

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN *ORGANIZATIONAL
COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***
(Study Deskriptif Pada PT. Latinusa, Tbk Cilegon – Banten)

JURNAL



Disusun Oleh :

Nama : Yudha Adhary
No. Mahasiswa : 09311506
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL
COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Yudha Adhary

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia
yudha21adhary@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel *Intervening* Di PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan *organizational commitment* sebagai variabel *intervening*.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis PLS.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan ada pengaruh secara tidak langsung pelatihan, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh secara langsung pelatihan, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja.

Kata Kunci : Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, dan Komitmen organisasi

The Influences of Training, Compensation, Work Discipline Toward Employee Performance with Organization Commitment as Intervening Variable

Yudha Adhary

Management Program, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia
yudha21adhary@gmail.com

ABSTRACT

The research is about the influences of training, compensation, and work discipline toward employee performance with organization commitment as intervening variable in PT. Latinusa, Tbk Cilegon – Banten. The purpose of this research is to know the influences of training, compensation, work discipline toward employee performance with organization commitment as intervening variable.

The population of this research is all the employees of PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten. The sample is taken in this research is all the employees of PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten. The analysis of data that is used in this research is PLS analysis method.

The result of this research is to verify that the training has the positive significant effect toward organization commitment, work discipline has the positive significant effect toward organization, the training has the positive significant effect toward performance, compensation work has the positive effect toward performance and there is the indirect influence between training, compensation, work discipline, toward performance through organization commitment bigger than direct influence between training, compensation, work discipline toward performance.

Key words: training, compensation, work discipline, employee performance, and organization commitment

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset yang dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan untuk menjadi lebih baik dan lebih maju. SDM merupakan aspek terpenting dalam perusahaan di antara sumber daya lainnya (Ardana dkk, 2012). Dinamika organisasi selalu memiliki pasang surut dalam aspirasi dan bimbingan akan kepuasan layanan masyarakat mereka. Sebuah organisasi, menurut (Rival, 2004) "Tanpa didukung karyawan atau karyawan yang cocok baik dalam hal kuantitatif, kualitatif, dan strategi operasional, perusahaan tidak akan dapat mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan mempromosikan masa depan". Organisasi yang efektif harus mampu untuk menemukan, mendayagunakan, mempertahankan, dan mengembangkan manusia untuk mencapai hasil yang dicita-citakan (Marwansyah, 2012). Sasaran strategis mempunyai implikasi yang terdiri dari fungsi operasional, produksi, finansial, pemasaran, dan sumber daya manusia, sehingga perusahaan perlu merencanakan sasaran strategisnya (Marwansyah, 2012).

Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai (Irawan, 2012). Kinerja pegawai didefinisikan kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu (Sinambela, 2011). Salah satu cara untuk mengembangkan kinerja yang dimiliki oleh karyawan di perusahaan adalah diadakannya suatu program pelatihan dimana program yang diterapkan tersebut dibuat sesuai kebutuhan perusahaan. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang ditujukan kepada karyawan agar pelaksanaan pekerjaan memuaskan (Fajar, 2013). Dengan adanya kegiatan pelatihan, karyawan memiliki kesempatan untuk memiliki pengetahuan atau nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan baru tersebut para karyawan dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa sekarang maupun masa mendatang. Kinerja pegawai didefinisikan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan (Torang, 2013).

Masalah pelatihan, kompensasi, disiplin kerja, kinerja karyawan dan komitmen organisasional akan diteliti pada karyawan di PT. Latinusa Tbk Cilegon, Banten. Kehadiran perusahaan ini memberikan peluang besar untuk menciptakan lapangan kerja baru dengan menjadi pekerja di perusahaan PT. Latinusa Tbk.

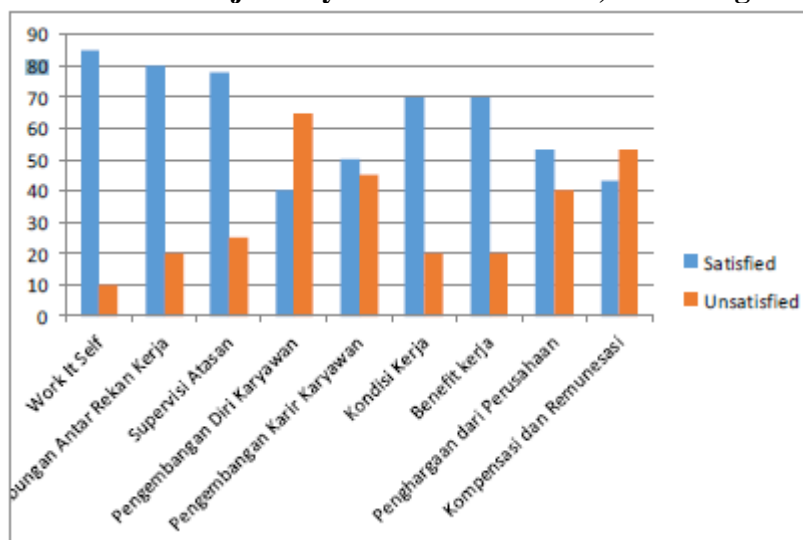
Dalam menjalankan pekerjaannya, para pekerja atau buruh di PT. Latinusa, Tbk tersebut bekerja di areal kawasan industri. Para pekerja bawahan atau buruh pabrik ini diperhitungkan usia, pendidikan dan faktor demografi lainnya untuk melakukan pekerjaan di pabrik atau perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan sudah berhasil. Dan masalah yang selanjutnya terkait dengan kompensasi yang diberikan. Karyawan sudah memperoleh hak yang diterima dari perusahaan dengan baik. Sehingga kompensasi yang diberikan kepada karyawan memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan bagi perusahaan. Adanya pemberian kompensasi dalam bentuk rancangan dana pensiunan, fasilitas asuransi jiwa karyawan dan keluarga karyawan, dan bonus.

Tingkat kedisiplinan didalam perusahaan ini sudah baik. Sehingga didalam perusahaan ini telah terjalin tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan baik dan meningkat. Kedisiplinan dalam perusahaan akan meningkat jika sebagian besar karyawan menaati peraturan yang ada di dalam perusahaan. Setiap karyawan juga telah mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Setelah tingkat pelatihan, kedisiplinan, kompensasi berjalan dengan baik bagi perusahaan, maka komitmen karyawan untuk akan bekerja dan mengabdikan kepada perusahaan ini semakin besar. Karena pelatihan, kedisiplinan, kompensasi yang diberikan atau diterapkan perusahaan sudah efektif. Sehingga akan bekerja keras demi keberhasilan bagi perusahaan tempat karyawan itu bekerja.

Dari data yang diperoleh, adanya pegawai yang merasa gajinya belum bisa mencukupi kebutuhan hidup, kurangnya pemberian intensif/penghargaan misalnya kenaikan pangkat istimewa atas hasil kerja/prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai. PT Latinusa, Tbk ini pada tahun 2013 dapat dilihat ada beberapa masalah pada tingkat pada kinerja karyawan, seperti di bawah ini

Gambar 1.1
Kinerja Karyawan PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten



Sumber: *Annual Report* PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten

Berdasarkan dari data diatas ada beberapa pada masalah tingkat ketidakpuasan karyawan yaitu tingkat persentase pengembangan diri karyawan yang rendah, serta kompensasi dan remunerasi yang membuat karyawan merasa tidak terpuaskan.

Satu hal lagi permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pegawai yang kurang memiliki komitmen. Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan diharapkan memiliki keinginan untuk bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi dan hasrat yang lebih besar untuk tetap berada dalam perusahaan. Rendahnya komitmen pada karyawan mencerminkan rendahnya tanggung jawab yang dimiliki oleh karyawan dalam pekerjaan, sebaliknya komitmen yang tinggi dari para karyawan dapat meningkatkan kinerja kayawannya pada situasi apapun. Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turn over*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja. Dengan demikian, tingkat absensi atau tingkat kehadiran pegawai yang rendah secara langsung akan berpengaruh terhadap hasil kerja kurang optimal.

Rumusan Masalah

- 1) Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT. Latinusa?
- 2) Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT. Latinusa?
- 3) Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT. Latinusa?
- 4) Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasi secara parsial pada karyawan di PT Latinusa?
- 5) Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi secara parsial pada karyawan di PT Latinusa?
- 6) Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi secara parsial pada karyawan di PT Latinusa?
- 7) Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT Latinusa?
- 8) Lebih besar mana pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan atau pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi?
- 9) Lebih besar mana pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan atau pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi?
- 10) Lebih besar mana pengaruh secara langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan atau pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi?

Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT Latinusa

- 2) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT Latinusa
- 3) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT Latinusa
- 4) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasi secara parsial pada karyawan di PT Latinusa
- 5) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi secara parsial pada karyawan di PT Latinusa
- 6) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi secara parsial pada karyawan di PT Latinusa
- 7) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial pada karyawan di PT Latinusa
- 8) Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja karyawan atau pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
- 9) Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan atau pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
- 10) Untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh secara langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan atau pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Manfaat Penelitian

- 1) Memberikan kontribusi pada pengembangan teori atau ilmu pengetahuan terutama dengan Pelatihan, Kompensasi, disiplin kerja komitmen organisasional dan kinerja karyawan.
- 2) Memberikan tambahan informasi kepada peneliti dibidang sumberdaya manusia khususnya dalam peningkatan kinerja karyawan.
- 3) Memberikan tambahan informasi kepada PT. Latinusa tentang kajian pelatihan, kompensasi, disiplin kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI

Kinerja karyawan

Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Torang, 2012). Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis dan Jackson, 2006).

Pelatihan

Pelatihan adalah proses untuk mempertahankan dan memperbaiki keterampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif (Bangun, 2012). Melalui pelatihan, karyawan diharapkan mampu berkontribusi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi.

Kompensasi

Kompensasi dibayarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan yang mereka berikan kepada perusahaan (Bangun, 2012). Kompensasi adalah total remunerasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka (Mondy, 2014). Kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan (Hameed et al., 2014).

Disiplin Kerja

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2014). Disiplin yaitu disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada di karyawan dengan aturan dan peraturan perusahaan. Jadi jika aturan atau peraturan yang ada di perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, jika karyawan tunduk pada ketentuan perusahaan, menggambarkan disiplin mereka kondisi baik (Sutrisno, 2011).

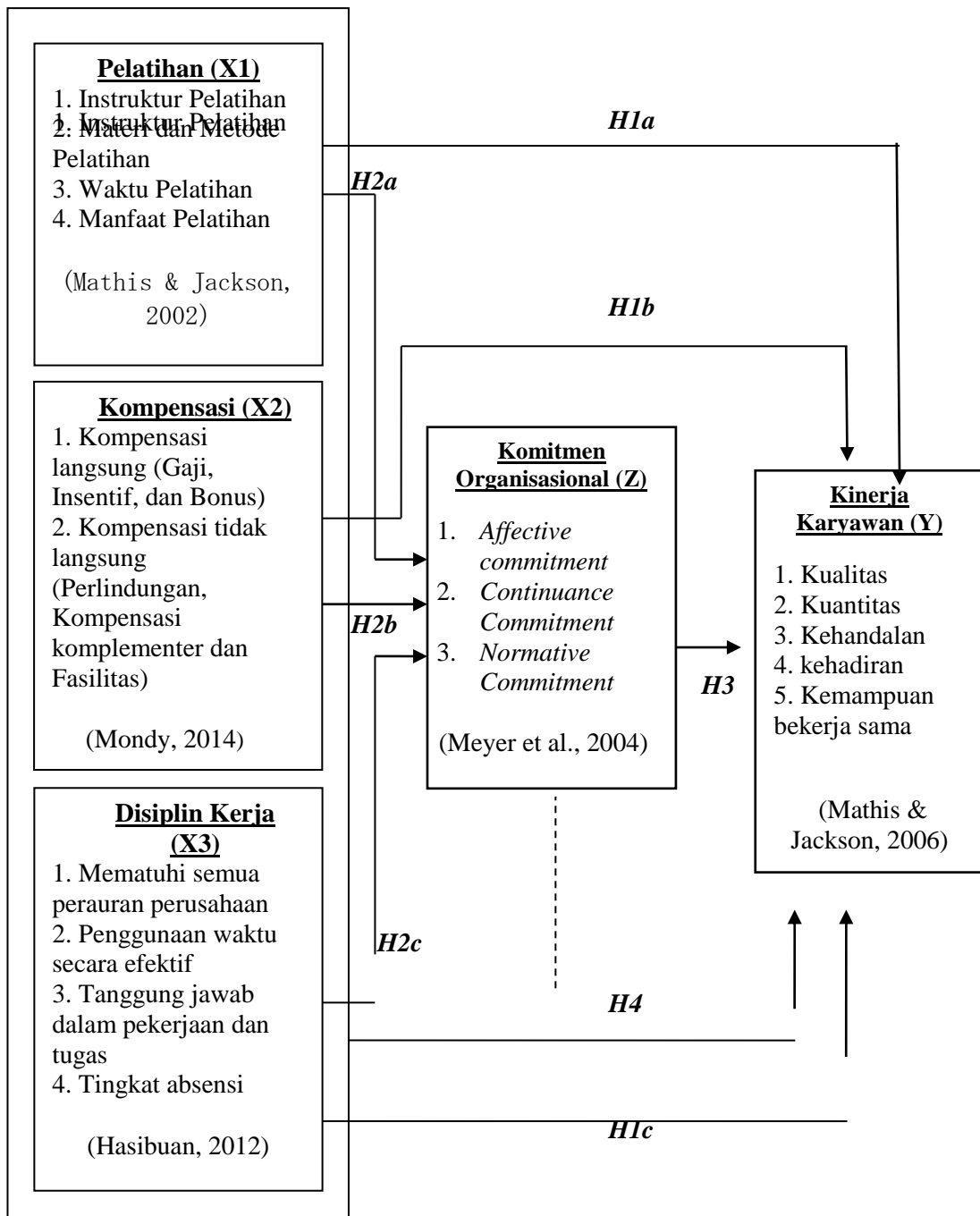
Komitmen Organisasional

Komitmen organisasi telah didefinisikan sebagai kekuatan mengikat yang menginspirasi individu dan menghubungkan mereka dengan organisasi, membuat mereka mengejar aksi tertentu dan mengemban perilaku sesuai nilai organisasi (Meyer dan Allen, 1997). Komitmen organisasi yang kuat menyebabkan karyawan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan organisasi (Allen dan Meyer, 2004).

Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka pemikiran penelitian merupakan keyakinan mengenai bagaimana suatu fenomena (variabel atau konsep) terkait satu sama lain (model) dan menjelaskan mengapa dapat dipercaya bahwa variabel yang digunakan berhubungan satu sama lain (teori). Terdapat beberapa proses dalam membangun kerangka pemikiran penelitian, meliputi (Sekaran & Bougie, 2013:68) :

1. Memperkenalkan definisi konsep atau variabel dalam model yang digunakan.
2. Mengembangkan model konseptual yang menyediakan representasi deskriptif teori yang digunakan.
3. Mendatangkan sebuah teori yang memberikan penjelasan hubungan antara variabel dan model yang digunakan.



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran Penelitian

Hipotesis Penelitian

- H1:** Diduga terdapat pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasional secara parsial.
- H2:** Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasional secara parsial.
- H3:** Diduga terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasional secara parsial.
- H4:** Diduga terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan secara parsial.
- H5:** Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan secara parsial.
- H6:** Diduga terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial.
- H7:** Diduga terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.
- H8:** Diduga terdapat pengaruh secara tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.
- H9:** Diduga terdapat pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.
- H10:** Diduga terdapat pengaruh secara tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Metode Penelitian

Identifikasi Variabel

Variabel penelitian pada dasarnya adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Adapun variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Variabel Independen

Variabel ini sering disebut juga variable bebas. Variabel bebas merupakan variable yang mempengaruhi atau menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variable dependen (terikat) (Sugiyono, 2014). Dalam penelitian ini yang merupakan variable independen yakni Pelatihan (X_1), Kompensasi (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3).

b. Variabel Dependen

Variabel ini sering disebut sebagai variable terikat. Variabel terikat merupakan variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variable bebas (Sugiyono, 2014). Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

c. Variabel *Intervening*

Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variable independen dengan variable dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur (Sugiyono,

2014). Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (Z).

Definisi Operasional Pelatihan (X1)

Pelatihan adalah pengembangan sistematis dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan oleh seorang individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan secara memadai (Armstrong, 2001). Pelatihan adalah proses di mana orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi (Mathis dan Jackson, 2002).

Indikator-indikator pelatihan adalah sebagai berikut (Mathis & Jackson, 2002):

1. Instruktur Pelatihan
Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuannya untuk mentransformasikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan
2. Materi dan Metode
Metode sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka ditentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan
3. Waktu Pelatihan
Waktu pelatihan adalah jangka waktu pelatihan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.
4. Manfaat Pelatihan
Merupakan seberapa jauh perilaku karyawan berubah karena dipengaruhi oleh pelatihan, apakah ada peningkatan produktivitas atau ada penurunan dari apa yang telah dicapai.

Kompensasi (X2)

Kompensasi adalah total remunerasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka (Mondy, 2014). Kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada perusahaan. Dan bentuk pembayaran atau imbalan baik secara langsung maupun tidak langsung yang diberikan perusahaan.

Indikator kompensasi yaitu menurut (Mondy, 2014) :

- a. Kompensasi finansial langsung yaitu gaji (tingkat gaji yang diberikan dan ketepatan waktu dalam pemberian gaji.
Komisi/Insentif : Kebijakan komisi atau insentif perusahaan, Pemberian komisi bagi karyawan yang berkinerja tinggi, Pemberian insentif bagi karyawan yang berkinerja tinggi.
Bonus : kebijakan perusahaan dalam memberikan bonus setiap tahunnya, kesesuaian bonus yang diberikan setiap tahunnya.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) :
Tunjangan wajib, perusahaan memberikan tunjangan wajib, misalnya : jaminan sosial, tunjangan pengangguran, ganti rugi karyawan, dan cuti keluarga dan pengobatan.

Tunjangan tidak wajib, perusahaan memberikan tunjangan tidak wajib, misalnya: Bayaran untuk waktu tidak bekerja, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pension, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan pengangguran, lambahan, layanan karyawan, bayaran premium dan program manfaat.

Disiplin Kerja (X3)

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi tingkat prestasi kerja yang dicapainya. Disiplin kerja adalah suatu sikap setiap seseorang dalam memauhi setiap

Indikator disiplin kerja yaitu (Hasibuan, 2012) : Mematuhi semua peraturan, Penggunaan waktu secara efektif, Tanggung Jawab dalam pekerjaan dan tugas, Tingkat absensi

Komitmen Organisasional (Z)

Komitmen organisasi adalah perasaan dedikasi kepada organisasi yang mempekerjakan seseorang, kesediaan untuk bekerja keras untuk perusahaan itu, dan niat untuk tetap bersama organisasi itu (Meyer dan Allen, 1988). Komitmen mengacu pada dedikasi seseorang kepada seseorang, pekerjaan atau organisasi. Hal ini tercermin dalam “keinginan untuk bertahan dalam tindakan” seseorang (Meyer & Allen, 1997).

Indikator yang digunakan adalah (Allen & Meyers, 2004) :

1. *Affective Commitment* : Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (emotional attachment) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi.
 - a) Senang memilih perusahaan melebihi karyawan lain
 - b) Membicarakan hal-hal positif perusahaan
 - c) Memiliki kesediaan jenis pekerjaan agar tetap bekerja di perusahaan
 - d) Menemukan nilai-nilai dalam perusahaan
 - e) Memiliki kebanggaan bekerja di perusahaan
2. *Continuance Commitment* : Kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu.
 - a) Perusahaan ini yang tepat untuk bekerja
 - b) Bertahan dalam pekerjaan di perusahaan karena memiliki kesadaran dengan adanya komitmen terhadap organisasi
 - c) Banyak yang diperoleh dalam bekerja di perusahaan
 - d) Adanya kesamaan prinsip dengan perusahaan
 - e) Perusahaan ini yang terbaik untuk bekerja
3. *Normative Commitment* : Timbul dari nilai-nilai karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.
 - a) Perusahaan mengilhami cara bekerja yang terbaik

- b) Kesiediaan mengerahkan seluruh usaha untuk kesuksesan perusahaan
- c) Memiliki kepedulian terhadap perusahaan.

Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Indikator dengan beberapa item yaitu (Mathis and Jackson, 2006):

1. Kuantitas: Banyaknya pekerjaan yang dapat dilakukan oleh seseorang dalam waktu satu hari kerja.
2. Kualitas: Ketaatan karyawan sesuai prosedur, disiplin dan dedikasinya terhadap organisasi
3. Keandalan: Kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang mencakup konsistensi kinerja serta keandalan dalam pelayanan, akurat, benar dan tepat.
4. Kehadiran: Keyakinan karyawan untuk masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja yang sudah ditetaskan.
5. Kemampuan bekerja sama: Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang maksimal

Metode Analisis Data

Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM), menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut (Ghozali, 2011), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive* model. PLS merupakan metode analisis yang powerful (Ghozali, 2011), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya, data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

Tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya (Ghozali, 2011). *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 antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dependen.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang

menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan indikatornya (*loading*). Ketiga, berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi 3 tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (Ghozali, 2011).

1) Model Pengukuran atau *Outer Model*

Convergent validity dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score dengan construct score yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2011). *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur *reabilitas component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali, 2011). *Composite reability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha* (Ghozali, 2011).

2) Model Struktural atau *Inner Model*

Inner model (*inner relation, structural model dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2011). Di samping melihat nilai R-square, model PLS juga dievaluasi dengan melihat Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameterinya.

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat digunakan pengujian koefisien regresi secara parsial (uji t), yaitu dengan

membandingkan t-hitung dan t-tabel, yang dirumuskan menurut (Sugiyono, 2016) sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Di mana:

t-hitung = statistik t dengan derajat kebebasan n-2

r = korelasi parsial yang ditentukan

n = jumlah observasi atau pengamatan

Masing-masing hasil perhitungan ini kemudian dibandingkan dengan t-tabel yang diperoleh dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Persamaan regresi akan dinyatakan berarti atau signifikan jika nilai t signifikan lebih kecil sama dengan 0,05. Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut:

Uji hipotesis secara parsial menggunakan uji dua pihak, dengan kriteria:

Ho diterima bila t-hitung < t-tabel atau nilai sig > 0,05

Ho ditolak bila t-hitung > t-tabel atau nilai sig < 0,05

Bila terjadi penerimaan Ho maka dapat disimpulkan suatu pengaruh adalah tidak signifikan sedangkan bila Ho ditolak artinya suatu pengaruh adalah signifikan.

Analisis Dan Pembahasan

Deskripsi Kuesioner Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Latinusa, Tbk. Penelitian ini menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Teknik pengambilan sampel tersebut dinamakan dengan Sensus. Teknik ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian yang menginginkan generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini disebar sebanyak 56 kuesioner kepada 56 responden. Kuesioner yang dikembalikan dan dapat diolah sebanyak 56 eksemplar, jadi respon rate-nya sebanyak 100%. Kuesioner yang terjawab lengkap dengan baik dan layak dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 56 kuesioner.

Evaluasi Model Pengukuran

Outer Model

Uji outer model dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan reliabilitas. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengukur sejauh mana tingkat validitas dan reliabilitas suatu instrumen penelitian.

Pengujian instrumen penelitian ini menggunakan hasil uji validitas konvergen. *Convergent Validity* dilakukan dengan membandingkan nilai outer model (*loading factor*) dengan nilai kritis 0,5. Jika *loading factor* > 0,5 maka butir instrumen dinyatakan valid dan sebaliknya jika nilainya < 0,5 maka dinyatakan gugur. Penilaian terpenuhinya validitas konvergen selanjutnya dengan menggunakan nilai AVE yang ditunjukkan lebih besar dari 0,5. Berdasarkan hasil pengujian validitas seperti Gambar 4.1 menunjukkan bahwa hasil validitas telah

memenuhi *convergent validity* karena semua *loading factor* $\geq 0,5$ (Ghozali, 2012). Dengan demikian seluruh indikator dalam variabel penelitian dapat dinyatakan valid.

Convergent Validity dilakukan dengan membandingkan nilai outer model (*loading factor*) dengan nilai kritis 0,5. Jika *loading faktor* $> 0,5$ maka butir instrumen dinyatakan valid dan sebaliknya jika nilainya $< 0,5$ maka dinyatakan gugur. Berdasarkan hasil pengujian validitas seperti pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa hasil validitas telah memenuhi *convergent validity* karena semua *loading factor* $\geq 0,5$. Dengan demikian seluruh indikator dalam variabel penelitian dapat dinyatakan valid.

Selanjutnya nilai AVE untuk masing-masing konstruk menghasilkan nilai diatas nilai minimum yang disyaratkan. Ini menunjukkan bahwa variabel laten dari konstruk mampu menjelaskan minimum 50% dari varians dari suatu item. Dapat dikatakan bahwa nilai dari uji hasil berikut instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *adequate degree of validity*.

Hasil Uji Convergent Validity dan AVE

Variabel	Original Sample (O)	AVE
X1.1 <- X1	0,962	0,838
X1.2 <- X1	0,929	
X1.3 <- X1	0,959	
X1.4 <- X1	0,958	
X1.5 <- X1	0,943	
X1.6 <- X1	0,937	
X1.7 <- X1	0,765	
X1.8 <- X1	0,884	
X1.9 <- X1	0,983	
X1.10 <- X1	0,823	
X1.11 <- X1	0,903	
X1.12 <- X1	0,928	
X2.1 <- X2	0,870	0,735
X2.2 <- X2	0,799	
X2.3 <- X2	0,930	
X2.4 <- X2	0,807	
X2.5 <- X2	0,981	
X2.6 <- X2	0,923	
X2.7 <- X2	0,917	
X2.8 <- X2	0,866	
X2.9 <- X2	0,745	
X2.10 <- X2	0,923	
X2.11 <- X2	0,807	
X2.12 <- X2	0,770	

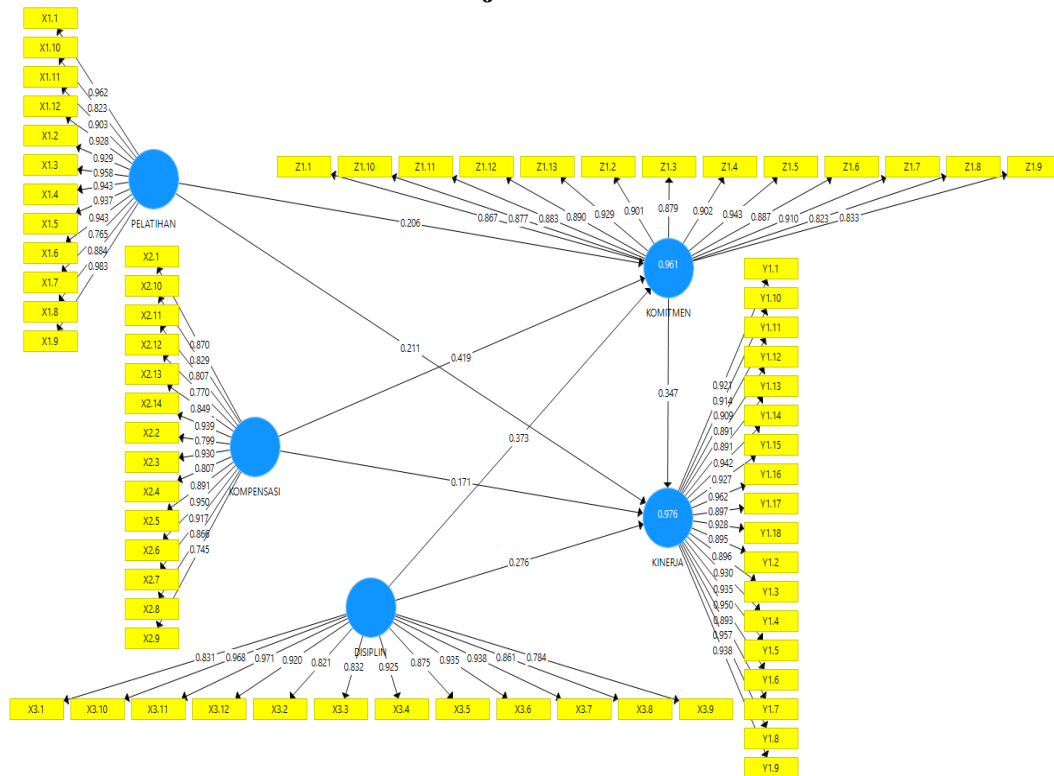
X2.13 <- X2	0,849	
X2.14 <- X2	0,939	
X3.1 <- X3	0,831	0,793
X3.2 <- X3	0,821	
X3.3 <- X3	0,832	
X3.4 <- X3	0,925	
X3.5 <- X3	0,875	
X3.6 <- X3	0,935	
X3.7 <- X3	0,938	
X3.8 <- X3	0,861	
X3.9 <- X3	0,784	
X3.10 <- X3	0,968	
X3.11 <- X3	0,971	
X3.12 <- X3	0,920	
Z1.1 <- Z1	0,867	
Z1.2 <- Z1	0,901	
Z1.3 <- Z1	0,879	
Z1.4 <- Z1	0,902	
Z1.5 <- Z1	0,943	
Z1.6 <- Z1	0,887	
Z1.7 <- Z1	0,910	
Z1.8 <- Z1	0,823	
Z1.9 <- Z1	0,833	
Z1.10 <- Z1	0,877	
Z1.11 <- Z1	0,883	
Z1.12 <- Z1	0,890	
Z1.13 <- Z1	0,929	
Y1.1 <- Y1	0,921	0,848
Y1.2 <- Y1	0,895	
Y1.3 <- Y1	0,896	
Y1.4 <- Y1	0,930	
Y1.5 <- Y1	0,935	
Y1.6 <- Y1	0,950	
Y1.7 <- Y1	0,893	
Y1.8 <- Y1	0,957	
Y1.9 <- Y1	0,938	
Y1.10 <- Y1	0,914	
Y1.11 <- Y1	0,909	
Y1.12 <- Y1	0,891	
Y1.13 <- Y1	0,891	
Y1.14 <- Y1	0,942	
Y1.15 <- Y1	0,927	
Y1.16 <- Y1	0,962	

Y1.17 <- Y1	0,897
Y1.18 <- Y1	0,928

Sumber ; Data Diolah, 2018

Berikut adalah hasil uji *outer model* yang menunjukkan nilai *outer loading* dengan menggunakan alat analisis SmartPLS v 3.

Gambar 4.1
Hasil Uji Outer Model



Tahap berikutnya akan dilakukan penilaian terhadap *discriminant validity* dari konstruk ini. Penilaian akan dilakukan dengan membandingkan antara nilai *square of root* dari masing - masing nilai AVE konstruk satu dengan yang lainnya. Hasil dalam tahap ini menunjukkan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini dapat memenuhi kriteria *discriminant validity* menggunakan *cross loading*.

Cross Loading

Indikator	Pelatihan	Kompensasi	Disiplin	Komitmen	Kinerja
X1.1	0,962	0,727	0,736	0,735	0,739
X1.2	0,929	0,691	0,696	0,696	0,699
X1.3	0,959	0,712	0,73	0,733	0,736
X1.4	0,958	0,703	0,696	0,71	0,719
X1.5	0,943	0,699	0,666	0,715	0,702
X1.6	0,937	0,713	0,709	0,714	0,733

X1.7	0,765	0,686	0,681	0,733	0,739
X1.8	0,884	0,675	0,637	0,655	0,663
X1.9	0,983	0,743	0,746	0,749	0,757
X1.10	0,823	0,548	0,546	0,558	0,559
X1.11	0,903	0,632	0,595	0,594	0,625
X1.12	0,928	0,703	0,656	0,66	0,685
X2.1	0,613	0,87	0,569	0,593	0,808
X2.2	0,507	0,799	0,467	0,535	0,744
X2.3	0,468	0,93	0,652	0,697	0,89
X2.4	0,56	0,807	0,581	0,508	0,797
X2.5	0,446	0,981	0,599	0,643	0,853
X2.6	0,483	0,923	0,687	0,52	0,716
X2.7	0,674	0,917	0,693	0,683	0,877
X2.8	0,589	0,866	0,613	0,624	0,823
X2.9	0,493	0,745	0,49	0,494	0,678
X2.10	0,526	0,923	0,536	0,571	0,788
X2.11	0,555	0,807	0,517	0,552	0,729
X2.12	0,532	0,77	0,507	0,538	0,703
X2.13	0,569	0,849	0,589	0,557	0,791
X2.14	0,524	0,939	0,543	0,529	0,741
X3.1	0,522	0,504	0,831	0,537	0,753
X3.2	0,532	0,509	0,821	0,54	0,789
X3.3	0,505	0,522	0,832	0,521	0,744
X3.4	0,626	0,656	0,925	0,703	0,888
X3.5	0,604	0,598	0,875	0,672	0,775
X3.6	0,675	0,68	0,935	0,714	0,735
X3.7	0,73	0,721	0,938	0,716	0,738
X3.8	0,666	0,63	0,861	0,633	0,761
X3.9	0,502	0,552	0,784	0,572	0,784
X3.10	0,744	0,654	0,968	0,751	0,763
X3.11	0,755	0,658	0,971	0,751	0,762
X3.12	0,532	0,712	0,92	0,711	0,719
Z1.1	0,616	0,642	0,645	0,867	0,842
Z1.2	0,613	0,637	0,639	0,901	0,845
Z1.3	0,65	0,645	0,6	0,879	0,832
Z1.4	0,665	0,671	0,646	0,902	0,863

Z1.5	0,73	0,728	0,669	0,943	0,713
Z1.6	0,661	0,655	0,671	0,887	0,705
Z1.7	0,682	0,707	0,708	0,91	0,715
Z1.8	0,589	0,578	0,596	0,823	0,814
Z1.9	0,603	0,587	0,549	0,833	0,827
Z1.10	0,589	0,615	0,647	0,877	0,849
Z1.11	0,655	0,662	0,634	0,883	0,871
Z1.12	0,644	0,69	0,639	0,89	0,882
Z1.13	0,702	0,532	0,6	0,929	0,72
Y1.1	0,664	0,709	0,622	0,667	0,921
Y1.2	0,679	0,677	0,671	0,501	0,895
Y1.3	0,674	0,501	0,668	0,679	0,896
Y1.4	0,725	0,543	0,725	0,702	0,93
Y1.5	0,708	0,725	0,708	0,543	0,935
Y1.6	0,745	0,727	0,745	0,687	0,95
Y1.7	0,643	0,62	0,643	0,51	0,893
Y1.8	0,742	0,654	0,742	0,623	0,957
Y1.9	0,669	0,681	0,669	0,633	0,938
Y1.10	0,671	0,649	0,688	0,677	0,914
Y1.11	0,642	0,66	0,689	0,683	0,909
Y1.12	0,636	0,652	0,666	0,69	0,891
Y1.13	0,702	0,673	0,662	0,729	0,891
Y1.14	0,664	0,707	0,622	0,767	0,942
Y1.15	0,703	0,674	0,71	0,701	0,927
Y1.16	0,743	0,735	0,721	0,779	0,962
Y1.17	0,646	0,635	0,681	0,702	0,897
Y1.18	0,713	0,685	0,719	0,743	0,928

Persyaratan yang harus dipenuhi yaitu nilai *loading* yang membentuk variabel laten yang dituju harus bernilai lebih besar dari pada nilai *loading* dari item ke variabel laten yang bukan targetnya. hasil uji menunjukkan bahwa masing-masing item memiliki nilai *loading* paling tinggi terhadap konstruk yang dituju dibandingkan dengan konstruk silangnya. hal ini menunjukkan bahwa instrument ini memenuhi kriteria uji *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Pengujian validitas untuk indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstraknya. Pengukuran dengan indikator reflektif menunjukkan adanya perubahan pada suatu indikator dalam suatu konstruk jika indikator lain pada konstruk yang sama berubah (dikeluarkan dari model). Indikator reflektif cocok digunakan untuk mengukur persepsi sehingga penelitian

ini menggunakan indikator reflektif. *Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *Discriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari setiap item dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *Discriminant validity*.

Jika pengujian validitas seluruh indikator telah dilakukan dalam penelitian ini, maka analisis yang dilakukan selanjutnya yaitu uji reliabilitas pada model penelitian. Uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu Cronbach's alpha dan Composite Reliability (CR) atau yang sering disebut dengan Dillon Goldstein's. Penelitian ini bersifat confirmatory sehingga apabila nilai *composite reliability* berkisar antara 0,6 - 0,7 maka masih dapat diterima (Ghozali, 2015). Dibawah ini adalah tabel nilai cronbach's alpa yang dihasilkan. Uji reliabilitas dilakukan untuk dapat mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Pada penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan composite realibility dengan menggunakan output yang dihasilkan SmartPLS.

Composite Reliability dan Korelasi Antar Konstruk

Variabel	Cronbachs Alpha	Composite Reliability
PELATIHAN	0,982	0,984
KOMPENSASI	0,972	0,975
DISIPLIN	0,976	0,979
KOMITMEN	0,977	0,980
KINERJA	0,989	0,990

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas *Composite reability* menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel diatas nilai minimum yaitu 0,70. Berdasarkan nilai tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan sangat tinggi. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa *reliabilitas* instrumen terpenuhi.

Inner Model

R Square

Setelah model yang diterima memenuhi *discriminant validity*, berikutnya dilakukan pengujian model struktural (Inner Model). Menilai inner model adalah melihat hubungan antara variabel dengan melihat hasil koefisien parameter *path* dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2006). Sedangkan untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut, dapat dilihat dari koefisien determinasi seperti pada Tabel 4.16

Koefisien Determinasi

	R Square
--	----------

KOMITMEN	0,961
KINERJA	0,976

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

Hasil koefisien determinasi (*R-square*) variabel komitmen organisasi menunjukkan nilai sebesar 0,961, yang berarti komitmen organisasi 96,1% dapat dijelaskan oleh pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja sedangkan sisanya sebesar 3,9% dijelaskan variabel lainnya. Hasil koefisien determinasi (*R-square*) variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai sebesar 0,976, yang berarti kinerja karyawan 97,6% dapat dijelaskan oleh pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja serta komitmen organisasi sedangkan sisanya sebesar 2,4% dijelaskan variabel lainnya.

Q Square

Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai $Q^2 \leq 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Nilai Q^2 *predictive relevance* 0.02, 0.15 dan 0.35 menunjukkan bahwa model lemah, moderat dan kuat. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki Q^2 Rumus untuk mengukur GOF adalah sebagai berikut.

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

Hasil evaluasi GOF adalah sebagai berikut :

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,961) (1 - 0,976)$$

$$Q^2 = 0,999$$

Dari perhitungan di atas menunjukkan bahwa Q^2 setiap variabel memiliki nilai lebih dari 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *penelitian* memiliki *predictive relevance* yang baik

GOF

Path modeling dapat mengidentifikasi kriteria *global optimization* untuk mengetahui *goodness of fit* dengan *GoF index*. *Goodness of fit* atau *GoF index* digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural dan di samping itu menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model (Tenenhaus *et al.*, 2004). Kriteria nilai GoF adalah 0,10 (*GoF small*), 0,25 (*GoF medium*) dan 0,36 (*GoF large*). Untuk nilai GoF pada PLS-SEM harus dicari secara manual.

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$

$$GoF = 0,782$$

Nilai GoF dapat dilihat pada Tabel 4.17

Nilai GOF

VARIABEL	R Square	AVE
PELATIHAN		0,838
KOMPENSASI		0,737

KINERJA		0,793
KOMITMEN	0,961	0,787
KINERJA	0,976	0,848
MEAN	0,969	0,801
GOF		0,601

Sumber : Data Diolah, 2018

Dari Tabel 4.19 dan perhitungan rumus tersebut menunjukkan bahwa nilai GoF (*goodness of fit*) sebesar 0,601. Dengan demikian model termasuk ke dalam kriteria *large*.

Pengujian Hipotesis

Telah dijelaskan pada bagian sebelumnya bahwa hipotesis pada penelitian ini juga akan dianalisis dengan SMARTPLS 3.0 sehingga untuk melakukan uji signifikansi loading factor dan koefisien penelitian menggunakan teknik bootstrapping yang menjadikan sampel berlipat ganda. Kriteria minimum syarat yang harus dipenuhi untuk hipotesis dapat diterima adalah $p\text{value} < 0,05$ untuk standar error (α) 5% dan beta bernilai positif. Adapun hasil uji hipotesis penelitian yang disajikan pada tabel dibawah ini.

Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Pelatihan -> Komitmen	0,206	0,208	0,075	2,750	0,003
Kompensasi -> Komitmen	0,419	0,409	0,118	3,549	0,000
Disiplin -> Komitmen	0,373	0,380	0,114	3,289	0,001
Pelatihan -> Kinerja	0,211	0,204	0,088	2,399	0,003
Kompensasi -> Kinerja	0,171	0,179	0,085	2,019	0,022
Disiplin -> Kinerja	0,276	0,267	0,100	2,752	0,003
Komitmen -> Kinerja	0,347	0,355	0,122	5,860	0,005

Sumber : Data Diolah, 2018

1. Pengujian hipotesis Pertama

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji t adalah :

a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

H_0 = pelatihan tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H_1 = pelatihan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.30 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji PLS secara parsial atau individu bahwa variabel pelatihan (X_1) memperoleh nilai Pvalue $0,003 < 0,05$ dari nilai α , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama diterima.

2. Pengujian hipotesis Kedua

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji hipotesis adalah :

a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

- H_0 = kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
 H_1 = kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
- b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.
 - c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.20 dapat disimpulkan bahwa :
 Hasil penelitian dari Uji PLS secara parsial atau individu bahwa variabel kompensasi (X_2) memperoleh nilai Pvalue $0,000 < 0,05$ dari nilai alfa (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua diterima.
3. Pengujian hipotesis Ketiga
 Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji hipotesis adalah :
- a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*
 H_0 = disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
 H_1 = disiplin kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
 - b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.
 - c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.20 dapat disimpulkan bahwa :
 Hasil penelitian dari Uji PLS secara parsial atau individu bahwa variabel disiplin kerja (Z) memperoleh nilai Pvalue $0,001 < 0,05$ dari nilai alfa (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketiga diterima.
4. Pengujian hipotesis Keempat
 Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji hipotesis adalah :
- a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*
 H_0 = pelatihan tidak berpengaruh positif terhadap disiplin kerja
 H_1 = pelatihan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja
 - b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.
 - c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.20 dapat disimpulkan bahwa :
 Hasil penelitian dari Uji PLS secara parsial atau individu bahwa variabel pelatihan (X_1) memperoleh nilai Pvalue $0,003 < 0,05$ dari nilai alfa (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis keempat diterima.
5. Pengujian hipotesis Kelima
 Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji Hipotesis adalah :
- a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*
 H_0 = kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja
 H_1 = kompensasi berpengaruh positif terhadap etika kerja Islam
 - b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.
 - c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.19 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji PLS secara parsial atau individu bahwa variabel kompensasi (X_2) memperoleh nilai Pvalue $0,022 < 0,05$ dari nilai alfa (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kelima diterima.

6. Pengujian hipotesis Keenam

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji hipotesis adalah :

d. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

H_0 = disiplin kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja

H_1 = disiplin kerja berpengaruh positif terhadap etika kerja Islam

e. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

f. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.20 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji PLS secara parsial atau individu bahwa variabel disiplin kerja (X_3) memperoleh nilai Pvalue $0,003 < 0,05$ dari nilai alfa (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis keenam diterima.

7. Pengujian hipotesis Ketujuh

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.20. Hasil Uji hipotesis adalah :

a. Menentukan hipotesis *null* dan hipotesis *alternative*

H_0 = komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja

H_1 = komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja

b. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5 %.

c. Berdasarkan pengujian pada Tabel 4.20 dapat disimpulkan bahwa :

Hasil penelitian dari Uji PLS secara parsial atau individu bahwa variabel komitmen organisasi (Z) memperoleh nilai Pvalue $0,005 < 0,05$ dari nilai alfa (α), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketujuh diterima.

Pengaruh Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan 2015) adapun hasil efek mediasi dijelaskan sebagai berikut:

Hasil Uji Efek Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Pelatihan -> Komitmen-> Kinerja	0,071	0,072	0,037	1,900	0,029
Kompensasi -> Komitmen-> Kinerja	0,145	0,145	0,061	2,380	0,009
Disiplin -> Komitmen-> Kinerja	0,129	0,140	0,077	1,685	0,046

Sumber : Data Diolah, 2018

1. Uji Hipotesis Kedelapan

Hipotesis delapan (H8) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa koefisien path pada pelatihan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi 0,071 dan nilai Pvalue $0,029 < 0,05$ pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, dengan demikian H8 didukung.

2. Uji Hipotesis Kesembilan

Hipotesis kesembilan (H9) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa koefisien path pada kompensasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi 0,145 dan nilai Pvalue $0,009 < 0,05$ pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, dengan demikian H9 didukung.

3. Uji Hipotesis Kesepuluh

Hipotesis kesepuluh (H10) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian menggunakan PLS menunjukkan bahwa koefisien path pada disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi 0,129 dan nilai Pvalue $0,046 < 0,05$ pada alpha sebesar 5%. Sehingga dapat diartikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen organisasi, dengan demikian H10 didukung.

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi pelatihan akan meningkatkan komitmen organisasi.

Melalui pelatihan, pegawai dapat termotivasi dan membantu pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan keseluruhan karir pegawai, dan membantu mengembangkan tanggung jawabnya di masa depan. Pelatihan adalah suatu kegiatan yang dirancang untuk memberikan pembelajaran mengenai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh setiap pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan mereka saat ini (Mondy, 2008).

Komitmen merupakan salah satu faktor yang sangat penting menentukan kinerja. Karena itu bisa dikatakan komitmen organisasional merupakan sesuatu yang menunjukkan bagaimana loyalitas para pegawai dalam membantu organisasi untuk ke arah yang lebih baik, hal ini didukung pendapat (Luthans, 2006:249) dengan definisi komitmen organisasional sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai kepada organisasi dan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dimana setiap anggota organisasi mencurahkan perhatian mereka terhadap organisasi, keberhasilan organisasi serta kemajuan organisasi.

Hasil penelitian secara empiris sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chaudhuri (2012), dijelaskan bahwa ada hubungan positif yang ditemukan antara pelatihan *outsourcing* dan komitmen organisasional. Selain itu juga dalam

penelitian Bartlett and Dae-seok Kang (2004), yang menunjukkan hasil penelitian dimana indikator-indikator dari variabel pelatihan seperti akses dalam pelatihan, frekuensi pelatihan, motivasi untuk belajar dari pelatihan, manfaat pelatihan, dan dukungan pengawasan untuk pelatihan memiliki pengaruh positif terkait dengan komponen afektif dan normatif komitmen. Hal ini berarti terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap komitmen organisasional.

Pelatihan dirancang untuk memberikan pembelajar mengenai pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan oleh setiap pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan mereka saat ini. Jadi dalam hal ini pelatihan dapat menunjang kinerja para pegawai dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Ini menunjukkan semakin tinggi tingkat pelatihan karyawan secara otomatis akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah tingkat pelatihan karyawan secara otomatis akan mengurangi komitmen organisasi karyawan.

Hasil ini memberi makna bahwa semakin baik pelatihan pelatihan yang diukur berdasarkan indikator pelatihan program baru, pelatihan alat/fasilitas baru, pelatihan untuk para pegawai dengan job baru, pelatihan prosedur kerja baru dan pelatihan untuk pegawai baru dapat meningkatkan komitmen organisasi pada PT. Latinusa, Tbk.

Hasil ini sesuai penelitian (Mangkunegara & Tinton, 2015). membuktikan bahwa religiusitas berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi kompensasi akan meningkatkan komitmen organisasi.

Kompensasi merupakan suatu balasan dari perusahaan yang harus diterima karyawan baik berupa finansial maupun non finansial. Besarnya kompensasi yang diterima sesuai dengan target kerja dan beban kerja yang terselesaikan akan lebih memotivasi karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dalam pemberian kompensasi finansial memberlakukan sistem gaji tetap yang sesuai dengan jabatan, masa kerja, dan beban kerja yang dimiliki karyawan. Bonus dan insentif diberikan sesuai dengan penilaian prestasi kerja, kreatifitas, dan kehadiran.

Pemberian kompensasi non finansial perusahaan mengirim beberapa karyawan secara bergilir untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan dinas pengkoperasian tiap satu bulan sekali. Karyawan yang mengikuti pelatihan akan menyampaikan materi pelatihan kepada karyawan lain agar dapat mengembangkan wawasan dalam kegiatan pengkoperasian. Karyawan juga mendapatkan bagian dalam penyelesaian pekerjaan yang menarik sesuai dengan jabatan dan beban kerja, hal ini dimaksudkan untuk menambah keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam menyikapi dan menyelesaikan pekerjaan yang beragam. Karyawan yang dirasa mampu untuk menduduki jenjang karir yang setingkat lebih tinggi, perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk promosi jabatan. Ditempatkan di cabang perusahaan dengan memiliki tanggung jawab penuh untuk mengelolah kantor cabang perusahaan. Kondisi kerja yang

telah diciptakan mendukung kenyamanan dalam bekerja karyawan dengan cara menciptakan kondisi lingkungan yang dimana kantor sebagai rumah kedua bagi karyawan. Hubungan yang harmonis antar karyawan dijaga dengan kekeluargaan dan apabila ada permasalahan dalam lingkup pribadi ataupun pekerjaan, rekan kerja tidak segan untuk mendengarkan dan memberi solusi untuk penyelesaian masalah. Pemberian kompensasi yang baik akan memotivasi karyawan untuk berkomitmen kepada organisasi yang telah memenuhi kebutuhan hidupnya.

Kompensasi dibayarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan yang mereka berikan kepada perusahaan (Bangun, 2012). Kompensasi adalah total remunerasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka (Mondy, 2014). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2013).

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan komitmen organisasi.

Disiplin kerja merupakan faktor penting karena disiplin kerja merupakan faktor yang mencerminkan sikap dan tingkah laku para pegawai organisasi dalam mematuhi norma dan aturan, ini sesuai dengan pendapat Singodimedjo dalam Sutrisno (2012) yang menjelaskan disiplin sebagai sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk menaati dan mematuhi norma atau peraturan yang berlaku di sekitarnya. Setiap pegawai diharapkan mengerti bahwa dengan adanya disiplin kerja pada diri pegawai, akan mendukung dan memberikan manfaat langsung bagi organisasi maupun pegawai yang bersangkutan.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada karyawan terhadap aturan dan undang-undang perusahaan. Jadi ketika peraturan atau undang-undang yang ada di perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan memiliki disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, jika seorang karyawan tunduk pada undang-undang perusahaan, jelaskan kondisi disiplin yang baik (Sutrisno, 2011).

Penelitian ini adanya pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasional berpengaruh positif secara langsung (Nugraha et.al, 2015) dan penelitian lainnya dijelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan (Wijaya, 2008).

Pelaksanaan faktor kedisiplinan dalam perusahaan akan membantu karyawan dalam mengarahkan dan membimbing mereka sehingga perilaku karyawan dalam menjalankan kegiatan dapat dikontrol, apakah sudah dijalankan sesuai dengan aturan-aturan yang disepakai yang diharapkan hal tersebut akan menjadikan karyawan menjadi bertanggung jawab serta tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya yang diharapkan hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan. Selanjutnya pihak perusahaan juga harus menganalisis faktor-faktor disiplin dari karyawan, dan apabila ada hal negatif yang terjadi dalam pelaksanaan kedisiplinan maka perlu pembenahan serta perbaikan kepada karyawan tersebut. Untuk itu penilaian ini merupakan adanya

timbal balik yang positif antara pihak perusahaan dengan karyawan yang diharapkan akan memberikan motivasi ke arah yang lebih baik lagi dalam menjalankan kedisiplinan dalam organisasi. Adanya bentuk perhatian dari pihak perusahaan kepada karyawan secara penuh maka akan membuat karyawan semakin percaya dan yakin bekerja di perusahaan tersebut, di mana hal ini membuat komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin tinggi. Apabila karyawan mempunyai komitmen yang baik dalam perusahaan maka mendorong pada pencapaian tujuan organisasi, karena didukung oleh karyawan yang setia atau loyal dalam menjalankan pekerjaannya, ikut berpartisipasi aktif dalam keterlibatan setiap pekerjaan sehingga diharapkan kinerja karyawan juga akan meningkat. Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi maka dapat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya serta menjalankannya dan menunjukkan usahanya dengan penuh tanggung jawab.

Hasil ini sesuai penelitian penelitian sebelumnya Anwar Prabu Mangkunegara dan Tinton Rumbungan Octorend (2014) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kemampuan pegawai dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi/instansi dipengaruhi oleh berbagai faktor secara internal, salah satunya adalah melalui pelatihan, dimana melalui program tersebut diharapkan organisasi/instansi dapat mempertahankan pegawai yang berpotensi dan berkualitas. Pelatihan (*training*) merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seseorang pegawai untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai organisasi tersebut.

Pada dasarnya pelatihan merupakan proses yang berlanjut dan bukan proses sesaat saja terutama disaat perkembangan teknologi dan pengetahuan berkembang pesat seperti saat ini, peran pendidikan dan pelatihan sangat besar perannya untuk membekali karyawan agar lebih kreatif dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ditujukan untuk peningkatan penguasaan akan ketrampilan dan pengetahuan karyawan dalam upaya peningkatan kinerja.

Pelatihan adalah kegiatan yang diprogramkan untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, pengetahuan, atau diskusi tentang sikap individu. Pelatihan terdiri dari serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, atau perubahan sikap seseorang (Simamora, 2006). Untuk mendapatkan hasil maksimal dari pelaksanaan pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan, perlu untuk mengambil langkah-langkah yang efektif, seperti : penilaian kebutuhan, pelatihan dan tujuan pengembangan,

materi program, belajar prinsip, serta evaluasi program aktual dan umpan balik (Rivai, 2004).

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya (Brahmasari & Suprayetno, 2009; Devi 2009; Suwanti, 2013; Thoyib, 2005). Setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang terjadi menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Bila suatu perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawannya, maka perusahaan akan memperoleh banyak keuntungan. Karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka pekerjaannya akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, dan kemungkinan pemindahan karyawan dapat diperkecil seminimal mungkin (Trisnowati & Budiwinarto, 2013).

Seorang karyawan yang memiliki kinerja tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan (Arsyenda, 2013). Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan perusahaan dapat tercapai. Sebaliknya tujuan perusahaan susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik, sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula (Ariwibowo & Nugraheni, 2011; Brahmasari & Siregar, 2009; Reza & Dirgantara, 2010; Sukmawati, 2008).

Hasil ini sesuai penelitian sebelumnya seperti Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono dan Mohamad Syafi'I Idrus (2015) yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pembayaran kompensasi berdasarkan keterampilan, sebenarnya dalam kondisi tertentu dapat meningkatkan kinerja karyawan, disamping dapat pula membuat karyawan frustrasi. Bagi karyawan yang memang memiliki keterampilan yang dapat diandalkan, maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki keterampilan dan tidak mempunyai kemampuan untuk meningkatkan keterampilannya, maka sistem pemberian kompensasi ini dapat mengakibatkan frustrasi.

Dikaitkan dengan teori pengharapan, maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan memotivasi karyawan, sebab dalam teori pengharapan dikatakan bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerahkan usahanya dengan lebih baik lagi apabila karyawan merasa yakin, bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian prestasi yang baik. Penilaian yang baik akan diwujudkan dengan penghargaan dari perusahaan seperti pemberian bonus, peningkatan gaji atau promosi dan penghargaan itu dapat memuaskan karyawan.

Kompensasi merupakan istilah luas berkaitan dengan imbalan-imbalan financial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan

kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi (Simamora, 2004). Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga membentuk sistem yang baik. Secara khusus (Davis dan Werther, 1996 dalam Sigit, 2010) menguraikan tujuan pemberian kompensasi antara lain : Memperoleh personil yang berkualifikasi, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, mengendalikan biaya, mengikuti aturan hukum.

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui nama organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 2001).

Penelitian ini sesuai penelitian Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono dan Mohamad Syafi'I Idrus (2015) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.

Disiplin kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena disiplin merupakan bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin karyawan semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan. Disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan organisasi akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Sebagaimana pendapat dimaksud dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.

Kedisiplinan kerja yang ditunjukkan karyawan juga mempengaruhi kinerjanya (Amram, 2009). Karena dengan kedisiplinan yang baik dengan cara mengikuti aturan-aturan perusahaan karyawan dapat mengerjakan tugasnya dengan tepat waktu dan tidak menghambat bidang kerja lain dalam perusahaan.

Mempunyai kedisiplinan kerja dapat berdampak pada kehidupan pribadi karyawan yang berpengaruh terhadap perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku yang dilakukan oleh karyawan saat bekerja. Jika ada tindakan penyelewengan yang tidak sesuai dengan aturan

maupun sesuatu yang dianulir dari fakta yang ada sebaiknya perusahaan menetapkan hukuman bagi karyawannya (Cottinger, 2003). Atasan pun sebaiknya mengetahui dan melaksanakan aturan yang ada diperusahaan (Belizzi dan Hasty, 2000). Setiap karyawan memiliki sifat yang berbeda, begitu juga dalam hal mengikuti peraturan. Walaupun para atasan sudah ketat dalam mengawasinya, jika karyawan itu sendiri tidak memiliki kesadaran akan disiplin kerja yang ditetapkan maka akan terus terjadi pelanggaran yang nantinya berdampak pada hasil kerja (Branham, 2010).

Penelitian ini sesuai penelitian Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono dan Mohamad Syafi'I Idrus (2015) yang membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

Komitmen terhadap pekerjaan merupakan perspektif yang multidimensional yang berupa pengembangan dari teori komitmen organisasi. Dalam pendekatan multidimensional, komitmen terhadap pekerjaan seperti halnya komitmen organisasi memberikan pemahaman yang kompleks mengenai keterikatan seseorang dengan pekerjaannya. Komitmen organisasi pada pegawai yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja yang tinggi dan sekaligus dapat menurunkan tingkat absensi dan sebaliknya jika seorang pegawai memiliki tingkat komitmen rendah maka kinerjanya juga rendah.

Hasil penelitiannya pada komitmen memiliki efek pada kinerja individu (Li Xiaohua, 2012), sementara cendekiawan lainnya Castaing (2006); Rainey (2007), menemukan efek yang signifikan. Sebagai hasil dari motivasi otonom dalam hasil kerja yang positif. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Artinya, komitmen karyawan yang lebih tinggi terhadap organisasi, kinerja yang lebih tinggi yang dihasilkan oleh karyawan terhadap organisasi (Sujana, 2012).

Hasil ini sesuai penelitian Titik Rosita dan Tri Yuniati (2016) yang membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis, kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi pelatihan akan meningkatkan komitmen organisasi.
2. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi kompensasi akan meningkatkan komitmen organisasi.
3. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan komitmen organisasi.

4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan.
5. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan.
6. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan kinerja karyawan.
7. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan.
8. Berdasarkan hasil analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara tidak langsung pelatihan, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh secara langsung pelatihan, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi pengembangan kinerja yaitu sebagai berikut.

- a. Hasil analisis deskriptif menunjukkan disiplin kerja merupakan variabel dengan penilaian terendah dalam mempengaruhi kinerja organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka PT. Latinusa, Tbk harus meningkatkan disiplin kerja karyawan dalam hal memberikan masukan kepada karyawan tentang kedisiplinan dalam bekerja agar nantinya karyawan akan selalu datang bekerja tepat waktu dan tidak meninggalkan kantor sebelum waktunya sehingga nanti akan membuat disiplin karyawan menjadi lebih baik lagi dan juga dapat dengan cara pemberian sanksi-sanksi tegas jika karyawan melanggar peraturan dan tidak disiplin.
- b. Hasil analisis deskriptif menunjukkan pelatihan merupakan variabel dengan penilaian tertinggi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka PT. Latinusa, Tbk harus mempertahankan pelatihan karyawan dengan cara peningkatan frekuensi pelatihan, metode pelatihan, dan instruktur pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adekola, Bola. (2012). The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction. A Study of Employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*. Vol. 2. No. 2, hal 1-17.
- Aditya, Putra, Pratama & Nurdiana, Fareshti, Dihan. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Studi di PT. Arief Nirwana Utama Kota Rantau, Tapin, Kalimantan Selatan. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Vol. 8. No. 2, hal 115-135, ISSN 2085-7721.
- Adongo, Atola. (2014). Examining the Effects of Job Training on Employee Performance in Mobile Telephone Industry. (A Case of Telkom Orange Nakuru, Kenya). *MST-Department of Business Administration*.
- Ardana, I Komang dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bharata, Andhi. (2016). The Influence of Compensation and Training Toward Work Discipline and its Impact on the Employee Performance in the Research Center of Science and Technology (PUSPITEK). *Journal The Winners*. Vol. 17. No. 1. Hal 1-8.
- Edy, Sutrisno. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Eka, Shindy. (2012). Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Sumber Daya Air Bandung. Link Download <https://elib.unikom.ac.id/download.php?id=282655>
- Fitrisari, Maniar., Tri, Haryono, Andi dan Mukeri, Warso. (2016). Analysis the Influence of Compensation Work, Discipline Work and Workplace Physical of the Performance of Employees with Work Performance as Variable Intervening. Study in PT. Mandiri Karya Perdana. *Journal of Mangement*. Vol. 2. No. 2, hal 1-13.
- Gabriel, Mgbemena., Stella, Mbah & Daniel, Ejike. (2015). Impact of Effective Employee Performance Management on Organizational Productivity. A Study of A Nambara State Civil Service System Nigeria. *The International Journal of Business & Management*. Vol .3. issue 11, hal 183-196.
- Ghozali, Imam. (2011). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Leasy Square (PLS)*. (3rd ed). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hani, T. Handoko. (2014). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.

- Hasibuan, Malayu. S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Irefin, Peace dan Ali, Mohammed, Mechanic. (2014). Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State. *IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*. Vol. 19. Issue 3. Ver 1, hal 33-41.
- Juliani, Tania dan Sad, Windu, Felik. (2017). Analysis of Incentive, Work Discipline and Education Levels that Influence Employee Performance. Study in PT. Wahana Ottomitra Multiartha, Tbk Blitar City Branch. *Journal of Applied Management*. Vol. 15. No. 2, hal. 355-361.
- Maniar, Fitrissari., Tri, Haryono, Andi., Mukeri, Moh, Warso. (2016). Analysis The Influence Of Compensation Work, Discipline Work, And Workplace Physical Of The Performance Of Employees With Work Performance As Variable Intervening. Study in PT. Mandiri Karya Perdana. *Journal of Management*. Vol 02. No. 2, hal. 1-13.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Mathis, Robert., Jackson, Jhon. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Murgianto., Sulasmi, Siti., Suherman. (2016). The Effects Of Commitment, Competence, Work atisfaction On Motivation And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java. *International Journal Of Advanced Research*. Vol. 3, Issue 378-396, ISSN 2320-5407.
- Prabasari, I Gusti., Salit, Ketut, I Gusti. (2013). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Vol. 2. No. 4, hal 469-481.
- Puji, Suci, Rahayu., Syafi'i, Idrus, Mohamad. (2015). The Influence of Employee Training and Dicipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero). *Review of European Studies*. Vol. 7. No. 11, hal. 7-14.
- Putra, Pratama, Aditya dan Nurdiana, Fareshti. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. A Study in PT. Arief Nirwana Utama. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*. Vol. 8. No. 2.

- Rebecca, Tolentino. (2013). Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management*. Vol 15. No. 1, hal 51-59.
- Rosita, Titik dan Yuniati, Tri. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening di PT. Pharos Indonesia Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol. 5. No. 1, hal 1-20. ISSN 2462-0593.
- Sidanti, Heny. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*. Vol. 9. No. 1, hal 44-53.
- Sinambela, Lijan, Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Thaief, Ilham., Priyono & Syafi'i, Idrus, Mohamad. (2015). Effect of Training, Compensation and Work Dicipline against Employee Job Performance: Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang). *Review of European Studies*. Vol. 7. No. 11, hal. 23-33.
- Torang, Syamsir. (2013). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Bandung: Alfabeta.
- Triana, Yuli. (2017). The Influence of Compensation Organizational Commitment and Career Path Job Performance Employees. A Study at the Open University UPBJJ Banjarmasin. *Journal of Applied Management*. Vol. 15. No. 1. Hal. 68-73.
- Veithzal, Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wanigasingha., Madhawa., Premashantha, Jagath., Fernando., Mullekanda dan Atapattu. (2018). Impact of Employee Training on Their Work Performance with Reference to Abe PVT. Hospital in Sri Lanka. *IOSR Journal of Business and Mangement (IOSR-JBM)*. Hal. 40-47.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakrta: Rajawali Pers.