisasi / perusahaan, suasana kerja yang harmonis, nyaman, kesejahteraan tercapai dan tujuan organisasi / perusahaan tercapai tanpa adanya masalah (Djari & Sitepu, 2017).

Dengan kedisiplinan yang tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai akan bisa menerima tindakan pendisiplinan bila pendisiplinan tersebut terasa adil dan beralasan serta diterapkan secara konsisten dan berlaku sama untuk semua orang. Hal tersebut akan dapat menciptakan kepuasan kerja pegawai (Robbins, 2016).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Djari & Sitepu, 2017) dan (Erliana et al., 2019) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

### **2.3.5 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

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

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem. Pelatihan (training)

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

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

### **2.3.6 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

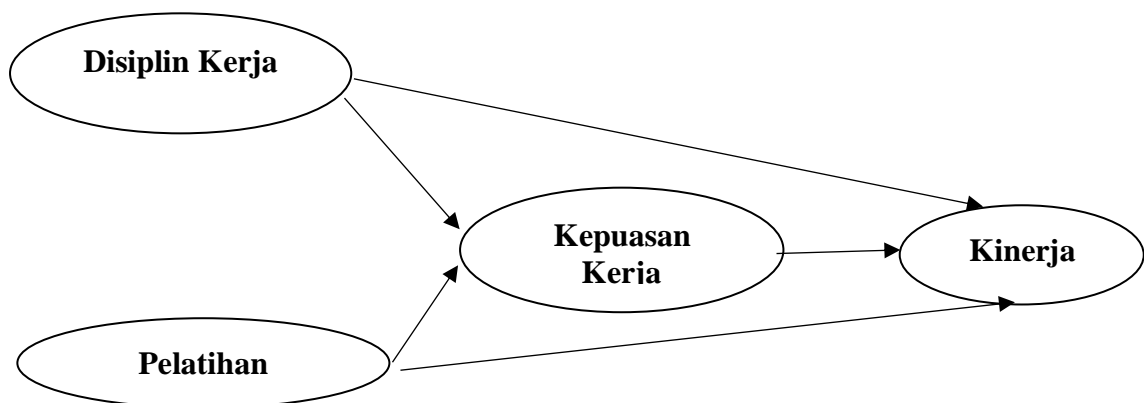
Disiplin merupakan perbuatan dan sikap patuh yang dilakukan seorang pekerja terhadap aturan yang di buat oleh pihak perusahaan. Setiap perusahaan mengharapkan individu dalam perusahaan dapat menciptakan kedisiplinan yang tinggi untuk kemajuan dan kesejahteraan perusahaan. Selain disiplin faktor kepuasan juga penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang di miliki dan di rasakan oleh karyawan mengenai rasa puas dan tidak puas setelah jasa yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan (Fitriyana et al., 2022).

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

Pelatihan merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mendapatkan karyawan yang bersumber daya manusia yang

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

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



Sumber : Diolah Oleh Peneliti

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

#### **2.4 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis menurut (Sugiyono,2018), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan

yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data.

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

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
2. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan
3. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan ?
4. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
5. Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
6. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
7. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

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

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

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **3.2.1 Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan beralamat Jl. Kapten R.Sulian No.1 Belawan 20411

### 3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan Januari 2023 sampai dengan Juni 2023. Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat di lihat pada tabel berikut :

**Tabel 3.1**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Januari 2023				February 2023				Maret 2023				April 2023				Mei 2023				Juni 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul				■																				
2	Pra Riset					■	■	■	■																
3	Penyusunan Proposal									■	■	■	■												
4	Seminar Proposal												■												
5	Pengumpulan data													■	■	■	■								
6	Penulisan laporan																	■	■	■	■				
7	Seminar Hasil																				■				
8	Penyelesaian laporan																					■	■	■	■
9	Sidang meja hijau																								■

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Sedangkan menurut (Juliandi et al., 2015) “Populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan yang berjumlah 98 orang

#### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana,

tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 98 orang.

### 3.4 Definisi Operasional

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

#### 1. Kinerja

Kinerja merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan (Koopmans et al. 2017).

**Tabel 3.2**  
**Indikator Kinerja**

No	Indikator
1	<i>Task performance</i>
2	<i>Contextual performance</i>
3	<i>Adaptive performance</i>
4	<i>Counterproductive work behavior</i>

Sumber : (Koopmans et al. 2017)

#### 2. Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis (Sutrisno, 2010)

**Tabel 3.3**  
**Indikator Disiplin Kerja**

No	Indikator
1	Taat terhadap aturan waktu
2	Taat terhadap peraturan perusahaan
3	Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan
4	Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan

Sumber : (Sutrisno, 2010)

### 3. Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan dimana karyawan akan mendapat pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya saat ini agar meningkatkan kinerja karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan (Mangkunegara, 2017).

**Tabel 3.4**  
**Indikator Pelatihan**

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

Sumber: (Mangkunegara, 2017)

### 4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu refleksi atas terpenuhinya kebutuhan dan keinginan individu yang didapat dari pekerjaannya (Schermerhorn, 2015).

**Tabel 3.5**  
**Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator
1	Pekerjaan itu sendiri
2	Pengawas ( <i>supervisi</i> )
3	Rekan kerja
4	Kesempatan promosi
5	Gaji

Sumber: (Schermerhorn, 2015)



### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

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

1. Wawancara/*Interview*.

Menurut (Juliandi, *et al*, 2015) merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan. dan para karyawan. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

2. Kuisisioner/angket.

Menurut (Juliandi, *et al*, 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket ndapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Dalam memperoleh karyawan PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.

### 3. Studi dokumentasi.

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

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

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

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reliabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS dengan menggunakan analisa outer model dengan jumlah responden sebanyak 98 orang.

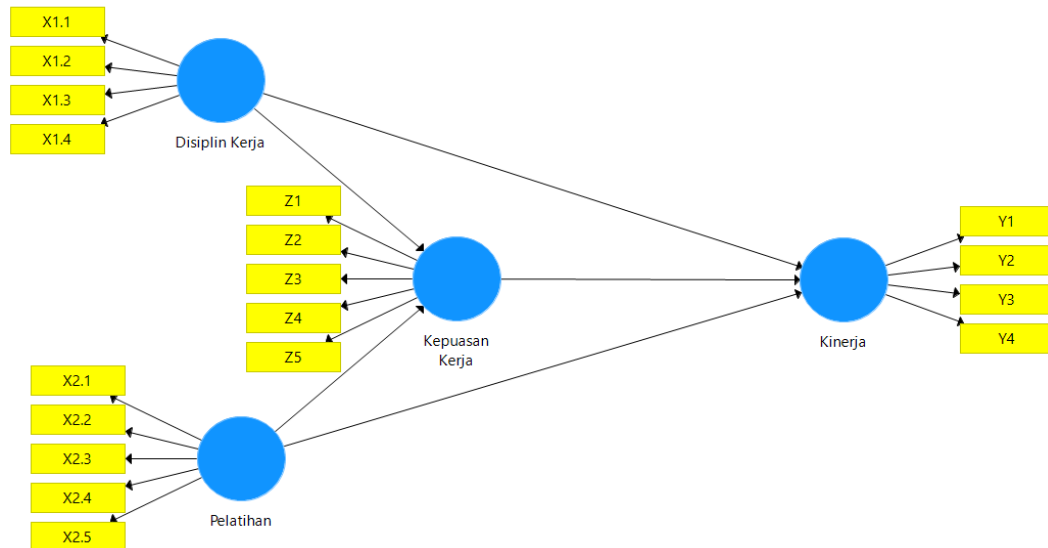
### 3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLS SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan, 2012). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara

simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

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

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



**Gambar 3.1 Model Struktural PLS**

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

1. Menghasilkan *weight estimate*.

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

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

### 3.6.1 Analisa outer model

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

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

3. *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

### 3.6.2 Analisis Inner Model

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

observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effects*; (b) *indirect effects*; dan (c) *total effects* (Juliandi, 2018).

### 1. *R-Square*

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

### 2. *Q-Square*

Pengukuran *Q-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative darisuat variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*Q-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang

dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *Q-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain:

#### a. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effects* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficients*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Values*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P- Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).



b. *Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai  $P\text{-Values} < 0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/Kepuasan Kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/Disiplin Kerja) dan (X2/Pelatihan) terhadap variabel endogen (Y/Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai  $P\text{-Values} > 0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/ Kepuasan Kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X1/ Disiplin Kerja) dan (X2/Pelatihan) terhadap variabel endogen (Y/ Kinerja Karyawan). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c. *Total Effects* (Pengaruh Total)

Menurut Juliandi (2018), *total effects* merupakan total dari *direct effects* (pengaruh langsung) dan *indirect effects* (pengaruh tidak langsung)

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel disiplin kerja (X1), 10 pernyataan untuk variabel pelatihan kerja (X2), 10 pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 98 orang pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan, akan tetapi angket yang disebarakan tidak diseluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 93. Dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklist.

##### 4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 93 responden yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian adalah sebagai berikut :

###### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 93 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.1**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	52	55,91
Wanita	41	44,09
<b>Jumlah</b>	<b>93</b>	<b>100</b>
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2022

Dari tabel 4.1 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin dimana responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 52 responden (55,91%) dan wanita 41 responden (44,09%). Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan mayoritas melakukan pekerjaan dilapangan oleh sebab itu untuk maka pekerjaan lapangan lebih dilibatkan kepada laki-laki dibanding dengan perempuan.

#### 4.1.2.2 Berdasarkan Usia

Hasil tabulasi karakteristik berdasarkan usi 93 responden yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Usia:</b>		
>30 tahun	28	30,11
30-39 tahun	30	32,26
40-49 tahun	25	26,88
<50 tahun	10	10,75
<b>Jumlah</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2022

Dari tabel 4.2 dapat dilihat gambaran tentang usia dimana mayoritas para responden usia 30-39 tahun, yaitu sebanyak 20 responden (35,09%) hal ini menunjukkan bahwa dengan usia 30-39 tahun pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaanya.

#### 4.1.2.3 Berdasarkan Pendidikan

Hasil tabulasi karakteristik berdasarkan pendidikan 93 responden yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti yang tampak pada tabel 4.3 berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Pendidikan</b>		
SMA	2	2.15
D3	10	10.75
S1	77	82.80
S2	4	4.30
<b>Jumlah</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah, 2023

Dari tabel 4.3 dapat dilihat gambaran tentang Pendidikan dimana mayoritas para responden tamatan S1, yaitu sebanyak 77 responden (82.80%) Dimana dengan pendidikan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan yang mayoritas sarjana menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi.

#### 4.1.2.4 Masa Kerja

Tingkat persentase masa kerja responden dapat dilihat dari table berikut :

**Tabel 4.4**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Masa Kerja**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1-5 Tahun	10	10.75
6-10 Tahun	23	24.73
11-15 Tahun	27	29.03
16-20 Tahun	22	23.66
>20 Tahun	11	11.83
<b>Jumlah</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.5, diketahui bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja 11-15 tahun (29.03%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan mayoritas telah memiliki masa kerja yang cukup lama dan berpengalaman sehingga pegawai dengan mayoritas masa kerja tersebut dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

#### 4.1.2.5 Bagian

Tingkat persentase bagian responden dapat dilihat dari table berikut :

**Tabel 4.5**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Bagian**

<b>Bagian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Perencanaan dan pengendalian operasi	22	23.66
Teknik	25	26.88
Umum	18	19.35
Keuangan	4	4.30
Komersil	24	25.81
<b>Jumlah</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.5 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden bekerja dibagian Teknik sebanyak 25 orang (26.88%). Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan mayoritas melakukan pekerjaan dilapangan.

#### 4.1.2.6 Status Pernikahan

Tingkat persentase status perkawinan responden dapat dilihat dari table berikut :

**Tabel 4.6**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

<b>Status</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
Menikah	80	86.02
Belum Menikah	13	13.98
<b>Jumlah</b>	<b>93</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.6 diatas, diketahui bahwa mayoritas responden telah menikah sebanyak 80 orang (86.02%) dan yang belum menikah sebanyak 13 orang (13.98%). Status pernikahan pegawai akan mempengaruhi kontribusi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, misalnya pegawai yang berstatus masih lajang akan lebih mau melaksanakan pekerjaan kantor diluar jam pekerjaan (lembur), sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Berbeda dengan pegawai dengan status

yang sudah menikah atau berkeluarga akan cenderung mempertimbangkan waktu untuk keluarga dan waktu untuk bekerja.

#### 4.1.3 Jawaban Responden

##### 4.1.3.1 Kinerja

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

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No.	Jawaban Y											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	47	50.5	14	15.1	1	1.1	0	0	2	2.2	93	100%
2	27	29.0	51	54.8	9	9.7	5	5.4	1	1.1	93	100%
3	29	31.2	55	59.1	6	17.2	2	2.2	1	1.1	93	100%
4	31	33.3	47	50.5	12	12.9	2	2.2	1	1.1	93	100%
5	30	32.3	54	58.1	7	7.5	0	0	2	2.2	93	100%
6	35	37.6	40	43.0	11	11.8	6	17.2	1	1.1	93	100%
7	34	36.6	42	45.2	14	15.1	2	2.2	1	1.1	93	100%
8	27	29.0	56	60.2	8	8.6	1	1.1	1	1.1	93	100%

**Sumber : Data Diolah 2023**

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variable Kinerja bahwa :

##### a. Indikator *Task performance*

1. Jawaban responden untuk pernyataan “ Saya bisa memenuhi tanggung jawab atas pekerjaan yang di berikan kepada saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 47 orang dengan presentase sebesar 50,5% dan menjawab “Setuju” sebanyak 14 orang dengan presentase 15,1% . Hal ini

menunjukkan bahwa 65,6% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa bisa memenuhi tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan.

2. Jawaban responden untuk pernyataan “ Pekerjaan saya selalu mencapai target yang di tetapkan perusahaan” responden menjawab “Setuju” sebanyak 51 dengan presentase 54,8% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 27 orang dengan presentase 29,0% . Hal ini menunjukkan bahwa 83,8 % dari seluruh pegawai berpendapat bahwa pekerjaan selalu mencapai target yang di tentukan perusahaan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa indikator *Task performance* tergolong baik.

b. Indikator *Contextual performance*

3. Jawaban responden untuk pernyataan ” Saya selalu menjaga keterampilan (skill) pekerjaan saya agar selalu update” responden menjawab “Setuju” sebanyak 55 orang dengan presentase 59,1% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 29 orang dengan presentase 31,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 90,3% dari seluruh pegawai menjaga ketremapilan (skill) agar selalu update.
4. Jawaban responden untuk pernyataan “Apabila ada masalah terkait pekerjaan, saya selalu menyelesaikannya dengan cara yang kreatif” responden menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan presentase 50,5% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 29 orang dengan presentase 33,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 83,8% dari seluruh pegawai menyelesaikan masalah pekerjaan secara kreatif.

Dengan demikian dapat dikatakan indikator *Contextual Performance* tergolong baik.

c. Indikator *Adaptive Performance*

5. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya dapat dengan mudah untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan pekerjaan saya” responden menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan presentase 58,1% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 30 orang dengan presentase 32,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 90,4% pegawai dengan mudah untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan pekerjaan.
6. Jawaban responden untuk pernyataan “Di tempat kerja, saya mampu mengatasi dengan baik berbagai situasi yang sulit” responden menjawab “Setuju” sebanyak 40 orang dengan presentase 43% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 35 orang dengan presentase 37,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,6% dari seluruh pegawai mampu mengatasi dengan baik berbagai situasi yang sulit.

Dengan demikian dapat dikatakan indikator *Adaptive Performance* tergolong baik.

d. Indikator *Counterproductive work behavior*

7. Jawaban responden untuk pernyataan “Ada beberapa karyawan yang tidak menaati peraturan kerja yang berlaku di perusahaan” responden menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan presentase 45,2% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 34 orang dengan presentase 36,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 81,8% dari seluruh pegawai tentang adanya beberapa karyawan yang tidak menaati peraturan kerja yang berlaku di perusahaan,



8. Jawaban responden untuk pernyataan “Ada beban kerja yang di berikan kepada saya diluar tugas pokok saya” responden menjawab “Setuju” sebanyak 56 orang dengan presentase 60,2% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 27 orang dengan presentase 29,0%. Hal ini menunjukkan bahwa 89,2% dari seluruh pegawai setuju mengenai beban kerja yang di berikan diluar tugas.

Dengan demikian indikator *Counterproductive work behavior* tergolong baik.

#### 4.1.3.2 Disiplin Kerja

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

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Dsiplin Kerja (X1)**

No.	Jawaban X1											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	29.0	49	52.7	14	15.1	1	1.1	2	2.2	93	100%
2	28	30.1	54	58.1	7	7.5	3	3.2	1	1.1	93	100%
3	30	32.3	45	48.4	15	16.1	2	2.2	1	1.1	93	100%
4	28	30.1	55	59.1	6	6.5	2	2.2	2	2.2	93	100%
5	17	18.3	56	60.2	16	17.2	3	3.2	1	1.1	93	100%
6	28	30.1	52	55.9	10	10.8	2	2.2	1	1.1	93	100%
7	31	33.3	47	50.5	12	12.9	2	2.2	1	1.1	93	100%
8	30	32.3	54	58.1	7	7.5	0	0	2	2.2	93	100%

**Sumber : Data Diolah 2023**

Dari tabel 4.8 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Indikator Taat pada peraturan

1. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya Selalu datang tepat waktu masuk dan keluar kantor” responden menjawab “Setuju” sebanyak 49

orang dengan presentase 52,7% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 27 orang dengan presentase 29,0%. Hal ini menunjukkan bahwa 81,7% dari seluruh pegawai setuju mengenai selalu datang tepat waktu masuk dan waktu keluar kantor,

2. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya mengerjakan tugas sesuai dengan waktu kerja” responden menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan presentase 58,1% dan menjawab “Sangat setuju” sebanyak 28 orang dengan presentase sebanyak 30,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 88,2% dari seluruh pegawai setuju mengenai mengerjakan tugas sesuai dengan waktu kerja.

Dengan demikian indikator taat terhadap aturan waktu tergolong baik.

b. Indikator Taat terhadap peraturan perusahaan

3. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu mengikuti peraturan yang di tetapkan perusahaan” responden menjawab “Setuju” sebanyak 45 orang dengan presentase 48,4% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 30 orang dengan presentase 32,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,7% dari seluruh pegawai setuju mengenai mengikuti peraturan yang ditetapkan perusahaan.
4. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya menghadiri rapat kerja” responden menjawab “Setuju” sebanyak 55 orang dengan presentase 59,1% dan menjawab “Sangat setuju” sebanyak 28 orang dengan presentase 30,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 89,2% dari seluruh pegawai setuju mengenai menghadiri rapat.

Dengan demikian indikator Taat pada peraturan perusahaan tergolong baik.

c. Indikator Taat terhadap peraturan perusahaan

5. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab saya” responden menjawab “Setuju” sebanyak 56 orang dengan presentase 60,2% dan menjawab “Sangat setuju” sebanyak 17 orang dengan presentase 18,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 78,5% dari seluruh pegawai setuju mengenai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab.
6. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya memiliki hubungan pekerjaan yang baik dengan divisi lainnya” responden menjawab 52 orang dengan presentase 55,9% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 28 orang dengan 30,1% presentase. Hal ini menunjukkan bahwa 86,0% dari seluruh pegawai setuju memiliki hubungan pekerjaan yang baik dengan divisi lainnya.

Dengan demikian indikator Taat terhadap peraturan perusahaan tergolong baik.

d. Indikator Taat pada peraturan lainnya diperusahaan

7. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu menaati norma norma yang berlaku dikantor” responden menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan presentase 50,5% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 31 orang dengan presentase 33,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 83,8% dari seluruh pegawai setuju menaati norma norma yang berlaku di kantor.
8. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu menggunakan seragam kerja perusahaan” responden menjawab “Setuju” 54 orang dengan

presentase 58,1% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 30 orang dengan presentase 32,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 90,4% dari seluruh pegawai setuju menggunakan seragam kerja perusahaan.

Dengan demikian indikator Taat pada peraturan lainnya diperusahaan tergolong baik.

#### 4.1.3.3 Pelatihan Kerja

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

**Tabel 4.9**  
**Skor Angket Untuk Variabel Pelatihan Kerja (X2)**

No.	Jawaban X2											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	33.3	39	41.9	21	22.6	1	1.1	1	1.1	93	100%
2	31	33.4	47	50.5	12	12.9	2	2.2	1	1.1	93	100%
3	27	29.0	48	51.6	12	12.9	5	5.4	1	1.1	93	100%
4	31	33.3	46	49.5	13	14.0	2	2.2	1	1.1	93	100%
5	29	31.2	47	50.5	14	15.1	1	1.1	2	2.2	93	100%
6	35	37.6	23	24.7	18	19.4	13	14.0	4	4.3	93	100%
7	20	21.5	59	63.4	10	10.8	1	1.1	3	3.2	93	100%
8	32	34.4	52	55.9	7	7.5	0	0	2	2.2	93	100%
9	23	24.7	56	60.2	11	11.8	2	2.2	1	1.1	93	100%
10	32	35.4	50	53.8	6	6.5	3	3.2	2	2.2	93	100%

**Sumber : Data Diolah 2023**

Dari tabel 4.9 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

##### a. Indikator Tujuan Pelatihan

1. Jawaban responden untuk pernyataan “Pelatihan yang diselenggarakan dapat meningkatkan keterampilan kerja saya” responden menjawab “Setuju” sebanyak 39 orang dengan presentase 41,9% dan menjawab

“Sangat Setuju” sebanyak 31 orang dengan presentase 33,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 75,2% dari seluruh pegawai setuju mengenai pelatihan yang diselenggarakan dapat meningkatkan keterampilan kerja.

2. Jawaban responden untuk pernyataan “Setelah mengikuti pelatihan kinerja, saya meningkat” responden menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan presentase 50,5% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 31 orang dengan presentase 33,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 83,9% dari seluruh pegawai setuju mengenai mengikuti pelatihan kinerja, kinerja meningkat.

Dengan demikian indikator Tujuan penelitian tergolong baik.

#### b. Indikator Materi

3. Jawaban responden untuk pernyataan “Materi yang disampaikan dalam pelatihan sesuai dengan posisi yang saya jabat” jawaban responden “Setuju” sebanyak 48 orang dengan presentase 51,6% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 27 orang dengan presentase 29,0%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,6% dari seluruh pegawai setuju mengenai materi yang disampaikan dalam pelatihan sesuai dengan posisi.
4. Jawaban responden untuk pernyataan “Materi yang di berikan dalam pelatihan sangat bermanfaat guna menunjang kinerja” responden menjawab “Setuju” sebanyak 46 orang dengan presentase 49,5% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 31 dengan presentase 33,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 82,8% dari seluruh pegawai setuju dengan materi yang di berikan dalam pelatihan sangat bermanfaat guna menunjang kinerja.

Dengan demikian indikator Materi tergolong baik.

c. Indikator Metode yang digunakan

5. Jawaban responden untuk pernyataan “Metode yang digunakan dalam pelatihan sangat mudah saya pahami” responden menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan presentase 50,5% dan menjawab “Sangat setuju” sebanyak 29 orang dengan presentase 31,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 81,5% dari seluruh pegawai setuju dengan metode yang digunakan dalam pelatihan sangat mudah di pahami.
6. Jawaban responden untuk pernyataan “Metode yang digunakan dalam pelatihan sangat menarik bagi saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 35 orang dengan presentase 37,6% dan menjawab “Setuju” sebanyak 23 orang dengan presentase 24,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 62,3% dari seluruh pegawai setuju dengan metode yang digunakan dalam pelatihan sangat menarik.

Dengan demikian indikator metode tergolong baik.

d. Indikator Kualifikasi peserta

7. Jawaban responden untuk pernyataan “Untuk mengikuti pelatihan, saya terlebih dahulu diseleksi” responden menjawab “Setuju” sebanyak 59 orang dengan presentase 63,4% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 20 orang dengan presentase 21,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 84,9% dari seluruh pegawai setuju dengan seleksi sebelum mengikuti pelatihan.
8. Jawaban responden untuk pernyataan “Peserta pelatihan yang saya ikuti semuanya sesuai dengan kualifikasi yang telah ditentukan” responden

menjawab “Setuju” sebanyak 52 orang dengan presentase 55,9% dan menjawab “Sangat setuju” sebanyak 32 orang dengan presentase 34,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 90,3% dari seluruh karyawan setuju dengan peserta pelatihan sesuai kualifikasi yang telah di tentukan.

Dengan demikian indikator Kualifikasi peserta tergolong baik.

#### e . Kualifikasi Pelatih (Instruktur)

9. Jawaban responden untuk pernyataan “Instruktur dalam pelatihan yang saya ikuti merupakan orang - orang pilihan” responden menjawab “Setuju” sebanyak 56 orang dengan presentase 60,2% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 23 orang dengan presentase 24,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 84,9% dari seluruh karyawan setuju mengenai instruktur dalam pelatihan merupakan orang orang pilihan.
10. Jawaban responden untuk pernyataan “Instruktur dalam pelatihan mempunyai kemampuan melatih dan menguasai materi” responden menjawab “Setuju” sebanyak 50 orang dengan presentase 53,8% dan jawaban “Sangat Setuju” sebanyak 32 orang dengan presentase 35,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 89,2% dari seluruh pegawai setuju mengenai instruktur pelatihan mempunyai kemampuan melatih dan menguasai materi.

Dengan demikian indikator Pelatih (Instruktur) tergolong baik.

#### **4.1.3.4 Kepuasan Kerja**

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

**Tabel 4.10**  
**Skor Angket Untuk Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Jawaban Z											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	33.4	49	52.7	10	10.8	2	2.2	1	1.1	93	100%
2	33	35.3	44	47.3	10	10.8	5	5.4	1	1.1	93	100%
3	29	31.2	55	59.1	6	6.5	2	2.2	1	1.1	93	100%
4	31	33.4	47	50.5	12	12.9	2	2.2	1	1.1	93	100%
5	32	34.4	52	55.9	7	7.5	0	0	2	2.2	93	100%
6	29	31.2	47	50.5	14	15.1	1	1.1	2	2.2	93	100%
7	35	37.6	23	24.7	18	19.4	13	14.0	4	4.3	93	100%
8	38	40.9	25	26.9	6	17.2	10	10.8	4	4.3	93	100%
9	32	34.4	39	41.9	14	15.1	6	17.2	2	2.2	93	100%
10	27	29.0	48	51.6	10	10.8	5	5.4	3	3.2	93	100%

**Sumber : Data Diolah 2023**

Dari tabel 4.10 diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Indikator Pekerjaan itu sendiri

1. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa puas atas hasil kerja saya” responden sebanyak 49 orang dengan presentase 52,7% dan menjawab “Sangat setuju” sebanyak 31 orang dengan presentase 33,4% hal ini menunjukkan bahwa 86,1% dari seluruh pegawai setuju dengan merasa puas atas hasil kerja.
2. Jawaban responden untuk pernyataan “Hasil kerja saya di respon baik oleh atasan saya dan rekan kerja” responden menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan presentase 47,3% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 31 orang dengan presentase 35,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 82,6% dari seluruh pegawai setuju dengan hasil kerja yang di respon baik oleh atasan dan rekan kerja.



Dengan demikian indikator pekerjaan itu sendiri tergolong baik.

b. Indikator Pengawas (Supervisi)

3. Jawaban responden untuk pernyataan “Atasan saya yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya” responden menjawab “Setuju” sebanyak 55 orang dengan presentase 59,1% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 29 orang dengan presentase 31,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 90,3% pegawai setuju dengan atasan yang berwibawa menciptakan kesan tersendiri kepada pegawainya.
4. Jawaban responden untuk pernyataan “Dalam melakukan supervisi atasan selalu bersikap ramah sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang baik” responden menjawab “Setuju” 47 orang dengan presentase sebanyak 50,5% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 31 orang dengan presentase 33,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 83,9% dari seluruh pegawai setuju dengan dalam melakukan supervise atasan selalu bersikap ramah sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang baik.

Dengan demikian indikator pengawas (Supervisi) tergolong baik.

c. Indikator Rekan kerja

5. Jawaban responden untuk pernyataan “Rekan kerja saya menyenangkan” responden menjawab “Setuju” sebanyak 52 orang dengan presentase 55,9% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 32 orang dengan presentase 34,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 90,3% dari seluruh pegawai setuju dengan rekan kerja yang menyenangkan.

6. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa hubungan kerja sesama rekan kerja saling mendukung” responden menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan presentase 50,5% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 29 orang dengan presentase 31,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 81,7% setuju dengan hubungan kerja sesama rekan kerja saling mendukung.

Dengan demikian indikator rekan kerja tergolong baik.

d. Indikator Kesempatan Promosi

7. Jawaban responden untuk pernyataan “Perusahaan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan secara objektif” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 35 orang dengan presentase sebanyak 40,9% dan menjawab ”Setuju” 23 orang dengan presentase 24,7%. Hal ini menunjukkan bahwa 62,3% dari seluruh pegawai setuju dengan perusahaan memberikan kesempatan promosi kepada karyawan secara objektif.
8. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa nyaman bekerja disini karena banyaknya peluang untuk maju atau mengembangkan karir” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 38 orang dengan presentase sebanyak 40,9% dan menjawab “Setuju” sebanyak 25 orang dengan presentase 26,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 67,8% setuju dengan peluang maju atau mengembangkan karir.

Dengan demikian indikator kesempatan promosi tergolong baik.

#### e. Indikator Gaji

9. Jawaban responden untuk pernyataan “Saya puas dengan gaji yang saya peroleh” responden menjawab “Setuju” sebanyak 39 orang dengan presentase 41,9% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 32 orang dengan presentase 34,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 76,3% setuju dengan gaji yang di peroleh.
10. Jawaban responden untuk pernyataan “Gaji yang diperoleh sesuai dengan kinerja saya” responden menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan presentase 51,6% dan menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 27 orang dengan presentase 29,0%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,6% setuju dengan gaji yang diperoleh sesuai dengan kinerja.

Dengan demikian indikator Gaji tergolong baik.

#### 4.1.4 Analisis Outer Model

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

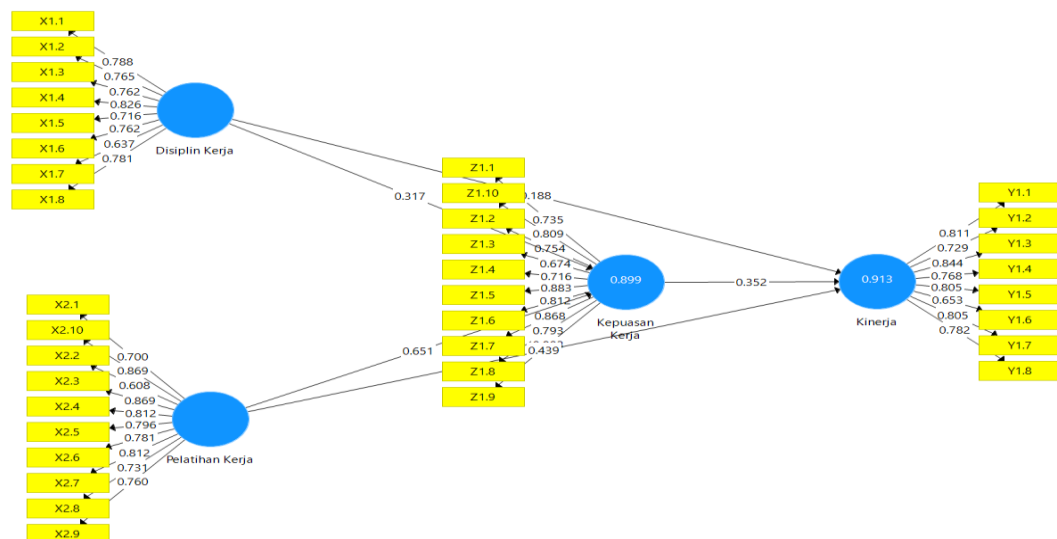
##### 4.1.4.1 Convergent Validity

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

maka semakin besar kemampuan dimensi tersebut dalam menerapkan variabel latennya.

### 1. *Reliability Item*

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



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

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid

untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu disiplin kerja, pelatihan kerja, kepuasan kerja dan kinerja.

### 1. *Composite Reliability*

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

**Tabel 4.11**  
**Hasil *Composite Reliability***

	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja	0.893
Kepuasan Kerja	0.931
Kinerja	0.905
Pelatihan Kerja	0.926

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk disiplin kerja sebesar 0,893; kepuasan kerja sebesar 0,931; kinerja sebesar 0,905, pelatihan kerja sebesar sebesar 0,926. Keempat laten memperoleh nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan seluruh faktor memiliki reabilitas atau keterandalan yang baik sebagai alat ukur.

*Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besaran *variance* yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5

maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.12**  
**Hasil *Average Variance Extracted (AVE)***

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Disiplin Kerja	0.572
Kepuasan Kerja	0.620
Kinerja	0.603
Pelatihan Kerja	0.604

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Berdasarkan tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk untuk disiplin kerja sebesar 0,574; kepuasan kerja sebesar 0,620; kinerja sebesar 0,603, pelatihan kerja sebesar sebesar 0,604. Keempat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

## 2. *Discriminant Validity*

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

**Tabel 4.13**  
***Discriminant Validity***

	Disiplin Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Pelatihan Kerja
X1.1	0.788	0.607	0.678	0.666
X1.2	0.765	0.803	0.825	0.681
X1.3	0.762	0.735	0.644	0.618
X1.4	0.826	0.775	0.713	0.758
X1.5	0.716	0.634	0.567	0.694
X1.6	0.762	0.653	0.654	0.678
X1.7	0.637	0.487	0.485	0.513
X1.8	0.781	0.725	0.828	0.841
X2.1	0.705	0.686	0.755	0.700
X2.10	0.808	0.762	0.859	0.869
X2.2	0.735	0.543	0.617	0.608
X2.3	0.767	0.883	0.770	0.869
X2.4	0.665	0.812	0.707	0.812
X2.5	0.698	0.697	0.811	0.796
X2.6	0.610	0.747	0.729	0.781
X2.7	0.755	0.724	0.717	0.812
X2.8	0.753	0.674	0.609	0.731
X2.9	0.582	0.724	0.705	0.760
Y1.1	0.698	0.697	0.811	0.796
Y1.2	0.610	0.747	0.729	0.781
Y1.3	0.792	0.742	0.844	0.857
Y1.4	0.668	0.716	0.768	0.621
Y1.5	0.758	0.742	0.805	0.751
Y1.6	0.767	0.579	0.653	0.642
Y1.7	0.744	0.783	0.805	0.657
Y1.8	0.597	0.793	0.782	0.709
Z1.1	0.762	0.735	0.644	0.618
Z1.10	0.623	0.809	0.800	0.729
Z1.2	0.809	0.754	0.689	0.739
Z1.3	0.753	0.674	0.609	0.731
Z1.4	0.668	0.716	0.768	0.621
Z1.5	0.767	0.883	0.770	0.869
Z1.6	0.665	0.812	0.707	0.812
Z1.7	0.747	0.868	0.748	0.854
Z1.8	0.597	0.793	0.782	0.709
Z1.9	0.765	0.803	0.825	0.681

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Berdasarkan tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai *discriminant validity* atau *loading factor* untuk tiap variabel memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabelnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Demikian pula dengan indikator -indikator tiap variabelnya. Ini menunjukkan bahwa penempatan indikator pada tiap variabelnya telah tepat.

#### 4.1.5 Analisis Inner Model

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

**Tabel 4.14**  
**Hasil R<sup>2</sup>**

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja	0.899	0.897
Kinerja	0.913	0.910

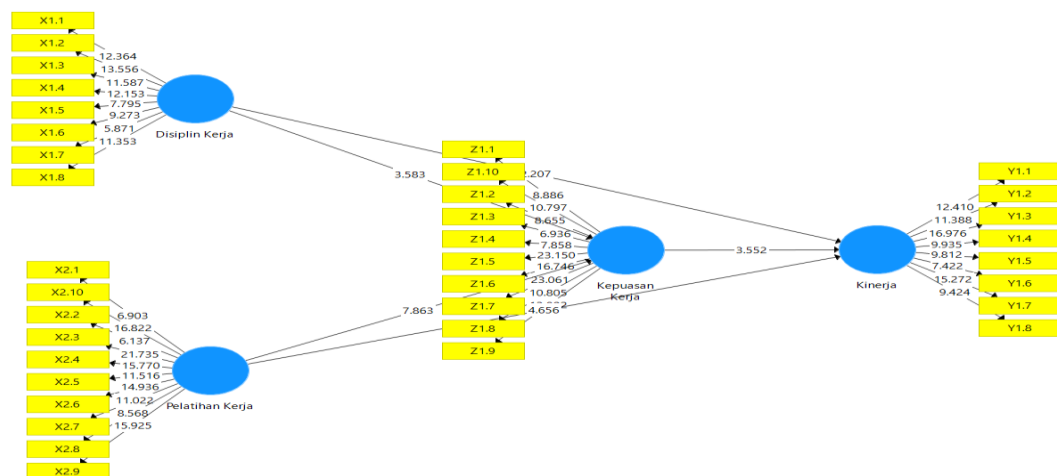
Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Dari tabel di atas 4.14 diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai *r-square* 0,913 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 91.3% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 8.7% dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya pengaruh X1 dan X2 terhadap Z dengan nilai *r-square* 0,899 mengindikasikan bahwa variasi nilai Z mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1 dan X2 sebesar 89.9% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 10.9% dipengaruhi oleh variabel lain.



#### 4.1.6 Pengujian Hipotesis

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



Gambar 4.2 T-Value Inner dan Outer Model

Ada beberapa tahap dalam mengevaluasi model struktural. Pertama adalah melihat signifikansi pengaruh antara konstruk. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan kekuatan hubungan antar konstruk.

##### 4.1.6.1 Path Coefficient

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test

(critical ratio) yang diperoleh dari proses *bootstrapping* (*resampling method*).

Berikut hasil pengujian t terhadap innes dan outer model.

Uji t yang dilakukan merupakan hasil uji t dari perhitungan secara bootstrap. Hasil uji t pada gambar di atas selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai t tabel.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Path Coefficient Pengaruh Langsung**

	Sampel Asli (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja	0.317	0.089	3.583	<b>0.000</b>
Disiplin Kerja -> Kinerja	0.188	0.085	2.207	<b>0.028</b>
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.352	0.099	3.552	<b>0.000</b>
Pelatihan Kerja -> Kepuasan Kerja	0.651	0.083	7.863	<b>0.000</b>
Pelatihan Kerja -> Kinerja	0.439	0.094	4.656	<b>0.000</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Kriteria pengujian adalah tolak  $H_0$  jika  $t \text{ hitung} > \alpha = 0.05$  atau  $P \text{ value} < \alpha = 5\%$  atau  $0.05$ . Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa :

1. Nilai t statistic untuk disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 2.207 dan nilai Pvalue sebesar 0.028. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.028 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0.188.
2. Nilai t statistic untuk disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 3.583 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.317.

3. Nilai t statistic untuk pelatihan kerja terhadap kinerja sebesar 4.656 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan kerja terhadap kinerja. Besarnya pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja sebesar 0.439.
4. Nilai t statistic untuk pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 7.863 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.651.
5. Nilai t statistic untuk kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 3.552 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0.352.

#### **4.1.6.2 Indirect Effect**

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

1. Jika nilai P-Value  $< 0.05$ , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.

2. Jika nilai P-Value > 0.05, maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

**Tabel 4.16**  
**Hasil Path Coefficient**

	Sampel Asli (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Disiplin Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.112	0.049	2.303	<b>0.022</b>
Pelatihan Kerja -> Kepuasan Kerja -> Kinerja	0.229	0.067	3.440	<b>0.001</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Kriteria pengujian adalah tolak  $H_0$  jika  $t$  hitung >  $\alpha = 0.05$  atau  $P$ value <  $\alpha = 5\%$  atau 0.05. Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa :

1. Nilai  $t$  statistic untuk disiplin kerja terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 2.303 dan nilai  $P$ value 0.022. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.022 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja.
2. Nilai  $t$  statistic untuk pelatihan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 3.440 dan nilai  $P$ value 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja

Adapun rangkuman hasil analisis jalur pada penjabaran mengenai pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total pada masing-masing variabel dalam penelitian dapat dikemukakan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.17**  
**Hasil Kesimpulan Analisis Jalur**

Pengaruh Variabel	Pengaruh		
	Langsung	Tidak Langsung	Total
Pengaruh X1 Terhadap Y	2.207	-	-
Pengaruh X1 Terhadap Z	3.583	-	-
Pengaruh X1 Terhadap Y melalui Z	3.583	3.552	12,727
Pengaruh X2 Terhadap Y	4,656	-	-
Pengaruh X2 Terhadap Z	7,863	-	-
Pengaruh X2 Terhadap Y melalui Z	7,863	3,552	27,929
Pengaruh Z terhadap Y	3,552	-	-

**Sumber : Data Diolah 2021**

Berdasarkan hasil keseluruhan pengaruh kausalitas diantara variabel dapat disimpulkan bahwa :

1. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dengan nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibanding dengan nilai pengaruh tidak langsung lebih besar ( $12,727 > 2,207$ ).
2. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja dengan nilai pengaruh tidak langsung lebih besar dibanding dengan nilai pengaruh tidak langsung lebih besar ( $27,929 > 4,656$ ).

## **4.2 Pembahasan**

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

#### 4.2.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui nilai t statistic untuk disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 2.207 dan nilai Pvalue sebesar 0.028. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.028 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0.188.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Utara & Rasto, 2019) dan (Hadiati, 2018) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan, dimana dengan tingka disiplin yang dimiliki oleh pegawai maka pegawai akan taat terhadap peraturan yang di buat sehingga pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan dalam melakukan pekerjaannya selalu menggunakan seragam hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarakan kepada responden dimana dalam hal taat terhadap peraturan lainnya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 84 orang, hal ini menunjukkan bahwa pegawai selalu menggunakan seragam kerjanya saat bekerja, dengan demikian maka pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya sehingga pekerjaan yang dilakukan selesai tepat pada waktunya.

Akan tetapi tidak seluruhnya pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan taat terhadap aturan yang telah di buat hal ini terbukti dari angket yang telah disebarakan kepada pegawai terkait dengan taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dimana masih banyak responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 20 orang, hal ini menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan tanggung jawabnya hal ini disebabkan oleh seringnya terjadi penambahan beban pekerjaan dan pelimpahan pekerjaan antar devisi, khususnya pada saat adanya kapal masuk, Dalam hal ini hendaknya pada masa yang akan datang sebaiknya memberikan pelatihan untuk berkembangnya karyawan agar memiliki keahlian yang lebih dan pengalaman agar karyawan mampu mengerjakan tugas-tugas atau target yang dibebankan kepada karyawan dapat diselesaikan dengan baik

Disiplin merupakan tindakan manajer untuk mendorong anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Dengan kata lain, pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusah bekerja secara kooperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan kinerjanya.

Penegakan disiplin dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dengan kelompok atau organisasi. Apabila disiplin dapat dilaksanakan secara baik serta tidak menunda waktu maka masalah yang terjadi dapat diatasi secara cepat dan mudah. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugastugas yang diberikan

kepada karyawan. Karena dengan semakin berkembangnya suatu organisasi/perusahaan dan semakin tingginya teknologi yang digunakan oleh perusahaan, menyebabkan sering terjadinya perubahan serta semakin luasnya pekerjaan yang akan diemban oleh tenaga kerja, sehingga perlu diadakan pendisiplinan agar tujuan organisasi/perusahaan dapat tercapai (Tanjung, 2015)

#### **4.2.2 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui nilai t statistic untuk pelatihan kerja terhadap kinerja sebesar 4.656 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan kerja terhadap kinerja. Besarnya pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja sebesar 0.439.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mutholib, 2019), (Sinambela & Tanjung, 2018), (D. E. Safitri, 2019), (Anggereni, 2019), (Subroto, 2018), (E. Safitri et al., 2013), (Agusta, 2013), (Ferry, 2018), (Supatmi et al., 2012), (Anggereni, 2019), (Julianry et al., 2017), (Mangkunegara, 2018), (Triasmoko, 2014), (Kosdianti & Sunardi, 2021), (Alhudhori, 2018) menyimpulkan bahwa: pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan dimana dengan semakin meningkatnya pelatihan yang diberikan perusahaan terhadap pegawai yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut maka produktivitas pegawai tersebut



akan semakin meningkat dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan mengikuti pelatihan guna menunjang pekerjaannya memiliki kualifikasi tertentu hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dalam hal kualifikasi peserta mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 84 orang, hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan sesuai dengan sesuai kualifikasi yang telah di tentukan, dengan demikian maka pegawai akan memiliki keahlian yang lebih sehingga pegawai mampu mengerjakan tugas-tugas atau target yang dibebankan kepada pegawai dapat diselesaikan dengan baik

Akan tetapi dalam dalam pemberian pelatihan kepada pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan, kurang menarik hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada pegawai terkait dengan metode yang digunakan dimana masih banyak pegawai yang menjawab kurang setuju sebanyak 35 orang, hal ini menunjukkan bahwa masih banyaknya pegawai yang jenuh dengan metode pelatihan yang diberikan kepada pegawai, hal ini dikarenakan metode yang diberikan yang relatif monoton sehingga pegawai dalam mengikuti pelatihan kurang paham, dalam hal ini pimpinan agar sebelum melakukan memberikan pelatihan kepada pegawai agar menyusun rencana dan agenda pelatihan serta menyesuaikan pelatihan tersebut dengan keinginan dan kebutuhan pegawai.

Pelatihan yang dilakukan terhadap pegawai akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut. Karna salah satu faktor meningkatnya kinerja

pegawai didasari pada tingkat pengetahuan. Kemampuan, dan kreatifitas pegawai tersebut dalam meyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya.

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

#### **4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui nilai t statistic untuk kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 3.552 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0.352.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wijaya, 2018) (Saputra et al., 2016) (Jufrizen, 2017) (Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Adhan et al., 2020) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja yang dimiliki pegawai yang semakin meningkat maka kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan akan semakin meningkat. Pegawai merasa puas atas apa yang diterima, disertai dengan hubungan dengan pimpinan yang baik maka pegawai akan lebih sungguh-sungguh dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai tersebut akan semakin meningkat.

Dimana pegawai puas dengan rekan kerjanya yang berada dilingkungan PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dimana dalam hal rekan kerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 51 orang, hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa nyaman berada pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan karena rekan kerja yang menyenangkan sehingga pegawai lebih semangat dan menjalin kerja sama untuk mengerjakan pekerjaannya dengan demikian pekerjaan pegawai akan selesai tepat pada waktunya.

Akan tetapi tidak seluruhnya pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan yang puas atas promosi yang dilakukan hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada pegawai terkait kesempatan promosi dimana masih banyak pegawai yang menjawab kurang setuju sebanyak 35 orang hal ini menunjukkan bahwa masih banyaknya pegawai yang tidak puas dengan kesempatan promosi yang dilakukan perusahaan tersebut hal ini disebabkan oleh dalam pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan dilingkungan PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan memiliki kriteria tertentu, rekomendasi dari pimpinan cabang dan keputusan berada dipusat, dalam hal ini pimpinan

diharapkan pegawai mendapatkan kesempatan yang sama untuk dipromosikan hal ini menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya.

Ketika pegawai merasa sangat puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja dll, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Ketika semua aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan karyawan dapat terpenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

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

Kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat diperoleh berupa gaji pokok, kompensasi, peluang kenaikan gaji, peluang promosi jabatan, penghargaan, perjalanan ke luar negeri, hubungan kerja, dll (Wijaya, 2018)

#### **4.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui nilai t statistic untuk disiplin kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 3.583 dan nilai Pvalue sebesar 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari disiplin kerja terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan sebesar 0.317.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Djari & Sitepu, 2017) dan (Erliana et al., 2019) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan kepuasan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan, dimana dengan tingkat disiplin yang dimiliki oleh pegawai maka pegawai akan taat terhadap peraturan yang di buat sehingga pegawai akan lebih puas atas apa yang mereka rasakan dan peroleh dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan mengikuti rapat hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dimana dalam hal taat terhadap peraturan perusahaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 83 orang, hal ini menunjukkan bahwa pegawai selalu mengikuti rapat yang dilakukn, dengan demikian maka pegawai akan puas atas apa yang mereka terima.

Akan tetapi tidak seluruhnya pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan taat terhadap aturan yang telah di buat hal ini terbukti dari angket yang telah disebarkan kepada pegawai terkait dengan taat terhadap peraturan perusahaan dimana masih banyak responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang, hal ini menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang kurang mengikuti peraturan yang ditetapkan perusahaan hal ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukaanya untuk

mengarahkan dan mengawasi pegawai dalam melakukan pekerjaannya, pengawasan dapat dilakukan seperti pemasangan cctv dilingkungan kantor.

Kedisiplinan adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah. Sikap mental pegawai perlu dibina secara terus menerus, karena dengan tumbuh kembangnya sikap mental disiplin akan sangat membantu organisasi / perusahaan dalam pencapaian tujuan yang maksimal. Kedisiplinan pegawai dapat terwujud apabila peraturan-peraturan perusahaan yang ada tidak terlalu mengekang gerak dan langkah pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang mampu mendisiplinkan diri dalam bekerja akan memberikan manfaat kepada dirinya sendiri disamping organisasi / perusahaan. Mereka akan aman dalam bekerja, kebutuhan terpenuhi, tercapainya standar dan target organisasi / perusahaan, suasana kerja yang harmonis, nyaman, kesejahteraan tercapai dan tujuan organisasi / perusahaan tercapai tanpa adanya masalah (Djari & Sitepu, 2017).

Dengan kedisiplinan yang tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai akan bisa menerima tindakan pendisiplinan bila pendisiplinan tersebut terasa adil dan beralasan serta diterapkan secara konsisten dan berlaku sama untuk semua orang. Hal tersebut akan dapat menciptakan kepuasan kerja pegawai (Robbins, 2016).

#### **4.2.5 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui nilai t statistic untuk pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 7.863 dan nilai Pvalue sebesar

0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Besarnya pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0.651.

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

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan dimana dengan semakin meningkatnya pelatihan yang diberikan terhadap pegawai yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut maka pegawai akan merasa puas atas apa yang mereka terima dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan mengikuti pelatihan guna menunjang pekerjaannya memiliki kualifikasi pelatih hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dalam hal kualifikasi pelatih mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 79 orang, hal ini menunjukkan bahwa instruktur dalam pelatihan yang dilakukan merupakan orang-orang pilihan, dengan demikian maka pegawai akan lebih puas atas pelatihan yang mereka ikuti.

Akan tetapi pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan yang mengikuti pelatihan belum menunjukkan kinerja yang baik hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada pegawai terkait dengan

tujuan pelatihan dimana masih banyak pegawai yang menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang, hal ini menunjukkan bahwa masih banyaknya pegawai yang belum terampil dalam melakukan pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan, hal ini dikarenakan pegawai mendapat pelatihan tidak sesuai dengan bidang masing-masing sehingga pelatihan yang diperoleh pegawai tidak dapat membantu pekerjaannya, dalam hal ini pimpinan diharapkan sebelum mengadakan pelatihan kepada pegawai, pimpinan diharapkan untuk terlebih dahulu melihat kelemahan-kelemahan yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaannya sehingga pelatihan yang dilakukan tidak sia-sia dan dapat meningkatkan keterampilan kerja pegawai.

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

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

#### **4.2.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**



Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui nilai t statistic untuk disiplin kerja terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 2.303 dan nilai Pvalue 0.022. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.022 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja

Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja melalui kepuasan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan, dimana dengan tingkat disiplin yang dimiliki oleh pegawai maka pegawai akan taat terhadap peraturan yang di buat sehingga pegawai akan lebih puas atas apa yang mereka rasakan dan peroleh dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat dengan demikian pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan dalam melakukan pekerjaannya selalu taat terhadap aturan waktu hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dimana dalam hal taat terhadap aturan waktu mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 82 orang, hal ini menunjukkan bahwa pegawai selalu mengerjakan tugas sesuai dengan waktu kerja, dengan demikian maka pekerjaan pegawai selalu selesai tepat pada waktunya sehingga kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak seluruhnya pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan datang pat waktu hal ini terbukti dari angket yang telah disebarkan kepada pegawai terkait dengan taat terhadap aturan waktu dimana masih banyak

responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang, hal ini menunjukkan bahwa masih ada pegawai yang datang tidak tepat waktu masuk dan waktu keluar kantor hal ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih memberikan sanksi lebih kuat lagi yang mengacu pada undang-undang yang berlaku sehingga para pegawai tidak berani untuk melanggar peraturan yang sudah ada.

Disiplin merupakan perbuatan dan sikap patuh yang dilakukan seorang pekerja terhadap aturan yang di buat oleh pihak perusahaan. Setiap perusahaan mengharapkan individu dalam perusahaan dapat menciptakan kedisiplinan yang tinggi untuk kemajuan dan kesejahteraan perusahaan. Selain disiplin faktor kepuasan juga penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang di miliki dan di rasakan oleh karyawan mengenai rasa puas dan tidak puas setelah jasa yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan (Fitriyana et al., 2022).

#### **4.2.7 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui nilai t statistic untuk pelatihan kerja terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja sebesar 3.440 dan nilai Pvalue 0.000. Jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0.05$ , maka  $0.000 < \alpha = 0.05$  sehingga  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja mamapu meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan dimana dengan semakin meningkatnya pelatihan yang diberikan

terhadap pegawai yang menunjang pekerjaan pegawai tersebut maka pegawai akan merasa puas atas apa yang mereka terima dengan demikian maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat dengan demikian maka pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan mengikuti pelatihan guna menunjang pekerjaannya memiliki kualifikasi tertentu hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dalam hal kualifikasi peserta mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 79 orang, hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan terlebih dahulu diseleksi, dengan demikian maka pegawai yang mengikuti pelatihan akan mudah untuk menerima materi yang diberikan sehingga pegawai akan lebih mudah untuk mengerjakan pekerjaannya.

Akan tetapi pegawai di PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan yang mengikuti memperoleh materi yang tidak sesuai dengan posisi yang dimilikinya hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada pegawai terkait dengan materi dimana masih banyak pegawai yang menjawab kurang setuju sebanyak 18 orang, hal ini menunjukkan bahwa masih banyaknya pegawai yang mengikuti pelatihan memperoleh materi tidak sesuai dengan posisi yang jabat yang dimilikinya, hal ini dikarenakan setiap pelatihan pimpinan melibatkan setiap divisi untuk ikut, dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih dapat mengadakan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan divisi dan peserta

pelatihan dilibatkan hanya pegawai sesuai dengan materi pelatihan yang akan dilakukan.

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

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada PT. Pelabuhan Indonesia regional I cabang Belawan adalah sebagai berikut.

1. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
2. Pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
4. Disiplin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
5. Pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.
6. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan.

7. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Pelabuhan Indonesia Regional I cabang Belawan

## 5.2 Saran

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

1. Melihat dari masih ada pegawai yang melaksanakan pekerjaan tidak sesuai dengan tanggung jawabnya hal ini disebabkan oleh seringnya terjadi penambahan beban pekerjaan dan pelimpahan pekerjaan antar devisi, khususnya pada saat adanya kapal masuk, Dalam hal ini hendaknya pada masa yang akan datang sebaiknya memberikan pelatihan untuk berkembangnya karyawan agar memiliki keahlian yang lebih dan pengalaman agar karyawan mampu mengerjakan tugas-tugas atau target yang dibebankan kepada karyawan dapat diselesaikan dengan baik
2. Melihat dari masih banyaknya pegawai yang jenuh dengan metode pelatihan yang diberikan kepada pegawai, hal ini dikarenakan metode yang diberikan yang relatif monoton sehingga pegawai dalam mengikuti pelatihan kurang paham, dalam hal ini pimpinan agar sebelum melakukan memberikan pelatihan kepada pegawai agar menyusun rencana dan agenda pelatihan serta menyesuaikan pelatihan tersebut dengan keinginan dan kebutuhan pegawai
3. Melihat dari masih banyaknya pegawai yang tidak puas dengan kesempatan promosi yang dilakukan perusahaan tersebut hal ini disebabkan oleh dalam pelaksanaan promosi jabatan yang dilakukan dilingkungan PT. Pelabuhan

Indonesia Regional I cabang Belawan memiliki kriteria tertentu, rekomendasi dari pimpinan cabang dan keputusan berada dipusat, dalam hal ini pimpinan diharapkan pegawai mendapatkan kesempatan yang sama untuk dipromosikan hal ini menjadi alat motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan prestasinya

4. Melihat dari masih ada pegawai yang kurang mengikuti peraturan yang ditetapkan perusahaan hal ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukaanya untuk mengarahkan dan mengawasi pegawai dalam melakukan pekerjaanya, pengawasan dapat dilakukan seperti pemasangan cctv dilingkungan kantor
5. Melihat dari masih ada pegawai mendapat pelatihan tidak sesuai dengan bidang masing-masing sehingga pelatihan yang diperoleh pegawai tidak dapat membantu pekerjaanya, dalam hal ini pimpinan diharapkan sebelum mengadakan pelatihan kepada pegawai, pimpinan diharapkan untuk terlebih dahulu melihat kelemahan-kelemahan yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaanya sehingga pelatihan yang dilakukan tidak sia-sia dan dapat meningkatkan keterampilan kerja pegawai
6. Melihat dari masih ada pegawai yang datang tidak tepat waktu masuk dan waktu keluar kantor hal ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih memberikan sanksi lebih kuat lagi yang mengacu pada undang-undang yang berlaku sehingga para pegawai tidak berani untuk melanggar peraturan yang sudah ada

7. Melihat dari masih banyaknya pegawai yang mengikuti pelatihan memperoleh materi tidak sesuai dengan posisi yang jabat yang dimilikinya, hal ini dikarenakan setiap pelatihan pimpinan melibatkan setiap divisi untuk ikut, dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih dapat mengadakan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan divisi dan peserta pelatihan dilibatkan hanya pegawai sesuai dengan materi pelatihan yang akan dilakukan
8. Untuk peneliti selanjutnya sebaiknya menambah jumlah variabel independen yang masih berbasis pada sumberdaya manusia selain yang digunakan dalam penelitian ini dengan tetap berlandaskan pada penelitian selanjutnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, R. R. (2016). *Gaya Kepemimpinan: Pendekatan Bakakt Situasional*. ARMICO.
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management*. Deepublish.
- Agusta, L. (2013). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV Haragon Surabaya. *Agora*, 1(3), 1399–1408.
- Alhudhori, M. (2018). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Simpang Kawat Kota Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 18(3), 654. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v18i3.533>
- Anggereni, N. W. E. S. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (Lpd) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v10i2.20139>
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methodh Fourthg Editon*. Oxford Univery Press.
- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Budi Utama.
- Djari, J. A., & Sitepu, F. (2017). Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang). *Jurnal Dinamika Bahari*, 7(2), 1740–1745.
- Erliana, E., Akos, M., & Priono, S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Kecamatan Tatah Makmur Kabupaten Banjar). *Administraus - Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 3(2), 31–58.
- Ferry, Y. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt Indomaju Textindo Kudus. *BMAJ: Business Management Analysis Journal*, 1(1), 37–48. <https://doi.org/10.24176/bmaj.v1i1.2686>
- Fitriyana, F., Aviantono, B., & Sang, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tis Food Duren Sawit Jakarta Timur. *Al-Misbah*, 3(1), 78–84.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hadiati, E. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Mts Se-Kota Bandar Lampung. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 8(1), 50–65.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publication Inc.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalialia*. BPFE.
- Harahap, D S, & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Harahap, Dewi Suryani, & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Haris, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 3(1), 1–9.
- Hasibuan, M. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 405–424.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. UMSU PRESS.
- Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(2), 236–245. <https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.236>
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Rajawali Perss.
- Kosdianti, L., & Sunardi, D. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Satria Piranti Perkasa Di Kota Tangerang. *Jurnal Arastirma*, 1(1), 141–150. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i1.10070>

- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 262–278.
- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja. *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 2(3), 222–236. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v2i3.3993>
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 425–439.
- Nothouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publication Inc.
- Nurhasanah, S. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT PELINDO IV (Persero) Cabang Samarinda. *Eksis Riset*, 14(2), 12.
- Oktarina, F., Marnis, & Suarman. (2019). The Effect of Organizational Culture and Competence on Motivation and Performance in The HR Department of PT. Chevron Pacific Indonesia Pekanbaru Riau. *Procuratio*, 7(1), 98–113.
- Parlindungan, R., Farisi, S., & Nurhayati, N. (2021). Peningkatan Kinerja Pegawai: Peran Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan dan Kepuasan Kerja. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 677–689.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Safitri, D. E. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 240–248. <https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2154>

- Safitri, E., Manajemen, J., & Ekonomi, F. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen* /, 1(4), 1044–1054.
- Sartika, D. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi ( Studi Kasus Di CV. Putra Tama Jaya). *Managenet Analysis Journal*, 3(2), 1–11.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2020). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Subroto, S. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Optimal: Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 12(1), 18–33. <https://doi.org/10.33558/optimal.v12i1.1544>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Supatmi, M. E., Nimram, U., & Utami, H. N. (2012). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1), 25–37.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Deepublish.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 27–34.
- Tanjung, H. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(2), 36–49.
- Thoha, M. (2010). *Pembinaan Organisasi, proses dianosa dan intervensi*,

*Manajemen Kepemimpinan*. Gava Media.

Triasmoko, D. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 12(1), 82871.

Utara, K. T., & Rasto. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru. *JP MANPER: Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 246–253.

Wibowo, W. (2010). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pres.

Widiyanti, W., & Fitriani, D. (2017). Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Depok. *Cakrawala*, XVII(2), 132–183.

Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Yulianita. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gemilang Utama Ideal Palembang. *Jurnal Adminika*, 3(1), 70–71.