

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

Di PT. Latinusa, Tbk Cilegon - Banten



Disusun Oleh :

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

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

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

(Studi Deskriptif Di PT. Latinusa, Tbk Cilegon – Banten)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna
memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Ditulis oleh:

Nama : Yudha Adhary
Nomer Mahasiswa : 09311506
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2019**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 27 Desember 2018

Penyusun,



6000
SAMBOURIAN

(Yuliana Adhary)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan
Organizational Commitment Sebagai Variabel *Intervening* di PT. Latinusa, Tbk
Cilegon – Banten

Nama : Yudha Adhary
Nomor Mahasiswa : 09311506
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 27 Desember 2018

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Dosen Pembimbing,



(.....)

Dra. Titik Nurbiyati, M.Si

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING DI PT. LATINUSA TBK CILEGON BANTEN**

Disusun Oleh : **YUDHA ADHARY**

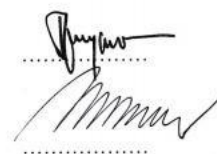
Nomor Mahasiswa : **09311506**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Kamis, tanggal: 17 Januari 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Titik Nurbiyati, Dra., M.Si.

Penguji : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

HALAMAN MOTTO

Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.
(QS. Al-Insyirah, 6-8)

Manusia tidak dirancang untuk gagal, mereka gagal untuk merancang.
(William J. Siegel)

Barang siapa menempuh suatu jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkannya menuju jalan ke surga.
(HR. Muslim)

Pendidikan merupakan perlengkapan paling baik untuk hari tua.
(Aristoteles)

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

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

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillahirobil'alamin, puja-puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, penulis bisa menyelesaikan dengan baik tugas akhir (skripsi) yang berjudul "Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di PT. Latinusa, Tbk" sebagai salah satu syarat kelulusan S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Tidak lupa sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang dengan segala keistimewaannya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di muka bumi ini dalam berperilaku menjadi insan yang bermanfaat bagi orang lain dan sekitarnya.

Tujuan umum penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Lokasi penelitian ini adalah PT. Latinusa, Tbk dengan melibatkan 56 karyawan. Berdasarkan penelitian ini, terdapat pengaruh yang positif signifikan antara pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Penyelesaian skripsi ini tak lepas dari segala usaha, doa, serta dukungan dari banyak pihak. Terima kasih sebanyak-banyaknya penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, karunia, hidayahNya kepada penulis hingga saat ini.
2. Bapak Dr. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Kaprodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Ibu Dra. Titik Nurbiyati, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia memberi arahan, ilmu dan pengetahuan, serta perhatian dan kepeduliannya menyemangati penulis dalam tiap proses penyelesaian skripsi.
6. Bapak Drs. Achmad Sobirin, M.B.A., Ph.D., Ak. selaku dosen penguji skripsi yang telah memberikan banyak arahan dan masukan kepada penulis.
7. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu dan bantuannya dalam penyusunan tugas akhir ini.
8. Seluruh pihak PT. Latinusa, Tbk yang telah bersedia memberi kesempatan, dan meluangkan waktunya untuk menjadi responden dalam penelitian.
9. Kedua orang tua dan adik-adikku yang selalu mendoakan, mendidik, memberikan semangat dukungan dan kasih sayang, serta selalu mengajarkan dalam hal kebaikan.

10. Kepada calon pendampingku Intan FS yang sudah sangat sabar menunggu calon imam menyelesaikan masa studi di perkuliahan dan memberikan semangat. Tidak lupa mengajarkan bagaimana kesabaran, kepercayaan dan keikhlasan dalam menjalani hubungan *Long Distance* (Cilegon – Yogyakarta – Bandung).
11. Teman-teman ISC FAMILY (Novan, Fasya, Kibul, Ageng, Rd. Ari, Ryan, Budi, Winggil, Ipay, Krisnowo, Harry Tauvan, Iman, Fadli, Condro, Dede Roza dll) yang menjadi teman hidup selama berjuang di bangku perkuliahan dengan berbagi cerita suka dan duka, serta saling memberikan semangat.
12. Seluruh teman-teman kos “Karunia Patra” yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis.

Dan semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penulis baik langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikan laporan penelitian ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan laporan penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penelitian ini.

Wassalamu’alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 27 Desember 2018

Yudha Adhary

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN MOTTO	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	10
2.2. Landasan Teori	44
2.2.1. Sumber Daya Manusia	44
2.2.2. Kinerja Karyawan	48
2.2.3. Pelatihan	55
2.2.4. Kompensasi	64
2.2.5. Disiplin Kerja	71
2.2.6. Komitmen Organisasi	76
2.3. Pengembangan Hipotesis	78
2.3.1. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	78
2.3.2. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi	79

2.3.3. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	79
2.3.4. Pengaruh Secara Tidak Langsung antara Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi	80
2.4. Kerangka Pemikiran Penelitian	81
2.5. Hubungan Variabel	83
2.5.1 Pengaruh Variabel Pelatihan terhadap Variabel Kinerja Karyawan	83
2.5.2 Pengaruh Variabel Kompensasi terhadap Variabel Kinerja Karyawan	84
2.5.3 Pengaruh Variabel Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan	85
2.5.4 Pengaruh Variabel Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi	86
2.5.5 Pengaruh Variabel Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi	87
2.5.6 Pengaruh Variabel Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi	87
2.5.7 Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	88
2.6. Hipotesis Penelitian.....	88

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian	90
3.2. Lokasi Penelitian	90
3.2.1 Logo Perusahaan	90
3.2.2 Profil Perusahaan	91
3.2.3 Sejarah Singkat Perusahaan.....	91
3.2.4 Visi dan Misi Perusahaan	94
3.3. Identifikasi Variabel.....	94
3.4. Definisi Operasional	95
3.4.1 Pelatihan	95
3.4.2 Kompensasi	97
3.4.3 Disiplin Kerja.....	98
3.4.4 Komitmen Organisasi	98
3.4.5 Kinerja Karyawan.....	101
3.5. Populasi dan Responden Penelitian	101
3.6. Jenis dan Sumber Data.....	102
3.7. Metode Pengumpulan Data	102

3.8. Model Analisis Data	103
3.8.1 Statistik Inferensial	103
3.8.2 Statistik Analisis Deskriptif	105
3.8.3 Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	105
3.8.4 Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	106

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Kuesioner Penelitian.....	109
4.2. Analisis Deskriptif	109
4.2.1. Deskripsi Responden Penelitian.....	109
4.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	113
4.3. Variabel Independen	114
4.3.1. Variabel Pelatihan.....	114
4.3.2. Variabel Kompensasi.....	116
4.3.3. Variabel Disiplin Kerja	117
4.4. Variabel Intervening	118
4.4.1. Variabel Komitmen Organisasi.....	118
4.5. Variabel Dependen	120
4.5.1. Variabel Kinerja	120
4.6. Deskripsi Variabel	121
4.7. Evaluasi Model Pengukuran	122
4.7.1. Outer Model	122
4.7.2. Inner Model	130
4.7.2.1. R Square	130
4.7.2.2. Q Square	131
4.7.2.3. GoF	132
4.8. Hasil Uji Hipotesis	133
4.9. Pengaruh Efek Mediasi	138
4.10. Pembahasan	139
4.10.1. Pengaruh Pelatihan terhadap Komitmen Organisasi	139
4.10.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi	141
4.10.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi .	143
4.10.4. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	145
4.10.5. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	147
4.10.6. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	149
4.10.7. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	150

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	152
5.2. Saran.....	153

DAFTAR PUSTAKA	155
LAMPIRAN	159

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Rekapitulasi Penelitian Terdahulu	34
Tabel 2.2	Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu	40
Tabel 4.1	Jenis Kelamin.....	110
Tabel 4.2	Umur	110
Tabel 4.3	Jenjang Pendidikan	111
Tabel 4.4	Divisi Unit Kerja Responden	111
Tabel 4.5	Gaji Responden	112
Tabel 4.6	Klasifikasi Masa Kerja.....	113
Tabel 4.7	Hasil Analisis Deskriptif Pelatihan.....	114
Tabel 4.8	Hasil Analisis Deskriptif Kompensasi	116
Tabel 4.9	Hasil Analisis Deskriptif Disiplin Kerja.....	117
Tabel 4.10	Hasil Analisis Deskriptif Komitmen Organisasi	118
Tabel 4.11	Hasil Analisis Deskriptif Kinerja Karyawan	120
Tabel 4.12	Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	121
Tabel 4.13	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i> dan AVE.....	123
Tabel 4.14	Hasil Analisis <i>Cross Loading</i>	126
Tabel 4.15	Hasil <i>Composite Reliability</i> dan Korelasi Antar Konstruk	130
Tabel 4.16	Hasil Uji Koefisien Determinasi	131
Tabel 4.17	Nilai GoF	132
Tabel 4.18	Hasil Uji Hipotesis	133
Tabel 4.19	Hasil Uji Efek Mediasi	138

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.4 Kerangka Berpikir.....	82
Gambar 4.1 Uji Outer Model.....	126

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner	159
Lampiran 2	Data Pretest	167
Lampiran 3	Hasil Analisis Deskriptif.....	170
Lampiran 4	Data <i>Outer Model</i>	172
	Hasil <i>Convergent Validity</i> dan AVE.....	172
	<i>Cross Loading</i>	174
	Composite Reliability dan Korelasi Antar Konstruk.....	176
	Koefisien Determinasi	176
	GoF	176
	Hasil Uji Hipotesis.....	177
	Hasil Uji Efek Mediasi	177
Lampiran 5	Surat Penelitian Kampus	178
Lampiran 6	Surat Penelitian Perusahaan	179
Lampiran 7	Foto Perusahaan	180
Lampiran 8	Biodata Peneliti	184

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

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).

Karyawan atau pegawai adalah manusia yang mempunyai sifat kemanusiaan, perasaan dan kebutuhan yang beraneka ragam. Kebutuhan ini meliputi imbalan finansial dan non finansial yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2014). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2014). Dengan diberikannya kompensasi perusahaan berharap agar para karyawan di dalamnya bisa bekerja dengan baik dan tujuan perusahaan pun dapat tercapai. Di samping itu motivasi kerja karyawan pun tidak kalah penting baik bagi karyawan sendiri maupun bagi perusahaan. Jackson dan Mathis berpendapat, bahwa pada dasarnya kompensasi juga dikelompokkan dalam dua kelompok, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (Jackson & Mathis, 2002).

Dalam konteks disiplin kerja, bahwa untuk dapat menghasilkan suatu kinerja yang baik seorang pegawai dituntut untuk mempunyai disiplin yang tinggi. Seorang pegawai disebut berdisiplin tinggi bila dia memiliki sikap, mental dan perbuatan yang taat pada aturan-aturan yang ditetapkan. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau rasa percaya diri yang ada pada karyawan terhadap aturan dan peraturan perusahaan. Dengan demikian 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, jelaskan kondisi disiplin mereka yang baik (Sutrisno, 2011). Sebagai pegawai

(anggota) yang berkerja di sebuah industri harus dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan disiplin. Karyawan juga dituntut untuk dapat menjalankan disiplin kerja. Namun demikian, tanpa adanya disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2014).

Kemampuan organisasi dalam mempengaruhi perilaku karyawan memainkan peranan penting dalam suatu perusahaan. Komitmen organisasional menjelaskan bahwa tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya (Wibowo, 2014). Implikasinya adalah dengan bertahannya seorang karyawan menjadi anggota organisasi tersebut. Komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan karena karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki sikap bias, cinta, dan tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi sehingga akan memotivasi mereka untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. secara psikologis dan bertanggung jawab, Semua ini pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan baik dari segi pekerjaan maupun dari segi karakteristik pribadi. Ini didukung oleh hasil penelitian Meyer et al. (1989), Mowday et. Al. (1977), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi dan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

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.

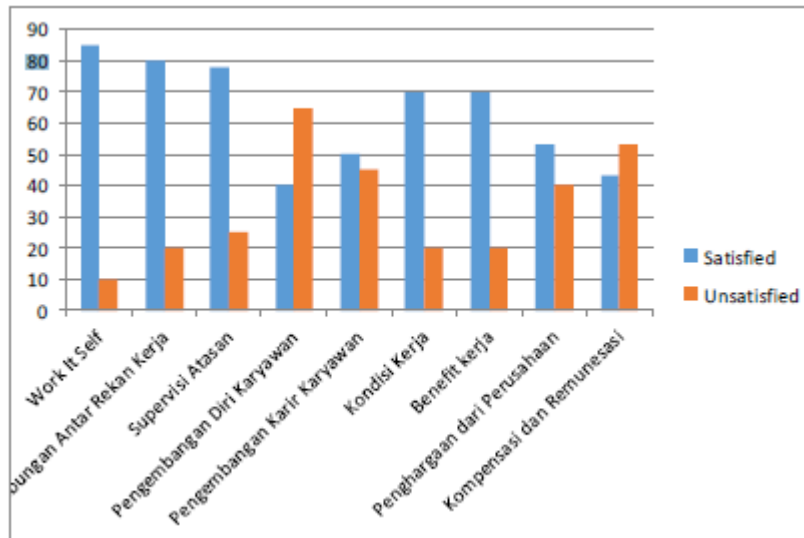
Dalam menjalankan pekerjaannya, para pekerja atau buruh di PT. Latinusa tersebut bekerja di areal kawasan industri. Para pekerja bawahan atau buruh pabrik ini diperhitungkan usia, pendidikan dan faktor demografi lainnya untuk melakukan pekerjaan di pabrik atau perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa 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



Sumber: Annual Report PT. Pelat Timah Nusantara, Tbk

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.

1.2 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?

1.3 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.

1.4. 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.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian dengan judul “*Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan variabel pelatihan dan untuk mengetahui efek simultan dan parsial dari variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan PT PLN (Persero) Jasa Malang dan Area Network. Penelitian ini merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT PLN (Persero) Layanan dan Jaringan Area Malang. Sampel dalam penelitian ini adalah 44 responden. Variabel independen adalah: pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja. Variabel dependen adalah kerja karyawan kinerja. Analisis regresi linier berganda digunakan sebagai metode statistik. Berdasarkan analisis deskriptif hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan diikuti oleh karyawan dinilai pada target terutama untuk isi durasi material dan optimal waktu. Kompensasi berperingkat di level yang baik, terutama pada gaji dan kompensasi pelengkap. Sedangkan untuk unsur fasilitas terdiri dari kendaraan dan tempat tinggal perlu ditingkatkan. kinerja karyawan juga sangat positif menanggapi dalam tiga elemen seperti ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas kerja. Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial memiliki efek yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Layanan dan Jaringan Area

Malang. Seluruh efek dari variabel independen memiliki arah yang positif. Kontribusi terbesar datang dari variabel pelatihan (Thaief, Baharuddin, Priyono, & Idrus, 2015 : 23-33).

Perbedaan penelitian selanjutnya yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh motivasi dan disiplin serta lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan ataupun parsial, dan untuk mengetahui variabel yang berpengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Bali. Responden penelitian adalah 144 orang karyawan yang diambil dengan metode *proportionate stratified random sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil analisis menunjukkan ada variabel motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada. Variabel motivasi menjadi variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan karena berdasarkan perhitungan analisis *standardized coefficients beta* memiliki nilai terbesar (Prabasari & I Gusti, 2016 : 469-481).

Karyawan adalah aliran darah dari bisnis apa pun. Pencapaian atau bencana perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Oleh karena itu, manajemen puncak harus menyadari pentingnya berinvestasi dalam pelatihan demi meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini ditetapkan untuk menguji efek dari pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di Industri Telepon Seluler Nakuru, Kenya sebagai sebuah kasus. Mereka yang termasuk dalam penelitian ini

adalah manajemen tingkat atas, karyawan tingkat menengah dan karyawan junior Telkom Orange yang dipilih secara acak. Pelatihan karyawan telah dilihat sebagai alat untuk produktivitas yang lebih baik, pengembangan dan motivasi keterampilan pekerja umum. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji aspek pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di Telkom Orange. Untuk menetapkan apakah perubahan teknologi mempengaruhi kinerja karyawan di Telkom. Ini juga menentukan apakah Telkom melatih karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Terakhir, diselidiki seberapa efektif pelatihan karyawan untuk setiap organisasi. Populasi target adalah 419 yang terdiri dari 44 manajemen tingkat atas, 165 karyawan tingkat menengah dan 210 karyawan junior dari seluruh departemen Mass Market dan layanan Pelanggan, Teknologi Informasi, keuangan dan akun dan sumber daya manusia di Telkom Orange Nakuru County, Kenya. Untuk memastikan semua kategori karyawan yang diwakili dalam proses sampling, teknik stratified random sampling digunakan untuk sampel responden survei dari populasi target. Karyawan dikategorikan ke dalam tiga strata manajemen tingkat atas, karyawan tingkat menengah dan karyawan junior. Melatih peningkatan produktivitas dan kepuasan kerja untuk organisasi karena karyawan tahu apa yang diharapkan dari mereka karena mereka juga dilengkapi dengan informasi dan alat untuk melakukan pekerjaan mereka Efektif Ini tampaknya menjadi celah, mengenai studi tentang dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk menyelidiki program pelatihan Telkom Orange dan dampaknya terhadap kinerja karyawan di industri telepon seluler. Data dikumpulkan dari semua karyawan menggunakan

kuesioner yang dikelola sendiri. Metode survei deskriptif digunakan untuk mengumpulkan data. Ini dilakukan untuk mengetahui pendapat, preferensi, sikap, kekhawatiran dari lintas bagian populasi tentang dampak pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Wawancara juga dilakukan pada manajer dari mana peneliti mengumpulkan lebih banyak perspektif. Data dari kuesioner dianalisis secara kuantitatif menggunakan statistik deskriptif seperti jumlah frekuensi yang disediakan oleh SPSS. Data diproses dengan pengeditan, pengkodean, masuk dan kemudian disajikan dalam tabel komprehensif yang menunjukkan tanggapan dari setiap kategori variabel. Semua tanggapan dicatat dan dimasukkan dalam Bab empat dan lima. Akhirnya, studi ini membahas dan mengidentifikasi keterbatasan penelitian sebelumnya dan memberikan arahan untuk penelitian masa depan mengenai topik ini (Adongo, Atola, 2013).

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun, menganalisis pengaruh pada kinerja Disiplin kerja pegawai negeri sipil DPRD Kabupaten Madiun, untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun, dan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, Disiplin, Motivasi kerja bekerja bersama-sama terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun. Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan sekunder, sedangkan metode penelitian melibatkan dua variabel: variabel (kinerja karyawan) independen, dan variabel dependen (lingkungan kerja,

disiplin kerja, motivasi kerja). Jenis penelitian adalah eksperimental desain. Sampel PNS DPRD Kabupaten Madiun. Ukuran populasi diambil sebagai sampel 49 *sampling* penelitian menggunakan *Sampling* jenuh (sensus) yaitu respondennya adalah seluruh karyawan yang ada. Analisis menggunakan uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda. Studi ini menyimpulkan: lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi untuk bekerja sama dan dampaknya secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun (Sidanti, 2015 : 44-53).

Penelitian yang berjudul *Relationship between on the Job Training and Employee's Performance in Courier Companies in Dar es Salaam, Tanzania*. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan di DHL dan perusahaan kurir FedEx yang beroperasi di Dar es Salaam Tanzania. Tujuan yang ada dalam penelitian ini adalah untuk menguji yang ada pada program pelatihan kerja di perusahaan kurir di Dar es Salaam dan untuk menilai kinerja karyawan di perusahaan kurir di Dar es Salaam. Metodologi survei korelasional digunakan dan kuesioner digunakan sebagai instrumen penelitian. Populasi sampel 150 karyawan diambil dan responden dipilih secara acak dan sampel dari masing-masing organisasi kurir diambil secara proporsional. 50% dari total jumlah karyawan di setiap perusahaan diambil. Temuan lapangan menunjukkan bahwa program yang berbeda dari pelatihan on the job dilakukan di DHL dan FedEx. Program pelatihan tersebut terutama dilakukan sesuai dengan kebutuhan umum perusahaan atau karena adanya perubahan normal yang terjadi di perusahaan. Tingkat kinerja diukur

berdasarkan standar yang ditetapkan dengan baik dan umumnya Indikator Kinerja Utama digunakan. Pada saat yang sama ditemukannya itu kinerja untuk sebagian besar tergantung pada pelatihan yang diterima karyawan. Mungkin, dengan pasti, menyatakan itu ada hubungan besar antara pelatihan kerja dan kinerja karyawan di DHL dan FedEx. Pada program pelatihan kerja sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disarankan bahwa pemerintah harus berinvestasi lebih banyak dalam pendidikan praktis melalui sekolah Otoritas Pelatihan Pendidikan Vokasi (VETA). Siswa yang menyelesaikan studinya di sekolah-sekolah tersebut tidak perlu menghabiskan banyak sumber daya untuk pelatihan lebih lanjut pada saat mereka bergabung dengan perusahaan. Pengusaha juga harus mencoba cara terbaik untuk melatih karyawan mereka agar mereka bekerja (Jagero, Vincent & Ndaskoi, 2012).

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara simultan dan parsial antara pelatihan kerja yang terdiri dari variabel metode pelatihan, materi pelatihan dan instruktur pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatif (penelitian penjelasan) dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini berjumlah 62 karyawan. Hasil pengujian secara simultan variabel metode pelatihan, variabel materi pelatihan, dan variabel instrukturpelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan berdasarkan hasil uji simultan dengan nilai signifikansi $F (0,000) < \text{nilai } \alpha (0,05)$. Hasil pengujian secara parsial variabel metode pelatihan

berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $t < \alpha$ ($0,009 < 0,05$). Hasil pengujian secara parsial variabel materi pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $t < \alpha$ ($0,000 < 0,05$). Hasil pengujian secara parsial variabel instruktur pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai signifikansi $t < \alpha$ ($0,003 < 0,05$) (Triasmoko, Mukzam, & Nurtjahjono, 2014 : 1-10).

Penelitian yang berjudul “*Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)*”. Penelitian ini menganalisis pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja pada Komitmen Organisasi karyawan di tingkat staf. Obyek penelitian ini adalah karyawan tingkat staf di PT. Dada Indonesia. Masalah penelitian mengacu pada fenomena data pada PT. Dada Indonesia, yang menunjukkan tingkat absensi atau rata-rata absensi karyawan rata-rata mencapai 4-5 persen. Masalah yang muncul adalah: bagaimana meningkatkan karyawan Komitmen Organisasi. Sebuah pemodelan telah dibangun dan 4 (empat) hipotesis penelitian telah dirumuskan. Riset ini digunakan *proportional random sampling*. Penelitian ini menggunakan 148 responden dan keseluruhan tingkat staf responden karyawan PT. Dada Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan kepada mereka bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen

Organisasi. disiplin kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi (Mangkunegara & Tinton, 2015 : 318-328).

Penelitian yang berjudul *“Impact of Effective Employee Performance Management on Organizational Productivity: A Study of Anambra State Civil Service System, Nigeria”*. Penelitian ini menguji dampak dari manajemen kinerja karyawan yang efektif pada produktivitas organisasi pada pelayanan sipil Anambra State, Nigeria. Dari populasi 1.789 pegawai negeri senior di negara bagian, kemudian sampel 327 ditentukan dengan menggunakan rumus statistik Taro Yameni. Alat statistik utama adalah analisis variansi (ANOVA). Temuan utama dari penelitian ini adalah bahwa proses penilaian kinerja yang transparan mempengaruhi kinerja karyawan positif dan signifikan. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa hubungan baik pekerja-manajemen meningkatkan produktivitas organisasi secara signifikan. Studi ini menemukan juga yang selektif administrasi tindakan disipliner dalam suatu organisasi merupakan kelemahan pada kinerja karyawan. Demikian pula, ditemukan pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disimpulkan bahwa manajemen kinerja karyawan yang efektif yang diinginkan dalam setiap organisasi dapat memfasilitasi efisien dan efektifnya kinerja karyawan untuk terwujudnya tujuan organisasi (Gabriel, Stella & Daniel, 2015 : 183-196).

Hasil penelitian lain yang berjudul *“The Effects of Commitment, Competence, Work Satisfaction on Motivation, and Performance of Employees at Integrated Service Office of East Java”*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek dari komitmen, kompetensi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja

karyawan. Metode yang digunakan adalah survei dengan populasi karyawan di 7 kabupaten di Provinsi Jawa Timur. Sampel diambil dari 154 responden secara acak. Metode analisis data menggunakan Persamaan *Struktural Modeling (SEM)* dengan Amos Versi 20. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja secara parsial memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel yang dominan dalam mempengaruhi motivasi karyawan adalah komitmen, kemudian kompetensi dan kepuasan kerja. Variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, setelah itu kepuasan, komitmen, dan kompetensi. variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, maka kepuasan, komitmen, dan kompetensi. Secara umum dapat disimpulkan bahwa kepuasan komitmen, kompetensi, dan kerja masing-masing memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi karyawan yang bekerja di Kantor Pelayanan Terpadu Jawa Timur. Komitmen, kompetensi, dan kepuasan kerja masing-masing juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pelayanan Terpadu di Jawa Timur. Sementara itu, kepuasan kerja pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Terpadu di Provinsi Jawa Timur (Murgianto, Sulasmi & Suhermin, 2016 : 378-396).

Hasil penelitian lain yang berjudul “Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan PT. Armada International Motor Daihatsu Surabaya”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi

adalah karyawan PT. Armada International Motor Daihatsu Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak distributor mobil Daihatsu. Pengambilan sampel dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria pada karyawan Marketing Officer, Maintenance dan Ka. Bag. Operasional, Admin dan Akunting yang sudah bekerja minimal 1 tahun. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 100 responden. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 21, dengan pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan Alpha Cronbach. Uji asumsi klasik dan analisis regresi liner berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil pengujian secara uji kelayakan model mengindikasikan adanya pengaruh secara signifikan antara variabel pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, pada uji koefisien determinasi (R^2) yang menunjukkan sumbangan atau kontribusi yang cukup besar. Sedangkan pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan variabel yang mempunyai pengaruh dominan adalah variabel motivasi karena mempunyai koefisien determinasi partialnya paling besar dibanding dengan variabel pelatihan, kepuasan kompensasi dan disiplin kerja (Siagian, Sopar S.I., 2015 : 1-20).

Para peneliti telah berhipotesis bahwa ada perbedaan yang signifikan dalam tingkat komitmen Organisasi di Universitas Negeri dan Swasta. Ini diuji dalam sistem Universitas Negeri dan Swasta untuk memastikan kebenaran hipotesis ini.

Data dikumpulkan dari 150 karyawan yang terdiri dari staf akademik dan administrasi dan teknis dari Universitas negeri dan Universitas Swasta. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan di Universitas Umum memiliki komitmen organisasi yang lebih besar dibandingkan dengan Universitas Swasta. Juga, kepuasan kerja meningkat atau menurun berdasarkan peningkatan atau penurunan dalam komitmen organisasi. Hasil yang diperoleh berada di garis hipotesis. Dalam hal komitmen organisasi; perbedaan signifikan terlihat antara Universitas Negeri dan Swasta. Terhadap harapan, karyawan Universitas Umum menunjukkan komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan Universitas Swasta. Yang paling penting, komitmen organisasi terbukti sebagai katalis untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan (Adekola, 2012).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Hipotesis pertama menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hipotesis ketiga menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi merupakan variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Pharos Indonesia Surabaya, pada bagian gudang, IT, *quality control*, *accounting*, *marketing* dan Ka.Bag. Operasional. Sampel dalam penelitian berjumlah 125 responden, penelitian dipilih dengan menggunakan teknik *simple random sampling*. Data penelitian dikumpulkan dari hasil responden dan dianalisis dengan regresi linier, uji kelayakan model, koefisien determinasi, uji t

dan uji analisis jalur (*Path Analysis*) . Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada PT Pharos Indonesia Surabaya (Rosita, Titik & Yuniati, Tri, 2016 : 1-20).

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. Kinerja ialah suatu yang dianggap penting bagi lembaga. Karyawan memiliki kinerja yang tinggi pastinya akan mampu bekerja secara optimal sehingga tujuan dari lembaga itu sendiri akan mudah tercapai. Untuk itu lembaga hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawannya. Pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tiga variabel yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, yaitu variabel kompensasi, lingkungan kerja fisik, dan disiplin kerja. Variabel tersebut diteliti untuk mengetahui pengaruh secara simultan maupun secara parsial terhadap kinerja karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran dengan analisis regresi linier berganda sebagai teknik analisisnya. Selain itu variabel lingkungan kerja fisik merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan terlihat dari *Standardized Coefficients Beta* dengan nilai tertinggi (Pramana, Gede, Kresnayana, A.A. & Sudharma, Nyoman, I, 2013 : 1175-1188).

Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)”. Era globalisasi mendorong perusahaan untuk memperbaiki diri agar bisa bersaing dan Mempertahankan hidupnya. Kehadiran rencana strategis diperlukan untuk menerapkannya. Oleh karena itu, Peran akuntansi dalam perusahaan sangat diperlukan dalam hal pengambilan keputusan. Karyawan dari Departemen akuntansi cenderung memiliki tekanan kerja yang tinggi sebagai bagian dari waktu mereka dihabiskan di tempat kerja dan dalam pekerjaan yang sama. Secara umum, kinerja karyawan diyakini dipengaruhi oleh kompensasi, motivasi dan komitmen dari karyawan itu sendiri. Kinerja akhirnya akan berdampak pada kinerja organisasi. Untuk menentukan apakah kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional memiliki signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai akuntansi pada perusahaan manufaktur yang memproduksi alas kaki di Surabaya, penelitian dilakukan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah hasil data primer. Kuesioner dengan 32 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan kinerja karyawan, kompensasi dan komitmen organisasi sedangkan tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Aprilia, Murty, Windy dan Hudiwinarsih, Gunasti, 2012 : 215-228).

Judul penelitian “The Impact Of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organization Citizenship Behavior (OCB) On Employees Performance (*Study at Service personel PT. PLN East Java Distribution Network Service Area in*

Mojokerto). Organisasi umumnya percaya bahwa keunggulan harus dijaga agar dapat meningkatkan kinerja, karena kinerja pada dasarnya mempengaruhi kerja tim atau kerja kelompok dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, untuk mengejar dan membuktikan kinerja, kepuasan kerja individu, komitmen dan perilaku yang adil sangat dibutuhkan. Penelitian ini meneliti dampak kepuasan kerja, komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis Dampak Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Perilaku Kewarganegaraan terhadap Kinerja Karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, dengan menggunakan random sampling, dengan memberikan kuesioner kepada tenaga teknis PT. PLN Area Pelayanan Jaringan Distribusi Jawa Timur di Mojokerto. Penelitian ini dirancang sebagai model studi penjelasan, yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana dampak kepuasan kerja, komitmen dan OCB dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan mempertimbangkan permasalahan, tujuan, dan hipotesis yang diajukan maka data yang diberikan, penelitian ini menggunakan 2 macam analisis, yaitu: a). Analisis deskriptif, dan b). Analisis regresi multivariat dengan model SEM (Structural Equation Modelling). Hasil penelitian menunjukkan bahwa (a). Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Hal ini ditunjukkan dari statistik, yang menggambarkan besarnya koefisien estimasi untuk variabel kepuasan kerja pada Perilaku Kewarganegaraan Organisasional sekitar .631 (Sig. = 0.000 Signifikan). Ini berarti bahwa jika variabel kepuasan kerja berubah

(meningkat) suatu tingkat yang lebih positif terjadi maka Organizational Citizenship Behavior (OCB) juga akan meningkat sebesar 0,631. (B). Kepuasan kerja juga mempengaruhi Komitmen Organisasi, (C). Komitmen Organisasi dan Perilaku Organisasi Kewarganegaraan mempengaruhi Kinerja Karyawan. (D). Kepuasan kerja tidak mempengaruhi Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan dari statistik, yang menjelaskan besarnya koefisien variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sekitar 0,084 (Sig. = 0,188 tidak signifikan). Dengan demikian kepuasan kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Berdasarkan uraian variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa rata-rata kinerja karyawan tinggi / baik, dengan nilai rata-rata (mean) variabel kinerja karyawan sebesar 4,08. (E). Kepuasan kerja dan Komitmen Organisasi mempengaruhi kinerja melalui Organizational Citizenship Behavior (Sawitri, Dyah., Suswati, Endang., dan Huda, 2016: 24-45).

Penelitian berjudul *Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State*. Sebagian besar minat dalam menganalisis komitmen karyawan berasal dari perhatian untuk konsekuensi perilaku yang dihipotesiskan sebagai hasil dari itu. Penelitian ini berfokus pada pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja organisasi dan perputaran karyawan. Kedua metodologi penelitian deskriptif dan penjelasan diadopsi dalam penelitian ini. Kuesioner Likert-Type yang terdiri dari lima titik skala numerik dikonstruksi dan dikelola di antara Staf Pilihan Coca Cola Nigeria Limited. Hipotesis penelitian diuji menggunakan Pearson Correlation Coefficient. Hasilnya menunjukkan bahwa: tingkat komitmen karyawan Staf Coca Cola

Company Plc sangat tinggi; ada hubungan yang cukup tinggi antara komitmen karyawan dan kinerja organisasi; ada juga hubungan yang sangat tinggi antara komitmen karyawan dan perputaran karyawan dll. Beberapa rekomendasi yang dibuat adalah bahwa: manajemen harus mempekerjakan karyawan yang cenderung menjadi terkait dengan organisasi; manajemen harus menciptakan pekerjaan yang jelas dan realistis dan pratinjau organisasi (Peace Ireffin & Ali Mechanic, 2014).

Penelitian ini untuk mengetahui seberapa besar peran dari Komitmen Organisasional sebagai mediasi pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada DPPKA Kabupaten Malang. Sampel yang digunakan sebanyak 205 responden dengan metode pengambilan sampel menggunakan metode proporsional *random sampling*. Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang didukung *survey*, bersifat eksplanatori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai DPPKA Kabupaten Malang, Pelatihan dan disiplin kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional pada DPPKA Kabupaten Malang, dan komitmen organisasional memiliki peran sebagai mediasi pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada DPPKA Kabupaten Malang (Nugraha et.al, 2015).

Penelitian yang berjudul “Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Pusat Penelitian dan Pengembangan Sumber Daya Air Bandung”. Sumber daya manusia dalam konteks bisnis, adalah orang yang bekerja di organisasi yang juga disebut karyawan. Seorang karyawan yang

memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki catatan kehadiran kemudian melakukan pekerjaan yang lebih baik. Begitu juga dengan disiplin kerja yang tinggi akan memiliki rasa loyal terhadap perusahaannya dan berdampak pada prestasi karyawan. Serta untuk mengetahui kepuasan kerja dan disiplin kerja pemenuhan kerja di Pusat Penelitian dan Pengembangan Penelitian Air dan Pengembangan Sumber Daya Air di Kota Bandung bersifat parsial. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja untuk kinerja kerja karyawan. Kepuasan kerja dan disiplin kerja atau memberikan kontribusi pengaruh positif terhadap kinerja kerja dari pekerjaan karyawan, di mana tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi kinerja kerja akan meningkatkan disiplin kerja dan kinerja karyawan yang lebih baik kemudian lebih tinggi. Penelitian ini dengan populasi sejumlah 69 orang dengan rumus stratified random sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan kuesioner, observasi, wawancara dan dokumentasi (Shindy Eka, 2012).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar. Berdasarkan metode sampel random, total sampel dalam penelitian ini adalah 49 responden. Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 49 eksemplar dan yang dapat kembali dan diolah sebanyak 49 eksemplar. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear

berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti ketika disiplin kerja dan kompensasi tinggi maka kinerja karyawan akan meningkat (Waroy, 2014).

Penelitian untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan disiplin kerja terhadap kepuasan karier dan implikasinya terhadap kinerja pegawai. Populasi penelitian ini seluruh pegawai Kecamatan Semarang Barat berjumlah 117 orang. Sampel diambil menggunakan metode sensus. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karier, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kepuasan karier. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karier, semakin tinggi disiplin kerja yang diberikan maka semakin tinggi kepuasan karier. Kepuasan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi kepuasan karier maka semakin baik kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja pegawai. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, semakin baik disiplin kerja yang diberikan maka semakin baik kinerja pegawai. Hasil analisis variabel mediasi menggunakan uji Sobel disimpulkan bahwa kepuasan karier dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap

kinerja pegawai. Kepuasan karier dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai terbukti (Sularso, 2017).

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Engro Corporation Sahiwal, Pakistan. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan untuk menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini diadakan di Engro Corporation Sahiwal. Ukuran sampel penelitian adalah 100 responden. Variabel independen adalah pelatihan, kompensasi, dan budaya organisasi. Variabel dependen adalah kinerja karyawan. Hasil penelitian didasarkan pada analisis deskriptif, dapat ditentukan bahwa pelatihan yang diikuti oleh karyawan diukur pada targetnya terutama untuk konten materi dan durasi waktu terbaik. Kompensasi dinilai dalam tingkat yang baik, terutama pada kompensasi finansial. Budaya organisasi secara signifikan direspons berdasarkan faktor, norma dan nilai-nilai bersama. Pelatihan dan kompensasi memiliki hubungan dengan kinerja kerja tetapi tidak ada tingkat ketergantungan. Tetapi budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan. Pengaruh terbesar berasal dari budaya organisasi (Nasir et.al, 2016).

Penelitian untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap, pengaruh pelatihan terhadap disiplin kerja, pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. kompensasi dan pelatihan untuk disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan PUSPIPTEK. Penelitian ini bersifat asosiatif dan skala pengukuran

menggunakan skala likert. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur dan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 116 responden. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi dan pelatihan terhadap disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan empiris menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan di PUSPIPTEK perlu memperhatikan kompensasi, pelatihan, dan disiplin kerja (Bharata, 2016).

Penelitian meneliti untuk menguji pengaruh kompensasi kerja, disiplin kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai pada PT. Mandiri Karya Perdana. Pengambilan data penelitian ini dilakukan melalui metode kuesioner terhadap 60 orang responden pegawai PT. Mandiri Karya Perdana yang diperoleh dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh, kemudian dilakukan analisis data secara kuantitatif dan kualitatif. Analisis kualitatif merupakan interpretasi data yang diperoleh dari jawaban responden serta data yang diperoleh dari lapangan. Analisis kuantitatif meliputi : uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, pengujian hipotesis melalui uji t dan uji F, serta analisis koefisien determinasi (R^2). Data – data yang telah memenuhi uji validitas, uji reabilitas, dan uji asumsi klasik, diolah dengan program *SPSS (Statistical Package for Social Science) for Windows 20*. Pengujian hipotesis menggunakan uji t menunjukkan bahwa kedua variabel independen yaitu kompensasi kerja (X1), dan disiplin kerja (X2), berpengaruh positif signifikan terhadap variabel dependen kinerja pegawai (Y1) sedangkan lingkungan kerja fisik (X3) tidak berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan melainkan berpengaruh positif terhadap Prestasi Kerja (Y2) (Fitriasari et.al, 2016).

Meneliti mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kinerja karyawan bagian akademik dan administrasi. Variabel independen dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kontinue, dan komitmen normatif sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan. Hasil penelitian membuktikan bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kontinue, dan komitmen normatif berpengaruh signifikan kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Tolentino (2013) adalah penelitian ini menggunakan variabel intervening kepuasan kerja sedangkan penelitian tidak menggunakan variabel intervening. Persamaan penelitian ini dengan penelitian Tolentino (2013) adalah sama-sama menggunakan variabel dependen kinerja karyawan dan independen komitmen organisasi (Tolentino, 2013).

Meneliti mengenai pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Merpati Nusantara Airlines. Penelitian ini menggunakan variabel dependen kinerja karyawan dan variabel independen pelatihan dan disiplin kerja. Hasil penelitian ini adalah pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Merpati Nusantara Airlines. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Suci dan Idrus (2015) adalah penelitian ini menggunakan variabel intervening kepuasan kerja sedangkan penelitian Suci dan Idrus (2015) tidak menggunakan variabel intervening. Persamaan penelitian ini dengan penelitian Suci dan Idrus (2015) adalah sama-sama menggunakan variabel

independen disiplin kerja dan variabel dependen kinerja karyawan (Suci dan Idrus, 2015).

Meneliti pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Balai Besar wilayah Sungai Pemali-Juana. Masalah utama dalam manajemen sumber daya manusia yang patut mendapat perhatian adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai dianggap penting karena keberhasilan suatu perusahaan atau instansi dipengaruhi oleh kinerja pegawai itu sendiri. Dan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor disiplin kerja, komitmen organisasi dan lingkungan kerja. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian dilakukan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Pemali-Juana. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 68 orang. Selain kuesioner data juga dikumpulkan melalui wawancara singkat. Penelitian dilakukan dengan menggunakan alat analisis data yaitu SPSS versi 16. Teknik sampling yang dipakai adalah metode Stratified Random Sampling dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*. Uji asumsi klasik dan analisis regresi linier berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Widi Purnama, 2015).

Pentingnya pelatihan hanya dapat dihargai dengan pemahaman yang jelas tentang dampaknya terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan

juga mengarah pada peningkatan kinerja organisasi. Dalam Menghormati Itu, Tujuan Utama Dari Penelitian Ini Adalah Untuk Menyelidiki Dampak Pelatihan Pada Kinerja Kerja Perawat Di Rumah Sakit ABC Privet Di Sri Lanka. Sampel Dari Enam Puluh Perawat Secara Acak Dipilih. Kuesioner Terbuka Terbuka Terstruktur Digunakan Untuk Mengumpulkan Data. Data yang Dikumpulkan Diatur Dan Disajikan Secara Kuantitatif Dalam Bentuk Jadwal Frekuensi, Hitungan Dan Persentase. Hasil Studi Dianalisa Menggunakan Metode Korelasi Linear Pearson Dalam SPSS. Hasil Menunjukkan Bahwa Ada Hubungan Positif Lemah Antara Pelatihan Dan Kinerja Kerja Perawat. Kesimpulannya adalah bahwa Pelatihan memberikan kontribusi kecil untuk meningkatkan kinerja pekerjaan dalam kaitannya dengan sifat, perilaku dan hasil perawat. Peneliti merekomendasikan bahwa sangat penting untuk memeriksa struktur pelatihan mereka, prosedur dan dampak akhir pada kinerja perawat untuk membangun kembali sistem pelatihan mereka sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perawat. Harus ada cara formal dan informal untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan. Terutama, kinerja kerja perawat dapat dievaluasi melalui umpan balik publik. Dengan demikian, Manajemen Dapat Mengidentifikasi Apakah Pelatihan Benar-Benar berdampak dalam meningkatkan kinerja Perawatp. Ini akan meningkatkan transparansi sistem evaluasi. jika rekomendasi yang diberikan dipertimbangkan Dan Diimplementasikan, Itu Akan Meningkatkan Program Pelatihan Perawat Di Rumah Sakit ABC (Wanigasingha, Madhawa, Jagath, Fernando, Mullekanda & Atapattu, 2018).

Komitmen organisasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja menjadi bagian dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan disiplin terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening secara parsial dan simultan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan disiplin terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening secara langsung dan tidak langsung. Penelitian ini dilakukan terhadap 150 responden karyawan PT. Arief Nirwana Utama. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan menggunakan analisis statistik dan deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah (1) ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. (2) ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan disiplin kerja. (3) ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. (4) ada pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja. (5) ada pengaruh yang signifikan terhadap kinerja disiplin kerja karyawan. (6) pengaruh signifikan komitmen organisasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. (6) pengaruh signifikan komitmen organisasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan. (7) pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. (8) ada pengaruh tidak langsung yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan. (9) ada pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja disiplin kerja melalui kepuasan karyawan (Pratama & Dihan, 2017).

Analisis Tingkat Insentif, Disiplin Kerja dan Tingkat Pendidikan yang mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Wahana Ottomitra Multiartha. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh insentif, disiplin kerja, dan level pendidikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Ottomitra Multiartha, Tbk cabang kota Blitar. Subyek penelitian ini adalah karyawan bagian pemasaran sebanyak 40 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel insentif, disiplin kerja, dan tingkat pendidikan memiliki pengaruh positif secara simultan. Hasil uji F menunjukkan jika variabel insentif, disiplin kerja, dan tingkat pendidikan secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t diketahui apakah variabel insentif, disiplin kerja, dan tingkat pendidikan secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa jika semua koefisien regresi positif, ada pengaruh positif dari variabel insentif, disiplin kerja, dan tingkat pendidikan dengan variabel kinerja karyawan. Dari hasil ini, menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai koefisien regresi terbesar. Ini berarti bahwa variabel kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja. Jika disiplin kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat juga (Juliani, 2017).

Tabel 2.1
Rekapitulasi Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Ilham Thaief, Aris	<i>Effect of Training, Compensation and Work</i>	Kuantitatif.	Pendekatan penelitian.	Objek Penelitian

	Baharuddin, Priyono dan Mohamad Syafi'I Idrus (2015)	<i>Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang</i>	Kuesioner. Model analisis regresi linier berganda	Alat pengambilan data.	(responden).
2	I Gusti Agung Ayu Maya Prabasari dan I Gusti Salit Ketut Netra (2013)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali	Kuantitatif. Kuesioner. <i>Proportionate Stratified Random Sampling</i>	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden). Variabel dependen.
3	Heny Sidanti (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun	Kuantitatif. Kuesioner. Model analisis regresi linier berganda dan uji asumsi klasik	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden)
4	Denny Triasmoko, Moch. Djudi Mukzam dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri)	Kuantitatif. Kuesioner. Eksplanatif dan Analisis Regresi Linier Berganda	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden).
5	Anwar Prabu Mangkunegara dan Tinton Rumbungan Octorend (2014)	<i>Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)</i>	Kuantitatif. Kuesioner. Explanatory Survey	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden).
6	Ci. Gabriel Mgbemena, Dr. I Stella dan C. Daniel Ejike (2015)	<i>Impact of Effective Employee Performance Management on Organizational Productivity: A Study of Anambra State Civil Service System, Nigeria</i>	Kuantitatif. Kuesioner. ANOVA.	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden).

7	Murgianto, Siti Sulasmi dan Suhermin (2016)	<i>The Effects of Commitment, Competence, Work Satisfaction on Motivation, and Performance of Employees at Integrated Service Office of East Java</i>	Kuantitatif. Kuesioner. <i>Structural Equation Modeling (SEM) With AMOS version 20</i>	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden).
8	Sopar Sihar Imanuel Siagian (2015)	Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan PT. Armada International Motor Daihatsu Surabaya	Kuantitatif. Kuesioner. Purposive sampling dan regresi linear berganda	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden).
9	Titik Rosita dan Tri Yuniati (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Pharos Indonesia Surabaya, pada bagian gudang, IT, <i>quality control, accounting, marketing</i> dan Ka.Bag. Operasional	Kuantitatif. Kuesioner <i>Simple random sampling</i>	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden) Variabel dependen dan intervening
10	A.A Gede Kresnayana Pramana dan I Nyoman Sudharma (2013)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada LPD Desa Adat Jimbaran	Kuantitatif. Kuesioner. Model analisis regresi linier berganda	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek Penelitian (responden).
11	Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012)	<i>Pengaruh Kompensai, Motivasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi kasus pada perusahaan</i>	Kuantitatif. Kuesioner. Model regresi linier berganda	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden).

		<i>manufaktur di Surabaya)</i>			
12.	Prof. Dr. Dyah Sawitri, SE., MM., Dr. Endang Suswati, SE.,MS., dan Khasbulloh Huda, SE.,MM (2016)	<i>The Impact Of Job Satisfaction, Organization Commitment, Organization Citizenship Behavior (OCB) On Employees Performance(Study at Service personel PT. PLN East Java Distribution Network Service Area in Mojokerto.</i>	Kuantitatif. Kuesioner. Model SEM (Structural Equation Modelling	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
13	Reza Septian Nugraha, Margono Setiawan, Astrid Puspaningrum (2017)	Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Malang)	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis jalur	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
14	Ali Wairooy (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero), Tbk. Pemasaran Region VII Makassar	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis regresi berganda	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
15	Bambang Sularso (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dan Implikasinya Pada Kepuasan Karier (Studi Empirik Pada Kecamatan Semarang Barat)	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis jalur	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
16	Muhammad Ali Talha Nasir Dan Saher Iqbal (2016)	The Effect of Training, Compensation and Organizational Culture on Employee Performance: A Study on Corporate Sector in Pakistan	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis Regresi	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
17	Andhi Bharata	The Influence Of	Kuantitatif.	Pendekatan	Objek

	(2016)	Compensation And Training Toward Work Discipline And Its Impact On The Employees' Performance In The Research Center Of Science And Technology (PUSPIPTEK)	Kuesioner. Analisis Jalur	penelitian. Alat pengambilan data.	penelitian (responden)
18	Maniar Fitriasari, Andi Tri Haryono, Moh. Mukeri Warso (2016)	Analysis The Influence Of Compensation Work, Discipline Work, And Workplace Physical Of The Performance Of Employees With Work Performance As Variable Interveningnya (Study In Pt. Mandiri Karya Perdana)	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis Jalur	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
19	Dr. Rebecca C. Tolentino (2013)	Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis Jalur	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
20	Rahayu Puji Suci & Mohamad Syafi'I Idrus (2015)	The Influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis Regresi	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
21	Yuli Triana (2017)	The Influence Of Compensation, Organizational Commitment And Career Path To Job Performance Employees	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis Regresi	Pendekatan penelitian. Alat pengambilan data.	Objek penelitian (responden)
22	Irefin, Peace & Ali Mechanic (2014)	<i>Effect of Employee Commitment on Organizational Performance in Coca Cola Nigeria Limited Maiduguri, Borno State</i>	Kuantitatif. Kuesioner. Analisis Model regresi linier berganda	Pendekatan penelitian Alat pengambilan data	Objek penelitian (responden)
23	Jagero, Vincent & Ndaskoi,	<i>Relationship between on the Job Training and Employee's Performance in Courier</i>	Kuantitatif. Kuesioner. Simple random sampling	Pendekatan penelitian Alat pengambilan	Objek penelitian (responden)

	(2012)	<i>Companies in Dar es Salaam, Tanzania</i>		data	
24	Shindy Eka (2012)	Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada pusat penelitian dan pengembangan Sumber Daya Air Bandung	Kuantitatif Kuesioner Analisis Linier Berganda	Pendekatan penelitian Pengambilan data	Objek penelitian (responden)
25	Atola Janepher Adongo (2013)	<i>Examining The Effects Of Job Training On Employee Perfoemance in Mobile Telephone Industry. A Case Of TELKOM ORANGE NAKURU, KENYA.</i>	Kuantitatif Kuesioner Random Sampling	Pendekatan penelitian	Objek penelitian (responden)
26	Adekola, Bola (2012)	<i>The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Study of Employee at Nigerian Universities</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis Linier berganda	Pendekatan penelitian	Objek penelitian (responden)
27	Wanigasingha , Madhawa, Jagath, Fernando, Mullekanda & Atapattu (2018)	<i>Impact Of Employees' Training On Their Work Performance; With Reference To Abc Pvt. Hospital In Sri Lanka</i>	Kuantitatif Kuesioner Analisis Linier	Pendekatan penelitian	Objek penelitian (responden)
28	Aditya Putra & Nurdiana Fareshti (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kuantitatif Kuesioner Analisis Statik dan Deskriptif	Pedekatan penelitian	Objek penelitian (responden)
29	Juliani, Tania & Sad,Felix Windu (2017)	Analisis Tingkat Insentif, Disiplin Kerja dan Tingkat Pendidikan yang mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Wahana Ottomitra Multiartha	Kuantitatif Kuesioner Analisis regresi linear berganda	Pedekatan penelitian	Objek penelitian (responden)

Tabel 2.1 menunjukkan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa pelatihan, kompensasi, disiplin kerja memiliki pengaruh

terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan penelitian tersebut, peneliti ingin menginvestigasi pengaruh pelatihan, kompensasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya karena menggabungkan 5 variabel yaitu pelatihan, kompensasi, disiplin kerja, kinerja karyawan dan komitmen organisasi dalam satu penelitian.

Tabel 2.2 Rangkuman Teori Penelitian Terdahulu

Variabel	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang digunakan pada penelitian ini
Pelatihan	Rahayu Puji Suci & Mohamad Syafi'I Idrus (2015)	Schuler & Jackson (1996)	Instruktur pelatih Peserta pelatihan Materi dan Metode pelatihan Tujuan pelatihan Target pelatihan	Teori Pelatihan Mathis and Jackson (2002). Indikator: a. Instruktur Pelatihan b. Materi dan Metode Pelatihan c. Waktu Pelatihan d. Manfaat Pelatihan
	Thaief, Ilham, Baharuddin, Aris, Priyono & Syafi'i, Idrus (2015)	Mathis and Jackson (2002)	Instruktur pelatihan Materi dan metode pelatihan Waktu pelatihan Manfaat pelatihan	
	Adongo, Atola (2013)	Blanchard and Thacker (1998).	<i>On the Job Training</i> <i>Off the Job Training</i>	

	Wanigasingha, Madhawa, Jagath, Fernando, Mullekenda & Atapptu (2018)	Armstrong (2009)	Identifikasi pelatihan Rencana program pelatihan Pelaksanaan pelatihan Evaluasi pelatihan	
Kompensasi	Andhi Bharata (2016)	R.Wayne Mondy (2014)	Kompensasi langsung (Gaji, Insentif, Bonus) Kompensasi tidak langsung (Perlindungan, Tunjangan, Fasilitas)	Teori Mondy (2014), Indikator: a. Kompensasi langsung (Gaji, Insentif, Bonus) b. Kompensasi tidak langsung (Perlindungan, Tunjangan, Fasilitas)
	Maniar Fitriasisari, Andi Tri Haryono, Moh. Mukeri Warso (2016)	Panggabean (2004)	Uang Barang Langsung Barang Tidak Langsung Balas jasa	
	Yuli Triana (2017)	Michael and Harold (1994)	Kompensasi material Kompensasi sosial Kompensasi aktivitas	
Disiplin Kerja	Juliani, Tania & Sad, Felix Windu (2017)	Hasibuan (2012)	Mematuhi peraturan perusahaan Penggunaan waktu secara efektif Tanggung jawab Tingkat absensi	Teori penelitian Hasibuan (2012) Indikator: a. Mematuhi peraturan perusahaan b. Penggunaan waktu secara efektif c. Tanggung jawab d. Tingkat absensi
	M. Aditya Putra	Singodimedjo dalam Sutrisno	Taat terhadap aturan waktu	

	Pratama & Fareshti Nurdiana Dihan (2017)	(2010)	Taat terhadap peraturan perusahaan Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan Taat terhadap peraturan lainnya	
	Shindy Eka (2012)	Hasibuan (2010)	Mematuhi peraturan perusahaan Penggunaan waktu secara efektif Tanggung jawab Tingkat absensi	
Komitmen Organisasi	Dr. Rebecca C. Tolentino (2013)	Mayer & Allen (2004)	Komitmen Afektif Komitmen Normatif Komitmen Continuence	Teori Mayer dan Allen (2004). Indikator komitmen organisasi: a. Komitmen Afektif b. Komitmen Normatif c. Komitmen Continuene
	Murgianto, Siti Sulasmi & Suhermin (2016)	Allen Mayer, 1991; Steer 1984)	Komitmen Afektif Komitmen Normatif Komitmen Continuence	
	Peace Irefin & Ali Mechanic (2014)	Mayer & Allen (1991)	Komitmen Afektif Komitmen Normatif Komitmen Continuence	
	Adekola, Bola (2012)	Mayer & Allen (1991)	Komitmen Afektif Komitmen Normatif Komitmen Continuence	

Kinerja Karyawan	Titik Rosita (2016)	Mangkunegara (2010)	Kualitas Kualitatif (seberapa baik) Ketepatan waktu Pengetahuan Kreativitas	Indikator kinerja karyawan sebagai berikut (Mathis & Jackson, 2006): a. Kuantitas b. Kualitas c. Kehandalan d. Kehadiran e. Kemampuan bekerja sama
	Gabriel, Stella dan Daniel, 2015).	Aswathappa (2005)	Pengetahuan pekerjaan Kualitas dan kemampn Pengawasan Kerjasama Penilaian Fleksibilitas Kesehatan	
	Triasmoko, Mukzam dan Gunawan, Eko (2014)	Wirawan (2009)	Kuantitas Kualitas Ketepatan waktu	
	Adi, Arta Kusuma (2013)	Mathis & Jackson (2006)	Kuantitas Kualitas Kehandalan Kehadiran Kemampuan bekerja sama	

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. Organisasi mempunyai modal sumber daya agar dapat bersaing meliputi sumberdaya fisik seperti: peralatan, teknologi dan lokasi geografis), sumber daya organisasi seperti: struktur, perencanaan, pengendalian, sistem-sistem koordinasi dan hubungan kelompok. Serta sumber daya manusia bisa di singkat SDM seperti: pengalaman, keterampilan dan kecerdasan para karyawan (Wibisono, 2014). SDM merupakan aspek terpenting dalam perusahaan di antara sumber daya lainnya (Ardana dkk, 2012)

Sumber Daya Manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi dan uang. Sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain (Ismail, 2010). Organisasi yang efektif harus mampu untuk menemukan, mendayagunakan, mempertahankan dan mengembangkan manusia untuk mencapai hasil yang dicita-citakan (Marwansyah, 2012).

2.2.1.2 Peran Manajemen Sumber Daya

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominasi dalam manajemen. Manajemen

sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut. (Hasibuan, 2006).

- a. Menetapkan jumlah kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job specification, job requirement* dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan atas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumberdaya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitori dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balasa jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitori kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilatian presentasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik verikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.2.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2014) sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*), adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan juga efisien agar mencukupi kebutuhan perusahaan dalam perjalanan menuju terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian, adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.
3. Pengarahan (*directing*), adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian (*controlling*), adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan (*procurement*), adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*development*), adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*compensation*), adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*integration*), adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*maintenance*), adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan, merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian (*separation*), adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.2.2 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).

2.2.2.1 Dimensi pengukuran kinerja karyawan

Dimensi-dimensi untuk mengukur kinerja (Prawirosentono, 2008), adalah :

a. Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas dari suatu kelompok adalah apabila tujuan dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, sedangkan efisiensi adalah berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam pencapaian tujuan.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang tersebut.

c. Disiplin

Disiplin secara umum adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan

bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk suatu ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi / perusahaan.

Dimensi kinerja, kinerja dijabarkan dalam item (Prawirosentono, 2008):

a. Jumlah pekerjaan

Tingkat produktivitas karyawan : Hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan. Pengecekan atas hasil pekerjaan adalah bagian dari ketelitian yang dimiliki oleh karyawan bersangkutan. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

b. Kemampuan bekerjasama

Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. Memiliki tanggung jawab

Kemampuan karyawan membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya, hal ini dinilai penting sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.

d. Memiliki sikap kerja

Judgement atau kebijakan yang bersifat nalurian yang dimiliki seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerja, karena dia mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.

e. Memiliki inisiatif

Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.

f. Memiliki ketrampilan teknis

Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

g. Mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah

Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja seorang karyawan.

h. Kepemimpinan

Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi kinerjanya.

i. Administrasi

Kemampuan bekerja sama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.

j. Memiliki kreatifitas

Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

2.2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan (Mathis dan Jackson, 2006) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

3. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum. Menurut Zeithaml & Berry dalam *Journal of Marketing* (Sudarmanto, 2009:14) keandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.

4. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

5. Kemampuan Bekerja Sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah, akan selalu berupaya agar para anggota atau karyawan yang terlibat dalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Hal itu dapat meningkatkan kinerjanya yang diwujudkan dalam bentuk kinerja karyawan setinggi mungkin untuk mewujudkan tujuan dari organisasi. Untuk itu sumberdaya manusia yang trampil, profesional, dan bekerja tinggi adalah dambaan semua organisasi.

Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya (Irham Fahmi, 2016:203). Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi organisasi.

2.2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Meskipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja mereka terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem karyawan tersebut.

Tujuan penilaian kinerja karyawan dan kegunaan penilaian karyawan (Hasibuan, 2014), yaitu :

- a) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- c) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- d) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.

- e) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
- g) Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
- h) Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- i) Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- j) Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsetakan dalam program latihan kerja tambahan.
- k) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecapan karyawan
- l) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*)

Aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja karyawan adalah (Bangun, 2012) :

- a. Jumlah pekerjaan, dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang melalui standar pekerjaan.
- b. Kualitas pekerjaan, setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- c. Ketepatan waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu. Karera memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pada dimensi ini karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu.
- d. Kehadiran, suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
- e. Kemampuan kerja sama, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus disesuaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga dibutuhkan kerja sama antar karyawan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

2.2.3 Pelatihan

Pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkann perolehan keterampilan, konsep, aturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan (Simamora, 2006:273). Sebagai bagian dari pelatihan pedidikan

yang melibatkan pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih memilih metode yang menekankan pada praktik bukan teori (Rivai, 2004:226). 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. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses yang mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, sehingga karyawan akan semakin terampil dan mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik. Kegiatan pelatihan kerja yang dilaksanakan secara sistematis, terencana, dan secara terus-menerus dapat menghasilkan tenaga kerja yang cakap dan siap menghadapi berbagai tantangan dan masalah-masalah yang timbul dalam menjalankan tugasnya. Pelatihan adalah proses keterampilan mengajar dan memberikan pengetahuan dan sikap yang diperlukan sehingga mereka dapat melaksanakan tanggung jawab mereka seseuai dengan standar (Barry Cushway, 1997).

Pelatihan merupakan salah satu usaha untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan antara kemampuan sumber daya manusia dengan kebutuhan yang dikehendaki oleh perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang memiliki daya saing tinggi akan menggunakan praktik-praktik pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pekerja demi

melaksanakan strategi bisnis perusahaan. Melalui program pelatihan diharapkan adanya peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), kemampuan (*ability*), sikap (*attitudes*) dan perilaku (*behaviour*) (Gomes, 2002). Pelatihan adalah proses di mana orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi (Mathis dan Jackson, 2002).

2.2.3.1 Tujuan Pelatihan

Beberapa tujuan dari pelatihan (Simamora 2004) yaitu :

1. Memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
2. Mengurangi waktu belajar karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pegawai.
3. Membantu memecahkan persoalan operasional.
4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
5. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Bagi organisasi berupa meningkatkan produktivitas, peningkatan moral, pengurangan biaya, dan stabilitas serta keluwesan (fleksibel) organisasi yang semakin besar untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan-persyaratan eksternal yang berubah. Sedang bagi perorangan dapat memenuhi kebutuhan pengorganisasian dalam usaha mencari pekerjaan yang bermakna bagi karir seumur hidup.

Tujuan pelatihan menurut Sikula adalah :“*Productivity quality, human resources planing, morale, indirect compensation, health and safety, obsolence prevention an personal growth*” (Hasibuan, 2014).

1. *Productivity*

Pelatihan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan akan dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan.

2. *Quality*

Pelatihan tidak hanya meningkatkan kuantitas, tetapi juga meningkatkan kualitas tinggi, maka kualitas hasilnya akan meningkat.

3. *Human Resourcse Planing*

Pelatihan dapat memenuhi kebutuhan dan persyaratan pegawai di perusahaan pada yang akan datang, sehingga akan mudah untuk melakukan perencanaan sumber daya manusia. Bagian personalia dapat mengetahui bagaimana menentukan sumber tenaga kerja. Apabila ada lowongan jabatan akan dapat dengan mudah ununtuk mengisi dari sumber intern atau melakukan promosi.

4. *Morale*

Pelatihan diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai. Peningkatan prestasi akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal ini akan dapat meningkatkan moril pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.

5. *Indirect Compensation*

pegawai akan merasa bahwa penelitian yang diikuti merupakan kesempatan untuk memperoleh kompensasi yang tidak langsung. Pegawai merasa diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan melalui program pelatihan tersebut.

6. *Health and Safety*

Pelatihan akan meningkatkan pegawai dalam menguasai pekerjaannya, sehingga akan membantu mencegah terjadinya kecelakaan. Lingkungan kerja yang aman dapat mengarahkan pada tingkah lakudan mental pegawai.

7. *Obsolescence Prevention*

Pelatihan merupakan tindakan preventif untuk menghadapi ketinggalan zaman atau tingkat kemampuan pegawai. Pegawai dapat mengikuti perkembangan teknologi, kebijaksanaan pemerintah, ilmu pengetahuan dan perkembangan lainnya.

8. *Personal Growth*

Pelatihan yang dilaksanakan dan diikuti dengan baik, akan bermanfaat bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan pribadinya.

2.2.3.2 Prinsip-prinsip dalam Pelatihan

Terdapat beberapa prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan di dalam pelatihan antara lain :

- a. Kondisi individu

Dalam pelaksanaannya pada proses belajar ada beberapa perbedaan antara individu baik dalam bidang daya serap maupun kemampuan, untuk itu maka perlu pelaksanaan yang terencana dengan baik agar memperoleh manfaat yang lebih besar.

b. Berhubungan dengan jabatan

Dalam pelatihan hendaknya dikaitkan dengan jabatan yang dipangku oleh para pegawai, sehingga hasilnya dapat dirasakan langsung dalam bidang tugasnya sehari-hari.

c. Motivasi

Program pelatihan sangat membantu para karyawan melaksanakan tugas, karena dengan keterampilan yang lebih tinggi akan membuat karyawan senang bekerja, sehingga ada semangat untuk mengembangkan diri dari masing-masing karyawan.

d. Partisipasi aktif

Hendaknya dalam pelatihan setiap peserta berpartisipasi secara aktif dan hasil dari Pelatihan tersebut sebaiknya dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam memecahkan kesulitan yang dicapai oleh perusahaan. Hal ini penting karena dapat menimbulkan kepuasan bagi para pegawai karena pendapatnya diperhatikan dan dihargai.

e. Pelatih yang berpengalaman

Agar program pelatihan ini dapat mendapatkan hasil yang baik, maka perlu diperlukan pengalaman dan kemampuan dari para pelatihnya, karena dengan pelatih yang baik program ini tidak merasa

membosankan dan menjenuhkan bagi para peserta, sehingga peserta akan mengikuti program ini dengan semangat.

2.2.3.3 Metode Pelatihan

Terdapat beberapa metode dalam *on the job training*, antara lain sebagai berikut (Bangun, 2012) :

1) On The Job Training

Metode *on the job training* merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung (Bangun, 2012).

- a. Rotasi Jabatan (*Job Rotation*)
- b. Penugasan sementara
- c. Instruksi Pekerjaan (*Job Instruction*)
- d. Pengarahan (*Coaching*)
- e. Magang (*Apprenticeship*)

2) Off The Job Training

Pelatihan yang berlangsung di lingkungan selain tempat kerja yang sebenarnya disebut pelatihan di luar pekerjaan. Pelatihan di luar kerja biasanya dirancang untuk memenuhi kebutuhan belajar bersama kelompok daripada kebutuhan individu tertentu. Kuliah, pelatihan

berbasis komputer, permainan dan simulasi adalah bentuk umum dari metode pelatihan di luar kerja.

2.2.3.4 Evaluasi Pelaksanaan Pelatihan

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi sangat penting, karena dapat diketahui apakah metode, materi dan instruktur yang digunakan sudah efektif atau belum. Sumber-sumber kelemahan dalam pelaksanaan program pelatihan dan evaluasi pelaksanaan program pelatihan dapat diidentifikasi (Fajar, 2013) sebagai berikut :

- a. Reaksi
- b. Pembelajaran
- c. Perilaku
- d. Hasil

2.2.3.5 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Tujuan pelatihan adalah sebagai berikut (Sunyoto, 2012):

- a. Memperbaiki kinerja

Calon utama dalam kegiatan pelatihan adalah karyawan yang bekerja dengan hasil yang tidak memuaskan akibat kurangnya keterampilan sehingga dibutuhkan proses pemberian informasi dan melatih karyawan dalam melakukan pekerjaan.

- b. Memaksimalkan keahlian para karyawan

Kemajuan teknologi menuntut setiap karyawan untuk dapat beradaptasi dalam mengimplementasi teknologi-teknologi yang dapat mendukung

kinerja karyawan di suatu organisasi. Dalam memaksimalkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan pelatihan yang membuat pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

c. Mengurangi waktu belajar

Dalam proses seleksi karyawan tidak ada hasil akurat yang dapat digunakan untuk memprediksi kesuksesan dan kegagalan karyawan. Pelatihan dilakukan untuk mengisi gap antara kinerja karyawan yang diprediksi dengan kinerja aktualnya.

d. Memecahkan permasalahan operasional

Pelatihan merupakan salah satu cara yang dianggap penting untuk memecahkan berbagai masalah atau dilema yang harus dihadapi manajer. Beberapa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan adalah untuk memecahkan masalah organisasional dan melakukan pekerjaan secara efektif.

e. Promosi karyawan

Untuk menarik, menahan dan memotivasi karyawan dapat dilakukan dengan program pengembangan karier. Hal ini merupakan salah satu cara untuk mengembangkan kemampuan saing karyawan. Dengan melakukan pelatihan yang berkala dapat mendorong semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

f. Orientasi karyawan terhadap organisasi

Persepsi setiap orang akan suatu organisasi tentu berbeda-beda baik positif maupun negatif. Disinilah peran Sumber Daya Manusia

memperjelas atau menyatukan cara pandang karyawan terhadap suatu organisasi agar mempunyai cara pandang yang sama.

g. Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi

Dalam pelatihan, selain untuk meningkatkan efektivitas karyawan dalam bekerja, juga bertujuan untuk pengembangan pribadi karyawan.

Manfaat pelatihan karyawan, antara lain (Sunyoto, 2012):

- a. Meningkatkan produktivitas dalam kuantitas dan kualitas.
- b. Meminimalkan waktu belajar karyawan.
- c. Mewujudkan sikap loyalitas dan kerjasama yang lebih baik.
- d. Melengkapi kebutuhan akan rencana sumber daya manusia.
- e. Mengurangi tingkat dan pengeluaran kecelakaan kerja.
- f. Meningkatkan pengembangan pribadi karyawan.

2.2.4 Kompensasi

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Panggabean, 2004). Definisi kompensasi lainnya adalah penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya baik yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar karyawan merasa dihargai dalam bekerja (Hasibuan, 2013). Kompensasi adalah total remunerasi yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa mereka (Mondy, 2014). Kompensasi dibayarkan kepada karyawan sebagai imbalan atas layanan yang mereka berikan kepada perusahaan (Bangun, 2012). Kompensasi memiliki dampak positif pada

kinerja karyawan (Hameed et al., 2014). Kompensasi dibagi menjadi dua jenis; mereka adalah kompensasi finansial dan non-finansial. Layanan yang disumbangkan oleh karyawan untuk pekerjaan mereka mendapat imbalan dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi finansial langsung diberikan upeti dalam bentuk gaji, upah, insentif, dan bonus. Sementara itu, kompensasi finansial tidak langsung adalah bentuk imbalan finansial yang dibayarkan secara tidak langsung, seperti jaminan sosial, medis, asuransi, liburan, pensiun dan tunjangan lainnya. Sedangkan kompensasi non finansial adalah penghargaan yang tidak diberikan dalam bentuk uang, tetapi seseorang akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaan dan organisasi lingkungan. Kompensasi seperti itu dapat mencakup kebijakan organisasi, manajer yang memenuhi syarat, rekan kerja yang menyenangkan, waktu yang fleksibel, dan distribusi pekerjaan yang baik (Bangun, 2012).

Kompensasi dibagi menjadi kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial (Mondy dan Noe, 1993). Kompensasi keuangan terdiri dari kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi keuangan langsung terdiri dari gaji, upah, bonus, dan komisi dan kompensasi tidak langsung juga disebut tunjangan yang mencakup semua imbalan keuangan tidak tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi nonfinansial terdiri dari kepuasan yang diterima dari pekerjaannya sebagai tanggung jawab, peluang untuk pengakuan, peluang promosi mereka, dan lingkungan psikologis dan fisik di mana orang tersebut berada.

2.2.4.1 Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah (Hasibuan, 2013):

a. Ikatan Kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah kerja sama formal antara perusahaan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil, layak dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan memberikan balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.2.4.2 Aspek-aspek Kompensasi

Kompensasi menjadi kompensasi finansial dan nonfinansial sebagai berikut (Mondy, 2008). Kompensasi finansial seperti:

- 1) Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung seperti, tunjangan wajib misalnya jaminan sosial, tunjangan pengangguran, ganti rugi karyawan, cuti keluarga dan pengobatan, tunjangan tidak wajib, misalnya bayaran untuk waktu tidak bekerja, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, rancangan opsi saham karyawan, tunjangan pengangguran, tambahan, layanan karyawan, bayaran premium dan program manfaat.

Indikator-indikator kompensasi lainnya dapat dikelompokkan menjadi dua jenis (Suparyadi, 2015) yaitu:

- 1) Kompensasi langsung adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan selama karyawan tersebut masih aktif melaksanakan pekerjaan dalam suatu perusahaan. Kompensasi langsung dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu: Pembayaran tidak langsung yaitu dalam bentuk tunjangan seperti asuransi dan hiburan atas dana perusahaan.
 - a. Kompensasi finansial yang mencakup : gaji, upah, insentif dan Tunjangan
 - b. Kompensasi nonfinansial adalah imbalan dalam bentuk fasilitas yang diberikan kepada karyawan selama mereka aktif melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam perusahaan
- 2) Kompensasi tidak langsung adalah imbalan yang diberikan sebagai penghargaan atas jasa-jasa karyawan yang sudah mengakhiri masa baktinya di perusahaan karena pensiun atau meninggal dunia. Kompensasi tidak langsung dibagi menjadi dua, yaitu :
 - a. Kompensasi finansial : Pensiun penuh, Pensiun dini, Pesangon, Pensiun janda/duda.
 - b. Kompensasi nonfinansial yaitu kompensasi tidak langsung yang diberikan kepada karyawan yang pensiun penuh atau pensiun dini dengan berupa asuransi kesehatan.
 - c.

2.2.4.3 Faktor-faktor yang Dapat Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut (Hasibuan, 2014) :

a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c. Serikat buruh/organisasi karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya, jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

d. Produktifitas kerja karyawan

Jika produktifitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktifitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres-nya

Dengan memberikan balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

f. Biaya hidup / *cost of living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah semakin kecil.

g. Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh kompensasi/gaji yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat wewenang dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

h. Pendidikan dan pengalaman karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasa akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang, maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

i. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full*

employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur.

j. Jenis dan sifat pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakan, tetapi, jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaan) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

2.2.5 Disiplin Kerja

2.2.5.1 Pengertian 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). Disiplin kerja adalah tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut (Siagian, 2012). Disiplin kerja adalah ketaatan (kepatuhan) kepada peraturan tata tertib dalam suatu organisasi yang berlaku.

Sedangkan menurut peraturan pemerintah No. 30 Tahun 1980, Tolok ukur disiplin kerja pegawai negeri sipil adalah mentaati kewajiban yang tidak

boleh melanggar larangan Pegawai Negeri Sipil antara lain sebagai berikut :

Kewajiban terdapat 26 butir, diantaranya sering diperhatikan adalah :

- a. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat untuk kepentingan negara.
- b. Mentaati ketentuan jam kerja
- c. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku
- d. Menjadi dan memberi contoh serta teladan yang baik terhadap bawahannya.

2.2.5.2 Faktor yang mempengaruhi kedisiplinan

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi di antaranya (Hasibuan, 2014):

- a. Tujuan dan Kemampuan

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

- b. Teladan Pimpinan

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

bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan membaik pula.

d. Keadilan

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

e. Waskat (Pengawasan Melekat)

Tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

f. Sanksi Hukuman

Berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

g. Ketegasan

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

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertical maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

2.2.5.3 Macam-macam disiplin kerja

Ada dua tipe kegiatan kedisiplinan, organisasi dapat menerapkan kedua tipe tersebut tergantung pada keadaan bagaimana karyawan tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Tipe kegiatan pendisiplinan tersebut diantaranya (Mangkunegara, 2001) :

1. Pendisiplinan preventif

Pendisiplinan preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi peraturan kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

2. Pendisiplinan korektif

Pendisiplinan korektif terjadi, suatu upaya menggerakkan pegawai dalam penyatuan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mengetahui peraturan sesuai pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

2.2.5.4 Tujuan disiplin kerja

Ada 5 tujuan disiplin kerja menurut (Sutrisno, 2009) yaitu :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan

3. Besarnya tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja karyawan

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.2.5.5 Indikator disiplin kerja

Indikator disiplin kerja menurut (Hasibuan, 2012) yaitu:

1. Mematuhi semua peraturan perusahaan
2. Penggunaan waktu secara efektif
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
4. Tingkat absensi

2.2.6 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).

Robbins dan Judge (2008:101) menyatakan bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasi yang terpisah:

1. Komitmen afektif adalah perasaan emosional bagi organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh: karyawan Petco mungkin memiliki komitmen aktif terhadap perusahaannya karena keterlibatannya dengan hewan.
2. Komitmen berkelanjutan adalah nilai ekonomi yang dirasakan untuk bertahan dalam suatu organisasi ketika dibandingkan dengan meninggalkan organisasi. Seorang karyawan dapat berkomitmen kepada majikan karena ia dibayar tinggi dan bahwa pengunduran diri perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi karena alasan moral dan etika. Sebagai contoh: seorang karyawan yang memelopori inisiatif baru dapat bertahan dengan majikan karena dia merasa meninggalkan seseorang dalam situasi yang sulit ketika dia pergi.

Komitmen organisasi juga dikonseptualisasikan sebagai berikut (Meyer and Allen, 1997) :

1. *Affective Commitment* : Terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (emotional attachment) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi.
2. *Continuance Commitment* : Kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu.

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.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Semua variabel independen berpengaruh positif dan kontribusi terbesar berasal dari pelatihan. Pelatihan yang dilakukan oleh karyawan telah dinilai dan di targetkan secara khusus yang mengandung bahan dan durasi yang optimal. Kompensasi juga dinilai bagus, terutama pada elemen gaji dan kompensasi. Disiplin karyawan dinilai sangat tinggi, terutama dalam ketaatan peraturan, ketaatan terhadap standar ketenagakerjaan dan etika kerja. Kinerja karyawan juga memiliki respon yang sangat positif dari hampir semua unsur tersebut, yaitu ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas kerja (Thaief, Baharuddin, Priyono, & Idrus, 2015:23-33).

Berdasarkan hubungan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1a : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

H1b : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

H1c : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Pendidikan, pengetahuan, keterampilan karyawan memiliki hubungan dengan kinerja yang tinggi. Hasil menunjukkan bahwa adanya hubungan langsung pelatihan terhadap komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Thaief, Baharuddin, Priyono, & Idrus, 2015:23-33)

Usia, ras, masa kerja, kepemilikan organisasi, tingkat pekerjaan, pendidikan, status dan jenis pekerjaan. Kesimpulan bahwa dengan adanya kompensasi yang diberikan perusahaan yang sesuai dengan yang diterima karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap komitmen organisasi (Mangkunegara & Tinton, 2015:318-328).

Berdasarkan hubungan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2a : Terdapat pengaruh pelatihan terhadap komitmen organisasi

H2b : Terdapat pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi

H2c : Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen organisasi

2.3.3 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan terciptanya iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan

pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Jadi, semakin tinggi tingkat komitmen organisasional dari karyawan maka akan semakin meningkat kinerja individual karyawan (Aprilia, Murty dan Hudiwinarsih, 2012:215-228).

Berdasarkan hubungan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

2.3.4 Pengaruh Secara Tidak Langsung antara Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, baiknya dalam organisasi meningkatkan pada komitmen organisasi terhadap para karyawannya yang memiliki hasil yang baik dan positif bagi karyawannya. Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja tidak hanya memiliki efek langsung, tetapi secara tidak langsung. Variabel-variabel ini yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan melalui ketepatan waktu mempengaruhi komitmen organisasi (Thaief, Baharuddin, Priyono, & Idrus, 2015:23-33).

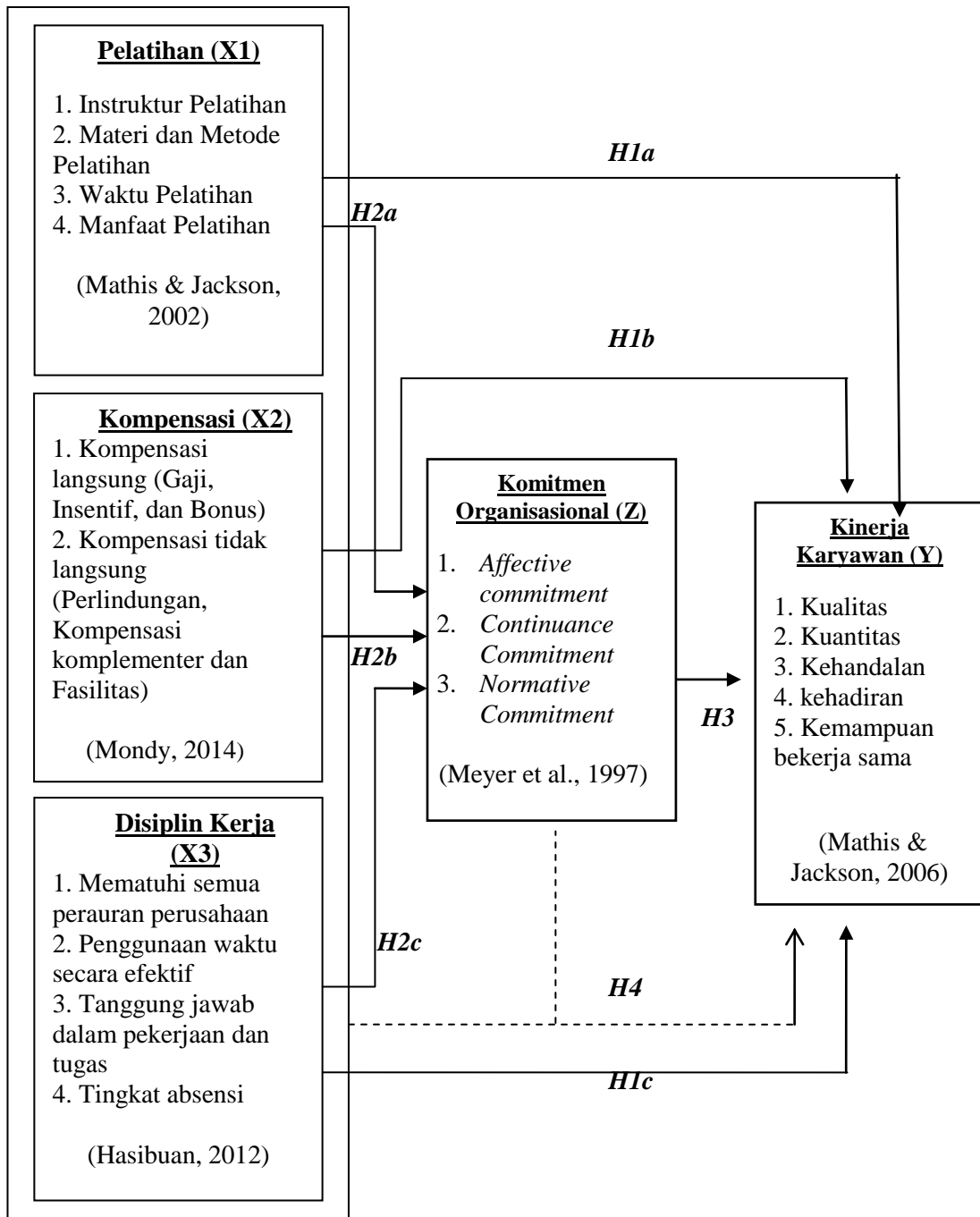
Berdasarkan hubungan tersebut, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Terdapat pengaruh yang lebih besar secara tidak langsung (pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi).

2.4 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 2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian

2.5 Hubungan Variabel

2.5.1 Pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel kinerja karyawan

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, 2006:273). 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 penelitian (Nasir., Iqbal., Huda., Aslam & Nazir, 2016) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.5.2 Pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel kinerja 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).

Hasil penelitian (Aprilia, Murty, Windy dan Hudiwinarsih, Gunasti, 2012:215-228) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.5.3 Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan

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 di perusahaan (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).

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Susilaningsih (2008), Amram (2009), Zesbendri dan Aryanti (2009) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.5.4 Pengaruh variabel pelatihan terhadap variabel 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 membanu organisasi untuk ke arah yang lebih baik, hal ini didukung pendapat (Luthans, 2006) 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.

2.5.5 Pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel komitmen organisasi

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).

2.5.6 Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap variabel 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).

2.5.7 Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja karyawan

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).

2.6 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.

BAB III

3. Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan metode random sampling. Metode random sampling yakni pengamatan dan penyelidikan secara kritis untuk mendapatkan keterangan yang tepat terhadap suatu persoalan dan obyek tertentu di daerah kelompok komunitas atau lokasi tertentu akan ditela'ah, di mana semua elemen yang dalam wilayah penelitian diteliti semua (Arikunto, 2013). Penelitian ini merupakan replikasi dari jurnal yang berjudul "*Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance*" (Thaief, Baharuddin, Priyono dan Idrus, 2015:23-33).

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Pelat Timah Nusantara Tbk (PT. Latinusa, Tbk) yang terletak di Jalan Australia 1, Kav. E-1, Kawasan KIEC Cilegon 42443, Banten.

3.2.1 Logo Perusahaan



Gambar 3.1 Logo PT. Latiusna, Tbk.
(Sumber: Data Primer PT. Latinusa, Tbk Cilegon – Banten tahun 2018)

3.2.2 Profil Perusahaan

PT Pelat Timah Nusantara Tbk, atau disingkat PT Latinusa Tbk adalah perusahaan pertama di Indonesia yang memproduksi tinplate berkualitas tinggi dengan standar internasional. PT. Latinusa Tbk didirikan pada 19 Agustus 1982 berdasarkan akta perseroan No. 45 yang dibuat di hadapan Imas Fatimah, SH, dan pemegang saham mayoritas saat ini adalah konsorsium Jepang yang terdiri dari Nippon Steel dan Sumitomo Metal Corporation, Mitsui Co. Ltd., Nippon Steel dan Sumikin Bussan Corporation dan Metal One.

Nippon Steel dan Sumitomo Metal Corporation juga merupakan penyedia bahan baku utama pada PT. Latinusa Tbk, *Tin Mill Black Plate* (TMBP), sehingga ketersediaan bahan baku senantiasa terjamin.

PT. Latinusa memiliki tenaga kerja dengan keahlian tinggi yang selalu siap membantu para pelanggan dalam menyelesaikan permasalahan tinplate mereka. Dengan pengalaman lebih dari 23 tahun dan pengembangan yang berkelanjutan, PT. Latinusa bertekad untuk memberikan kepuasan menyeluruh bagi para pelanggan melalui tinplate berkualitas tinggi, pelayanan yang baik serta berbagai keunggulan pada perusahaan PT. Latinusa Tbk.

PT. Latinusa Tbk berlokasi di Jakarta dan Cilegon – Banten. Namun pada penelitian ini, lokasi yang diteliti berada di kantor PT Latinusa Tbk Cilegon yang beralamat di Jalan Australia 1 Kav. E1 Kawasan Industri KIEC (42443).

3.2.3 Sejarah Singkat Perusahaan

1. Tahun 1973 – 1974

Studi kelayakan pertama untuk pendirian pabrik tinplate dilakukan oleh PT Tambang Timah bersama dengan BHP Steel Australia. Dari studi tersebut disimpulkan bahwa pembangunan pabrik pada tahun tersebut belum layak.

2. Tahun 1980

Studi kelayakan dilanjutkan oleh PT Tambang Timah dan PT Krakatau Steel bekerja sama dengan Kaiser Engineer International Corp. USA. Dari studi tersebut disimpulkan bahwa pabrik tinplate layak didirikan.

3. Tahun 1981 – 1982

Kesimpulan dari studi kelayakan ditindak lanjuti dengan pelaksanaan proyek dan perancangan spesifikasi proyek, tender internasional, penilaian penawaran dan seleksi.

4. Tahun 1983

Pada maret 1983 pelaksanaan rancangan proyek dimulai, dan pada Oktober 1983 dilakukan upacara peletakan batu pertama diikuti dengan pekerjaan konstruksi.

Pembangunan pabrik PT. Latinusa berdasarkan hasil studi kelayakan, maka pembangunan pabrik tinplate dengan kapasitas produksi 130.000 ton per tahun dilaksanakan. Pekerjaan konstruksi dilakukan oleh konsorium yang terdiri dari Mannesmann Demag Sack GmbH dan Hitachi Zosen Corp. Peresmian pabrik yang telah selesai dibangun dilakukan oleh Presiden Republik Indonesia saat itu pada tanggal 2 November 1985.

Pendirian perusahaan PT Pelat Timah Nusantara Tbk, disingkat PT Latinusa, didirikan pada 19 Agustus 1982. PT Latinusa merupakan perusahaan PMDN (Penanaman Modal Dalam Negeri) dengan PT Tambang Timah, PT Krakatau Steel dan PT Nusamba sebagai pemegang saham perdana. Saat ini pemegang saham perusahaan terdiri atas Nippon Steel & Sumitomo Metal Corporation (35%), Krakatau Steel (20.1%), Mitsui Co. (10%), Nippon Steel Trading (5%), Metal One (5%), PT Baruna Inti Lestari dan Publik (20%).

Target ekspansi Ekspansi PT. Latinusa bertujuan untuk menjadikannya perusahaan yang kokoh dengan keunggulan dalam berkompetisi menghadapi berbagai tantangan. Sebagai fondasi untuk bertumbuh menuju arah tersebut, seluruh sumber daya yang tersedia akan dimanfaatkan sebaik mungkin dan hubungan baik dengan seluruh pemangku kepentingan akan dipelihara untuk mendukung perwujudan perusahaan yang tahan uji dan memiliki daya saing kuat.

Komitmen perusahaan PT. Latinusa, Tbk adalah :

1. Bekerja dengan efisiensi

Perusahaan akan terus mempertahankan hubungan yang konstruktif dengan para pelanggan dan supplier, sehingga memungkinkan setiap pihak untuk menawarkan harga yang kompetitif kepada para pelanggan.

2. Hubungan dengan pelanggan dan supplier

Perusahaan akan terus mempertahankan hubungan yang konstruktif dengan para pelanggan dan supplier, sehingga memungkinkan setiap pihak untuk menjalankan usahanya dengan baik.

3. Pengembangan yang berkelanjutan

PT. Latinusa, Tbk akan mengembangkan usahanya tidak hanya untuk memproduksi bahan baku kemasan dari tinplate, melainkan juga bahan lain yang berstandar internasional untuk pembuatan kemasan dari materi selain tinplate.

4. Pengembangan teknologi

Peralatan pabrik akan terus diperbaharui menggunakan teknologi modern dan canggih.

5. Ramah lingkungan

Dalam pelaksanaannya, PT. Latinusa, Tbk mengutamakan keamanan, kesehatan, dan keramahan terhadap lingkungan.

3.2.4 Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

Menjadi perusahaan tinplate terbaik di kawasan AFTA.

Misi :

Memproduksi tinplate dengan kualitas prima dengan harga yang kompetitif, pengiriman tepat waktu dan pengembangan secara terus menerus demi kepuasan pelanggan.

3.3 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 variable 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).

3.4 Definisi Operasional

3.4.1 Pelatihan (X_1)

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).

Pelatihan terdiri dari serangkaian kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, atau perubahan dalam sikap seseorang (Simamora, 2006). Sebagai bagian dari pelatihan pendidikan yang melibatkan belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih memilih metode yang lebih menekankan pada latihan bukan teori (Rival, 2004).

3.4.1.1 Indikator Pelatihan

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.

3.4.2 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.

3.4.2.1 Indikator Kompensasi

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.

3.4.3 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 memaui setiap peraturan atau kebijakan yang sudah ditetapkan oleh suatu perusahaan yang nantinya harus ditaati oleh setiap karyawan dengan sebaik-baiknya, apabila terjadi pelanggaran maka karyawan tersebut harus siap dengan sanksi yang akan diberikan (Hasibuan, 2007).

3.4.3.1 Indikator Disiplin Kerja

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

3.4.4 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). Tiga-Komponen Model (TCM) komitmen, yang mengukur tiga bentuk komitmen organisasi: komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan. Ketiganya dicirikan oleh tiga pola pikir yang berbeda - keinginan, kewajiban, dan biaya. Mereka mengatakan "karyawan dengan komitmen afektif yang kuat (skor ACS tinggi) tetap karena mereka ingin, mereka yang memiliki komitmen normatif yang kuat (skor NCS tinggi) tetap karena mereka merasa mereka harus, dan mereka dengan komitmen berkelanjutan yang kuat (skor CCS tinggi) tetap karena mereka harus melakukannya." Beberapa peneliti mengukur komitmen karyawan dalam hal ketiga konstruk ini (Allen & Meyers, 2004).

3.4.4.1 Indikator Komitmen Organisasi

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

3.4.5 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). Definisi lain tentang kinerja karyawan adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009).

3.4.5.1 Indikator kinerja

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

3.5 Populasi dan Responden 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, 2012). Dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Latinusa, Tbk yang berjumlah 279 karyawan dan diambil dengan teknik *Random Sampling* sebanyak 56 Karyawan. Alasan pengambilan sampel menggunakan *Random Sampling* ini karena hanya akan memilih sampel karyawan yang berada di perusahaan. Dimana karyawan tersebut sedang tidak melakukan aktifitas pada pekerjaan/pada waktu istirahat jam kerja.

3.6 Jenis Data dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer yaitu data yang dihimpun secara langsung dari sumber aslinya dan diolah sendiri oleh lembaga bersangkutan untuk dimanfaatkan (Ruslan, 2004). Data primer dalam hal ini adalah rekapitulasi data dari hasil penyebaran kuesioner (instrumen penelitian) tentang pelatihan, kompensasi, disiplin kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (dihasilkan pihak lain) atau digunakan oleh lembaga lainnya, tetapi dapat dimanfaatkan dalam suatu penelitian tertentu (Ruslan, 2004). Data sekunder dalam hal ini adalah data mengenai jumlah karyawan PT. Latinusa Tbk.

3.7 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah metode kuesioner (*questionnaire*). Pengumpulan data penelitian, dan pada kondisi tertentu pihak peneliti tidak perlu hadir. Data yang dibutuhkan berupa jawaban responden (penilaian) atas pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner yang disebar (Ruslan, 2004). Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala yang sering dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala Likert, yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut (Ghozali, 2013) :

- a. Jawaban SS (Sangat Setuju) diberi skor 5
- b. Jawaban S (Setuju) diberi skor 4
- c. Jawaban N (Ragu-ragu atau Netral) diberi skor 3
- d. Jawaban TS (Tidak Setuju) diberi skor 2
- e. Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) diberi skor 1

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Statistik Inferensial

Statistik Inferensial adalah teknik static yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila diambil dari populasi yang jelas, dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random (Sugiyono, 2014).

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 powerfull (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).

3.8.2 Statistik Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Yang termasuk kedalam statistik deskriptif adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean (pengukuran tendensi sentral), perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi serta perhitungan prosentase (Sugiyono, 2014).

3.8.3 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).

3.8.4 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 parameternya.

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 $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$

Ho ditolak bila $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$

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

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 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. Teknik pengambilan sampel tersebut dinamakan dengan *Random Sampling*. Dalam penelitian ini disebarkan 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.

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian

Teknik analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Analisis ini bersifat uraian yang menjelaskan tentang identitas dari responden yang terdiri dari jenis kelamin, umur, jenjang pendidikan, gaji divisi, dan masa kerja.

1. Jenis Kelamin

Tabel 4.1. menunjukkan hasil analisis deskriptif jenis kelamin responden.

Tabel 4.1

Deskripsi Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	36	64
Wanita	20	36
Total	56	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Dari data di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebesar 36 atau 64 persen dan responden perempuan sebesar 20 responden atau 36 persen. Karyawan laki-laki memiliki mobilitas yang tinggi sehingga bisa menyebabkan kinerja karyawan juga tinggi.

2. Umur

Tabel 4.2 menunjukkan umur responden penelitian.

Tabel 4.2

Deskripsi Umur

Umur Responden	Jumlah	Persentase
20-30 tahun	4	7
31-40 tahun	31	55
41-50 tahun	20	36
>50 tahun	1	2
Total	56	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berusia 31-40 tahun, yaitu sebesar 31 atau 55%, kemudian responden berusia 41-50 tahun yaitu sebesar 20 responden atau 36%, responden berusia 21-30 tahun sebesar 4 responden atau 7% dan > 50 tahun sebesar 1 responden atau 2%.

3. Jenjang Pendidikan

Tabel 4.3. menunjukkan tingkat pendidikan responden

Tabel 4.3

Deskripsi Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Presentase
SLTA	7	13
S1	43	77
S2	5	8
S3	1	2
Total	56	100

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berpendidikan S1 yaitu sebesar 43 atau 77 %, kemudian berpendidikan SMA sebesar 7 atau 13%, responden berpendidikan S2 sebesar 5 responden atau 9% dan S3 sebesar 1 responden atau 2%.

4. Divisi

Tabel 4.4. menunjukkan divisi responden

Tabel 4.4

Deskripsi Divisi Unit Kerja Responden

Unit Kerja	Jumlah	Percent
Keuangan	8	14%
<i>Public Relations</i>	7	13%
HRD	10	18%
Operasional	12	21%
Officer	8	14%
Marketing	11	20%
Total	56	100%

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Dari data di atas menunjukkan bahwa divisi responden mayoritas adalah divisi operasional yaitu sebesar 12 atau 21%, kemudian divisi responden adalah marketing yaitu 11 atau 20%, divisi responden adalah HRD yaitu 10 atau 18%, divisi responden adalah keuangan dan officer masing-masing yaitu 8 atau 14% dan divisi responden adalah *public relations* masing-masing yaitu 7 atau 13%.

5. Gaji

Tabel 4.5. menunjukkan Gaji responden.

Tabel 4.5
Deskripsi Gaji Responden

Gaji	Jumlah	Presentase
Rp. 2.000.000,- s/d Rp. 3.000.000,-	6	11
Rp. 3.001.000,- s/d Rp. 4.000.000,-	10	18
Rp. 4.001.000,- s/d Rp. 5.000.000,-	36	56
Diatas Rp. 5.000.000,-	4	7
Total	56	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Dari data di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah karyawan dengan gaji Rp. 4.001.000,- s/d Rp. 5.000.000,- sebesar 36% atau 56%, responden dengan gaji Rp. 3.001.000,- s/d Rp. 4.000.000,- adalah yaitu 10 atau 18 persen, responden dengan gaji Diatas Rp. 5.000.000,- adalah yaitu 4 atau 7 persen dan responden dengan Rp. 2.000.000,- s/d Rp. 3.000.000,-sebesar 6 responden atau 11%..

6. Lama Bekerja

Tabel 4.6 menunjukkan mengenai lama bekerja responden.

Tabel 4.6

Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
< 5 tahun	6	11
5-10 tahun	8	14
11-15 tahun	6	11
16-20 tahun	13	23
> 21 tahun	23	41
Total	56	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas mempunyai masa kerja >21 tahun, yaitu sebesar 23 atau 41%, 13 responden bekerja selama 16-20 tahun atau 17,5%, 8 responden atau 12,4% bekerja selama 5-10 tahun, 6 responden atau 7,5% masing-masing bekerja selama 5-10 tahun, dan selama < 5 tahun.

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range dan kemencengan distribusi (Ghozali, 2013). Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian :

Skor minimum : 1

Skor maksimum : 5

Untuk menjelaskan hasil penilaian responden terhadap karakteristik penelitian, dilakukan berdasarkan pada nilai rata-rata setiap karakteristik. Penilaian responden tertinggi dengan skor 5 dan skor terendah adalah 1 maka dapat ditentukan interval :

Error! Reference source not found.

5-1

$$\text{Interval} = \frac{\quad}{5} = 0,80$$

5

Sehingga diperoleh batasan persepsi sebagai berikut :

1,00 – 1,80 : sangat tidak setuju

1,81 – 2,60 : tidak setuju

2,61 – 3,40 : netral

3,41 – 4,20 : Setuju

4,21 – 5,00 : Sangat Setuju

4.3 Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah pelatihan kerja, kompensasi dan disiplin kerja. Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada masing-masing variabel.

4.3.1 Variabel Pelatihan

Persepsi responden tentang variabel pelatihan, akan dijelaskan pada

Tabel 4.7

Tabel 4.7

Hasil Analisis Deskriptif Pelatihan

No.	Indikator	Rata-rata	Kategori
1	Keahlian instruktur pelatihan penyuluhan memadai.	3,81	Setuju
2	Penampilan instruktur pelatihan penyuluhan menunjukkan kompetensi yang dimilikinya.	3,88	Setuju
3	Keramahan instruktur pelatihan penyuluhan mendukung pelaksanaan pelatihan.	3,82	Setuju
4	Materi pelatihan penyuluhan selalu	3,82	Setuju

	diberikan oleh orang yang kompeten di bidangnya		
5	Teknik-teknik yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan tepat dengan kebutuhan pelatihan.	3,96	Setuju
6	Cara-cara yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan tepat dengan kebutuhan pelatihan.	3,77	Setuju
7	Lama pelatihan yang diberikan oleh instruktur sudah mencukupi waktu pelatihan yang diperlukan.	3,46	Setuju
8	Jadwal pelatihan yang saya ikuti selalu dilaksanakan sesuai dengan yang ditentukan.	4,02	Setuju
9	Pelatihan dilakukan dalam jangka waktu pendek dan jangka waktu panjang	3,79	Setuju
10	Pelatihan bermanfaat terhadap peningkatan produktivitas.	3,52	Setuju
11	Pelatihan bermanfaat terhadap peningkatan hubungan antar karyawan	3,70	Setuju
12	Evaluasi terhadap program pelatihan yang sudah ada memuaskan.	3,96	Setuju
	Rata-Rata	3,79	Setuju

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Hasil analisis deskriptif data Tabel 4.7 variabel pelatihan menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 4,02 dengan kategori setuju yakni Jadwal pelatihan yang saya ikuti selalu dilaksanakan sesuai dengan yang ditentukan, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 3,46 dengan kategori setuju yakni Lama pelatihan yang diberikan oleh instruktur sudah mencukupi waktu pelatihan yang diperlukan.. Untuk nilai rata-rata dari variabel pelatihan adalah 3,79 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap variabel pelatihan.

4.3.1 Variabel Kompensasi

Persepsi responden tentang variabel kompensasi, akan dijelaskan pada Tabel 4.8

Tabel 4.8

Hasil Analisis Deskriptif Kompensasi

No.	Indikator	Rata-rata	Kategori
1	Bonus pertahun yang diberikan kepada saya sesuai dengan akumulasi beban kerja per tahun	3,75	Setuju
2	Perusahaan memberikan jaminan sosial kepada saya	3,68	Setuju
3	Perusahaan memberikan ganti rugi bagi karyawan kepada saya	3,91	Setuju
4	Perusahaan memberikan kesempatan cuti kepada saya	3,63	Setuju
5	Perusahaan memberikan bayaran untuk saat saya tidak bisa bekerja.	3,73	Setuju
6	Perusahaan memberikan biaya untuk perawatan kesehatan kepada saya	3,88	Setuju
7	Perusahaan memberikan fasilitas asuransi jiwa kepada saya dan keluarga	3,91	Setuju
8	Perusahaan memberikan fasilitas rancangan dana untuk pensiun kepada saya	3,54	Setuju
9	Perusahaan memberikan fasilitas layanan untuk kebutuhan finansial saya	3,48	Setuju
10	Bonus pertahun yang diberikan kepada saya sesuai dengan akumulasi beban kerja per tahun	3,85	Setuju
11	Perusahaan memberikan jaminan sosial kepada saya	3,66	Setuju
12	Perusahaan memberikan ganti rugi bagi karyawan kepada saya	3,59	Setuju
13	Perusahaan memberikan kesempatan cuti kepada saya	3,64	Setuju
14	Perusahaan memberikan bayaran untuk saat saya tidak bisa bekerja.	3,76	Setuju
	Rata-Rata	3,72	Setuju

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Hasil analisis deskriptif data Tabel 4.8 variabel kompensasi menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,91 dengan kategori setuju yakni Perusahaan memberikan fasilitas asuransi jiwa kepada saya dan keluarga dan Perusahaan memberikan ganti rugi bagi karyawan kepada saya sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 3,48 dengan kategori setuju yakni Perusahaan memberikan fasilitas layanan untuk kebutuhan finansial saya. Untuk nilai rata-rata dari variabel kompensasi adalah 3,72 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap variabel kompensasi.

4.3.2 Variabel Disiplin Kerja

Persepsi responden tentang variabel disiplin kerja, akan dijelaskan pada Tabel 4.9

Tabel 4.9

Hasil Analisis Deskriptif Disiplin Kerja

No.	Indikator	Rata-rata	Kategori
1	Saya selalu mematuhi segala peraturan perusahaan	3,41	Setuju
2	Dalam pelaksanaan tugas-tugas saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan.	3,51	Setuju
3	Perusahaan memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan yang melanggar perauran	3,50	Setuju
4	Saya menggunakan waktu secara efektif	3,55	Setuju
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu atau jam yang telah ditentukan	3,54	Setuju
6	Saya memaksimalkan waktu yang ada dalam bekerja	3,61	Setuju
7	Dalam bekerja saya selalu mengikuti	3,70	Setuju

	prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan.		
8	Dalam bekerja saya selalu menciptakan memelihara suasana kerja yang baik.	3,52	Setuju
9	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ditetapkan oleh perusahaan	3,64	Setuju
10	Saya memberi tahu lebih dahulu (surat izin) jika absen bekerja	3,71	Setuju
11	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja	3,73	Setuju
12	Saya datang dan pulang kantor selalu tepat waktu	3,69	Setuju
	Rata-Rata	3,59	Setuju

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Hasil analisis deskriptif data Tabel 4.9 variabel disiplin kerja menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,73 dengan kategori setuju yakni Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 3,41 dengan kategori setuju yakni Saya selalu mematuhi segala peraturan perusahaan. Untuk nilai rata-rata dari variabel disiplin kerja adalah 3,59 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap variabel disiplin kerja.

4.4 Variabel Intervening

4.4.1 Variabel Komitmen Organisasional

Persepsi responden tentang komitmen organisasi, akan dijelaskan pada Tabel 4.10

Tabel 4.10

Hasil Analisis Deskriptif Komitmen Organisasional

No.	Komitmen organisasi	Rata-rata	Kategori
-----	---------------------	-----------	----------

1.	Saya senang sekali memilih perusahaan ini melebihi orang lain bila mengingat bagaimana waktu pertama kali bergabung.	3,59	Setuju
2.	Saya sering membicarakan hal-hal positif mengenai perusahaan ini kepada orang lain	3,61	Setuju
3.	Saya memiliki kesediaan menerima jenis pekerjaan apa saja supaya tetap bekerja kepada perusahaan	3,68	Setuju
4.	Saya menemukan nilai-nilai yang sama dengan perusahaan	3,64	Setuju
5.	Saya memiliki kebanggaan untuk membicarakan kepada orang lain karena menjadi bagian dari perusahaan	3,79	Setuju
6.	Menurut saya perusahaan benar-benar mengilhami cara yang terbaik dalam bekerja	3,64	Setuju
7.	Kesediaan untuk mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan perusahaan.	3,68	Setuju
8.	Saya memiliki kepedulian akan nasib perusahaan	3,46	Setuju
9	Menurut saya perusahaan ini adalah perusahaan yang paling tepat untuk bekerja.	3,54	Setuju
10	Saya bertahan bekerja menjadi anggota perusahaan ini, karena saya memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi ini merupakan hal memang harus (kewajiban) saya dilakukan.	3,60	Setuju
11	Banyak yang saya peroleh dengan bergabung di perusahaan ini	3,68	Setuju
12	Perusahaan ini adalah yang terbaik untuk saya bekerja	3,70	Setuju
	Rata-Rata	3,65	Setuju

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Hasil analisis deskriptif data Tabel 4.10 variabel komitmen organisasi menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,79 dengan kategori setuju yakni kebanggaan untuk membicarakan kepada orang lain karena menjadi bagian dari perusahaan, sedangkan nilai terendah yaitu

rata-rata 3,46 dengan kategori setuju yakni kepedulian akan nasib perusahaan. Untuk nilai rata-rata dari variabel komitmen organisasi adalah 3,65 dengan kategori setuju, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap komitmen organisasi.

4.5 Variabel Dependen

4.5.1 Variabel Kinerja

Persepsi responden tentang kinerja, akan dijelaskan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11

Hasil Analisis Deskriptif Kinerja

No.	Berusaha	Rata-rata	Kategori
1	Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	3,82	Setuju
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	3,73	Setuju
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.	3,70	Setuju
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan efisien.	3,75	Setuju
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan/aturan perusahaan.	3,73	Setuju
6	Saya menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan target perusahaan.	3,82	Setuju
7	Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti	3,71	Setuju
8	Saya memiliki kualitas kerja yang baik dari karyawan lain	3,84	Setuju
9	Saya memiliki kesadaran untuk pentingnya akurasi di dalam menyelesaikan pekerjaan	3,82	Setuju
10	Saya memiliki pengetahuan dalam bekerja.	3,75	Setuju
11	Dengan pengetahuan yang dimiliki, saya menguasai tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik	3,79	Setuju

12	Menurut atasan, saya memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan	3,73	Setuju
13	Saya selalu datang dan pulang dengan tepat waktu	3,70	Setuju
14	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasan	3,79	Setuju
15	Saya tidak pernah menunda pekerjaan dan selalu cekatan dalam bekerja	3,71	Setuju
16	Saya mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan	3,82	Setuju
17	Saya selalu menjadi Sumber yang baik atas ide-ide kreatif	3,70	Setuju
18	Saya Memperlihatkan kreativitas pada pekerjaan ketika diberi peluang untuk itu	3,77	Setuju
	Rata-Rata	3,76	Setuju

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Hasil analisis deskriptif data Tabel 4.11 variabel kinerja menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,84 dengan kategori setuju yakni kualitas kerja yang baik dari karyawan lain, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 3,70 dengan kategori setuju yakni menyelesaikan pekerjaan dengan efektif, selalu datang dan pulang dengan tepat waktu dan sumber yang baik atas ide-ide kreatif. Untuk nilai rata-rata dari variabel kinerja adalah 3,76 dengan kategori setuju, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap kinerja.

4.6 Deskripsi Variabel

Persepsi responden tentang deskripsi variabel penelitian, akan dijelaskan pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

No.	Variabel	Rata-rata	Kategori
1.	Pelatihan	3,79	Setuju
2.	Kompensasi	3,72	Setuju
3.	Disiplin Kerja	3,59	Setuju
4	Komitmen Organisasi	3,65	Setuju
5	Kinerja	3,76	Setuju
	Rata-Rata	3,70	Setuju

Sumber : Data Primer yang diolah 2018

Hasil analisis deskriptif data Tabel 4.12 karakteristik variabel menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,79 dengan kategori setuju yakni variabel pelatihan, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 3,59 dengan kategori setujuyakni variabel disiplin kerja. Untuk nilai rata-rata dari variabel penelitian adalah 3,70 dengan kategori setuju, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap variabel penelitian.

4.7 Evaluasi Model Pengukuran

4.7.1 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*.

Tabel 4.13

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	0,787
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	

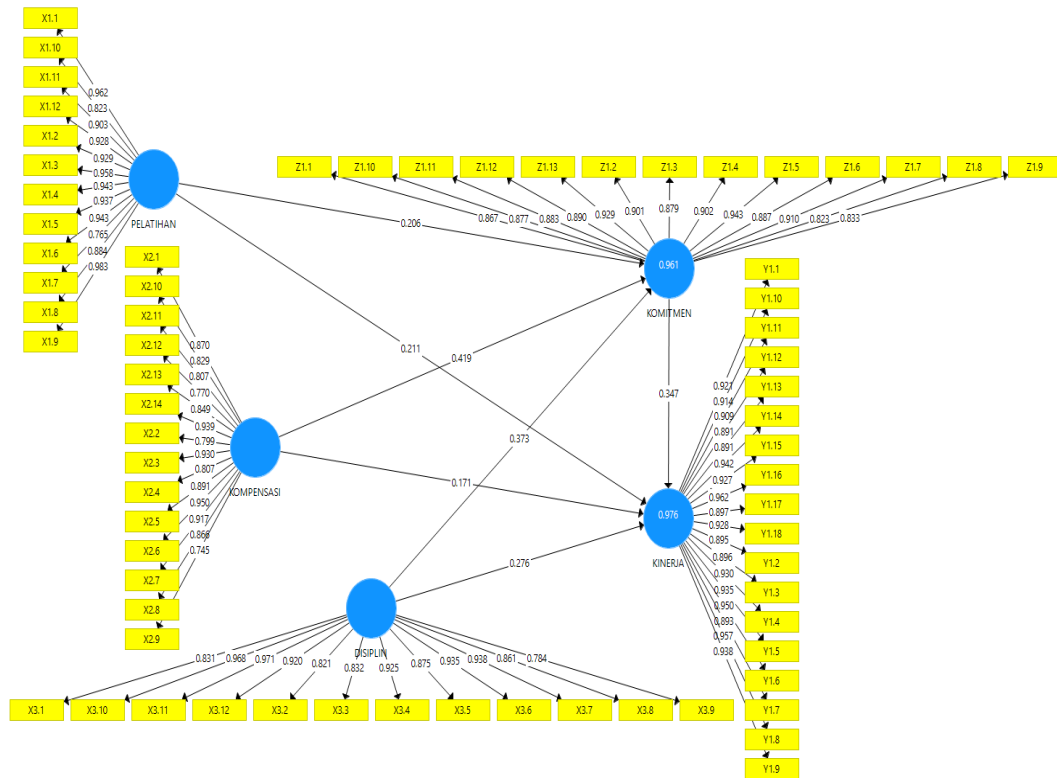
Z1.7 <- Z1	0,910	
Z1.8 <- Z1	0,823	
Z1.9 <- Z1	0,833	
Z1.10 <- Z1	0,877	
Z1.11 <- Z1	0,883	
Z1.12 <- Z1	0,890	
Z1.13 <- Z1	0,929	
Y1.1 <- Y1	0,921	0,848
Y1.2 <- Y1	0,895	
Y1.3 <- Y1	0,896	
Y1.4 <- Y1	0,930	
Y1.5 <- Y1	0,935	
Y1.6 <- Y1	0,950	
Y1.7 <- Y1	0,893	
Y1.8 <- Y1	0,957	
Y1.9 <- Y1	0,938	
Y1.10 <- 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*.

Tabel 4.14
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 konstruknya. 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.

Tabel 4.15
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 4.15 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.

4.7.2 Inner Model

4.7.2.1 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

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.

4.7.2.2 Q Square

Q-Square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai $Q\text{-square} \leq 0$ 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 diatas menunjukkan bahwa Q2 setiap variabel memiliki nilai lebih dari 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *penelitian* memiliki *predictive relevance* yang baik

4.7.2.3 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 = **Error! Reference source not found.**

GoF = 0,782

Nilai GoF dapat dilihat pada Tabel 4.19

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

4.8 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.

Tabel 4.18

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 4.18. 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 4.18 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 signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama diterima.

2. Pengujian hipotesis Kedua

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 4.18. 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 4.18 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 4.18. 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 4.18 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 4.18. 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 4.18 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

alpha (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 4.18. 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 4.18 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 alpha (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 4.18. 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 4.18 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 4.18 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.

4.9 Pengaruh Efek Mediasi

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

Tabel 4.19
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 H8 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

4.10 Pembahasan

4.10.1 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 membanu 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, 2015:318-328). membuktikan bahwa religiusitas berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

4.10.2 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).

4.10.3 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.

4.10.4 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 satu-nya 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 peranannya 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.

4.10.5 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.

4.10.6 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.

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). 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.

4.10.7 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.

BAB V

KESIMPULAN

5.1 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.

5.2 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.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- 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>
- Fahmi, Irham. (2016). *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Fajar, Siti & Tri, Heru Al. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi KEdua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- 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.
- Gomes & Cardoso, Faustino. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hani, T. Handoko. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hani, T. Handoko. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 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.
- Mangkunegara, Anwar, P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maniar, Fitrisari., 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.
- Meyer, J.P & Allen, N.J. (1988). Links Between work experience and Organization Commitment During The First Year of Employment: A Longitudinal Analysis. *Journal of Occupational Psychology*. Vol. 61. Hal. 195-209.
- Mayer, J.P & Allen, N.J. (1997). *Commitment In The Workplace*. Thousand Oaks. CA: Sage Publications.
- Mondy & Noe. (1993). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill Book Co.
- Mondy, R. (2014). *Human Resource Management*. Thirteenth Edition. South Western: Cengage Learning.
- 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.
- Murty, Windy Aprilia & Hudiwinarsih, Gunasti. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi. Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya. *The Indonesian Accounting Review*. Vol. 2. No. 2, Hal 215-228.
- Nasir, M, Ali, Talha., Iqbal, Saher., UI-Huda, Noor., Aslam, Hina & Nazir, Awais. (2016). The Effect of Training, Compensation and Organizational Culture on Employee PERformance. Study on Corporate Sector in Pakistan. *International Review of Social Sciences*. Vol. 4. Issue. 10. ISSN 2309-0081.
- Panggabean, S., Mutiara. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- 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 Personel. *International Journal of Information Technology and Business Management*. Vol 15. No. 1, hal 51-59.
- Robbins, Stephen P & Timothy A, Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- 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.
- Sari, Widi Purnama. (2011). Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PEGawai Negeri Sipil Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana. *Jurnal Manajemen UDINUS*.
- Sekaran, Uma & Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.
- 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. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 3. STIE YKPN.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academics Publishing Services).
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan KEunggulan BErsaing BErbasis Kompetisi SDM*. Jakrta: Andi.
- Sutrisno, E. (2011). *Human Resource Management*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suyadi, Prawirosentono. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Syamsir, Torang. (2012). *Metode Riset Struktur & PERilaku ORganisasi*. Bandung: Alfabeta.

- Thaief, Ilham., Baharuddin, Aris., Priyono & Syafi'i, Idrus, Mohamad. (2015). Effect of Training, Compensation and Work Discipline 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.
- Wibisono. (2014). *Manajemen Kinerja. Edisi ke Empat*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja. Edisi Keempat*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.

Lampiran 1

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Sdr/i

.....

Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Indonesia, kami bermaksud mengadakan penelitian dalam menyusun skripsi mengenai **“Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Karyawan di PT LATINUSA Tbk)”**.

Berkenaan maksud di atas, maka kami sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu/Sdr/i untuk bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan dalam lembar kuisisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Pertanyaan-pertanyaan tersebut dimaksudkan hanya untuk keperluan memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi yang sedang saya buat dan data yang saya peroleh tersebut tidak akan dipergunakan untuk keperluan lain.

Akhir kata, atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/i sekalian, kami ucapkan terima kasih.

Wasallamu'alaikum Wr. Wb

Hormat Saya

Yudha Adhary

KUESIONER

I. Identitas Responden

Beri jawaban atas pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan cara memberi tanda (✓)

1. Jenis Kelamin : Laki-laki
 Perempuan
2. Umur :
 20-30 tahun 31-40 tahun
 41-50 tahun > 50 tahun
3. Pendidikan :
 SLTA/Sederajat Diploma S1
 S2 S3
4. Gaji :
 < Rp.2.000.000,- Rp.2.000.000,- s/d Rp.3.000.000,-
 Rp.3.001.000,- s/d Rp.4.000.000,- Rp.4.001.000,- s/d Rp.5.000.000,-
 > Rp.5.000.000,-
5. Posisi pekerjaan :
6. Lama BekerjaTahun

II. Beri jawaban atas pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan cara memberi tanda (\checkmark) salah satu skor yang ada, yaitu 1 sampai dengan 5 untuk setiap pernyataan dengan ketentuan :

1. Jawaban SS (Sangat Setuju) diberi skor 5
2. Jawaban S (Setuju) diberi skor 4
3. Jawaban N (Ragu-ragu atau Netral) diberi skor 3
4. Jawaban TS (Tidak Setuju) diberi skor 2

5. Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) diberi skor 1

A. Pelatihan (X₁)

Pernyataan		SS	S	N	TS	STS
Instruktur Pelatihan						
1	Keahlian instruktur pelatihan penyuluhan memadai.					
2	Penampilan instruktur pelatihan penyuluhan menunjukkan kompetensi yang dimilikinya.					
3	Keramahan instruktur pelatihan penyuluhan mendukung pelaksanaan pelatihan.					
Materi dan Metode						
1	Materi pelatihan penyuluhan selalu diberikan oleh orang yang kompeten di bidangnya					
2	Teknik-teknik yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan tepat dengan kebutuhan pelatihan.					
3	Cara-cara yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan tepat dengan kebutuhan pelatihan.					
Waktu Pelatihan						
1	Lama pelatihan yang diberikan oleh instruktur sudah mencukupi waktu pelatihan yang diperlukan.					
2	Jadwal pelatihan yang saya ikuti selalu dilaksanakan sesuai dengan yang ditentukan.					
3	Pelatihan dilakukan dalam jangka waktu pendek dan jangka waktu panjang					
Manfaat Pelatihan						
1	Pelatihan bermanfaat terhadap peningkatan produktivitas.					
2	Pelatihan bermanfaat terhadap peningkatan hubungan antar karyawan					

3	Evaluasi terhadap program pelatihan yang sudah ada memuaskan.					
---	---	--	--	--	--	--

B. Kompensasi (X₂)

Pernyataan		SS	S	N	TS	STS
Kompensasi Langsung						
1	Tingkat gaji yang saya terima sesuai dengan beban kerja					
2	Gaji yang diberikan setiap bulan kepada saya selalu tepat waktu					
3	Kebijakan komisi atau insentif perusahaan diberikan kepada saya secara adil					
4	Perusahaan memberikan komisi/insentif bagi saya yang berkinerja tinggi.					
5	Perusahaan memberikan bonus kepada saya setiap tahunnya.					
Kompensasi Tidak Langsung						
6	Bonus pertahun yang diberikan kepada saya sesuai dengan akumulasi beban kerja per tahun					
7	Perusahaan memberikan jaminan sosial kepada saya					
8	Perusahaan memberikan ganti rugi bagi karyawan kepada saya					
9	Perusahaan memberikan kesempatan cuti kepada saya					
10	Perusahaan memberikan bayaran untuk saat saya tidak bisa bekerja.					
11	Perusahaan memberikan biaya untuk perawatan kesehatan kepada saya					
12	Perusahaan memberikan fasilitas asuransi jiwa kepada saya dan keluarga					
13	Perusahaan memberikan fasilitas rancangan dana untuk pensiun kepada saya					
14	Perusahaan memberikan fasilitas layanan untuk kebutuhan finansial saya					

C. Disiplin Kerja (X3)

Pernyataan		SS	S	N	TS	STS
Mematuhi Peraturan Perusahaan						
1	Saya selalu mematuhi segala peraturan perusahaan					
2	Dalam pelaksanaan tugas-tugas saya selalu mengikuti instruksi perintah pimpinan.					
3	Perusahaan memberikan sanksi yang tegas bagi karyawan yang melanggar peraturan					
Penggunaan waktu secara efektif						
1	Saya menggunakan waktu secara efektif					
2	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu atau jam yang telah ditentukan					
3	Saya memaksimalkan waktu yang ada dalam bekerja					
Tanggung Jawab						
1	Dalam bekerja saya selalu mengikuti prosedur kerja yang telah ditetapkan perusahaan.					
2	Dalam bekerja saya selalu menciptakan memelihara suasana kerja yang baik.					
3	Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ditetapkan oleh perusahaan					
Tingkat Absensi						
1	Saya memberi tahu lebih dahulu (surat izin) jika absen bekerja					
2	Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja					
3	Saya datang dan pulang kantor selalu tepat waktu					

D. Komitmen Organisasional (Z)

Pernyataan		SS	S	N	TS	STS
Affective Commitment						
1	Saya senang sekali memilih perusahaan ini melebihi orang lain bila mengingat bagaimana waktu pertama kali bergabung.					
2	Saya sering membicarakan hal-hal positif mengenai perusahaan ini kepada orang lain					
3	Saya memiliki kesediaan menerima jenis pekerjaan apa saja supaya tetap bekerja kepada perusahaan					
4	Saya menemukan nilai-nilai yang sama dengan perusahaan					
5	Saya memiliki kebanggaan untuk membicarakan kepada orang lain karena menjadi bagian dari perusahaan					
Normative Commitment						
6	Menurut saya perusahaan benar-benar mengilhami cara yang terbaik dalam bekerja					
7	Kesediaan untuk mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan perusahaan.					
8	Saya memiliki kepedulian akan nasib perusahaan					
Continuance Commitment						
9	Menurut saya perusahaan ini adalah perusahaan yang paling tepat untuk bekerja.					
10	Saya bertahan bekerja menjadi anggota perusahaan ini, karena saya memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi ini merupakan hal memang harus (kewajiban) saya dilakukan.					
11	Banyak yang saya peroleh dengan bergabung di perusahaan ini					

12	Adanya kesamaan prinsip dengan perusahaan					
13	Perusahaan ini adalah yang terbaik untuk saya bekerja					

E. Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan		SS	S	N	TS	STS
Kuantitas						
1	Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan efektif.					
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan efisien.					
5	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan ketentuan/aturan perusahaan.					
6	Saya menyelesaikan sejumlah pekerjaan sesuai dengan target perusahaan.					
Kualitas						
7	Saya mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat dan teliti					
8	Saya memiliki kualitas kerja yang baik dari karyawan lain					
9	Saya memiliki kesadaran untuk pentingnya akurasi di dalam menyelesaikan pekerjaan					
Kehandalan						
10	Saya memiliki pengetahuan dalam bekerja.					
11	Dengan pengetahuan yang dimiliki, saya menguasai tugas yang saya kerjakan dengan hasil yang baik					
12	Menurut atasan, saya memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaan					
Kehadiran						
13	Saya selalu datang dan pulang dengan tepat waktu					
14	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan oleh atasan					

15	Saya tidak pernah menunda pekerjaan dan selalu cekatan dalam bekerja					
Kemampuan Bekerja Sama						
16	Saya mampu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan					
17	Saya selalu menjadi Sumber yang baik atas ide-ide kreatif					
18	Saya Memperlihatkan kreativitas pada pekerjaan ketika diberi peluang untuk itu					

Terima Kasih

Lampiran 2

R	X1	X1	X1	X1	X1	X1	X1	X1	X1	X1	X1	X1	X	X2	X2	X2	X2	X2	X2
es	.1	.2	.3	.4	.5	.6	.7	.8	.9	.10	.11	.12	2.	.2	.3	.4	.5	.6	.7

1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5
19	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4

3																			
2	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
2	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4
2	6	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
2	7	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5
2	8	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4
2	9	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
3	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4
3	1	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5
3	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
3	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
3	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4
3	9	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4
4	0	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
4	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5
4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4

46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
48	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
49	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	5
51	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4
54	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5
55	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
56	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5
	3.804	3.875	3.821	3.821	3.964	3.768	3.464	4.018	3.786	3.518	3.696	3.964	3.775	3.679	3.911	3.625	3.732	3.875	3.911
												3.792							

Lampiran 3

Freskuensi Table

Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	36	64

Wanita	20	36
Total	56	100

Umur

Umur Responden	Jumlah	Presentase
20-30 tahun	4	7
31-40 tahun	31	55
41-50 tahun	20	36
>50 tahun	1	2
Total	56	100

Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Presentase
SLTA	7	13
S1	43	77
S2	5	8
S3	1	2
Total	56	100

Divisi Unit Kerja

Unit Kerja	Jumlah	Percent
Keuangan	8	14%
Public Relations	7	13%
HRD	10	18%
Operasional	12	21%
Officer	8	14%
Marketing	11	20%
Total	56	100%

Gaji

Gaji	Jumlah	Presentase
Rp. 2.000.000,- s/d Rp. 3.000.000,-	6	11
Rp. 3.001.000,- s/d Rp. 4.000.000,-	10	18
Rp. 4.001.000,- s/d Rp. 5.000.000,-	36	56
Diatas Rp. 5.000.000,-	4	7
Total	56	100,0

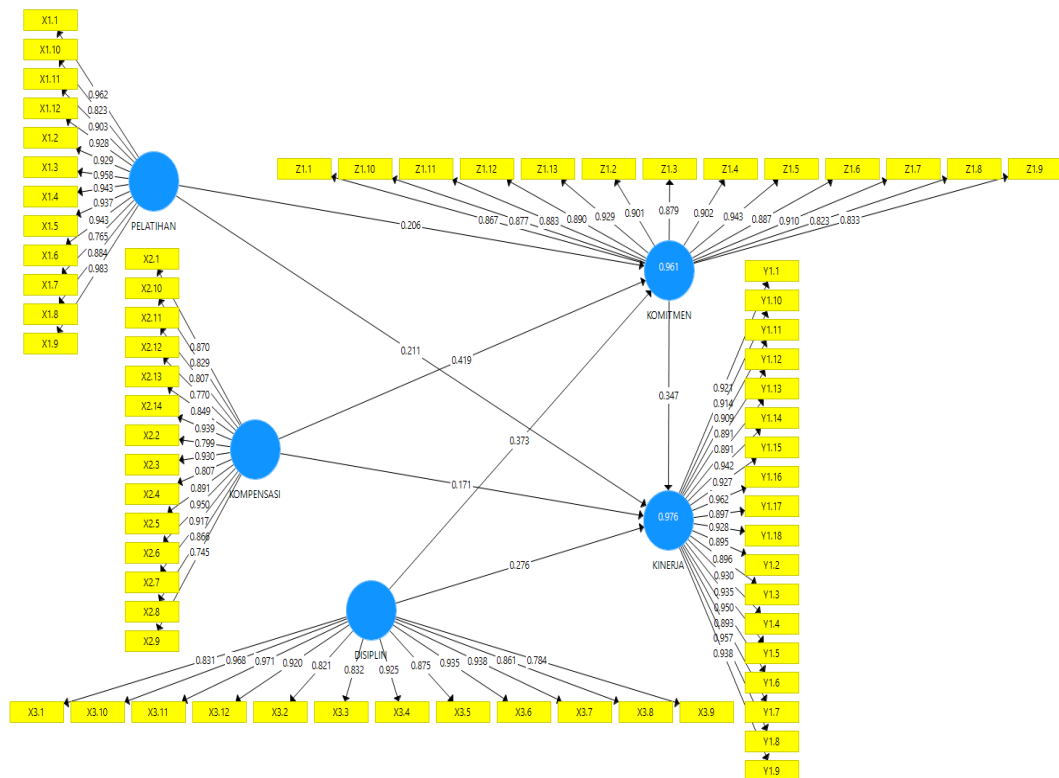
Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
------------	--------	------------

< 5 tahun	6	11
5-10 tahun	8	14
11-15 tahun	6	11
16-20 tahun	13	23
> 21 tahun	23	41
Total	56	100,0

Lampiran 4

Hasil Uji Outer Model



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	0,735
X1.11 <- X1	0,903	
X1.12 <- X1	0,928	
X2.1 <- X2	0,870	
X2.2 <- X2	0,799	0,735
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	0,787
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

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

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

Koefisien Determinasi

	R Square
KOMITMEN	0,961
KINERJA	0,976

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
------------	--------------

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

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

Lampiran 5

Surat Penelitian Kampus



FAKULTAS EKONOMI

Gedung Ace Partadireja
Ring Road Utara, Condongcatur, Depok,
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546 Ext. 1000
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 419/DEK/10/Div.SDM/XII/2018
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama : Yudha Adhary
No. Mahasiswa : 09311506
Jurusan : Manajemen
Alamat : Jl. Wahid Hasyim Ds. Badag, Gang Pawirodimejo No. 27 A RT 03 /
RW 27 Sleman, Yogyakarta (081224992824)

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

“ Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening ”

Dosen Pembimbing : Dra. Titik Nurbiyati, M.Si.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 26 Desember 2018

Dekan,



Dika Sriyana, SE., M.Si., Ph.D.
NIK. : 93 313 0101

Lampiran 6

Surat Hasil Penelitian Perusahaan



PT LATINUSA, Tbk.
NIPPON STEEL & SUMITOMO METAL CORP.GROUP

Office : Gedung Krakatau Steel Lt.3, Jl. Jend. Gatot Subroto Kav.54, Jakarta 12950 - Indonesia
Phone : +62-21-5209883 (hunting), Facsimile : +62-21-5210079, 5210081
E-mail : info@latinusa.co.id

Factory : Jl Australia I - Kav. E1 Kawasan Industri KIEC Cilegon 42443, Banten - Indonesia
Phone : +62-254-392353 (hunting), 393570, Facsimile : +62-254-393569, 393247
E-mail : info@latinusa.co.id



ISO 9001 : 2015 No : QSC.00020
ISO 14001 : 2015 No : EMS.00144
OHSAS 18001 : 2007 No : OSA.01043
SMK3 No : SMK.01043

INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM No : IMS 00096

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : KP.07.02/05/2700/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini, dengan ini menyatakan bahwa :

N a m a : YUDHA ADHARY
Nim : 09311506
Jurusan / Fakultas : Manajemen / Ekonomi
Institusi : Universitas Islam Indonesia

Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Disiplin
: Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan
Komitmen Organisasi Sebagai Variabel
Intervening (PT.LATINUSA, Tbk).

Telah Melakukan penelitian diperusahaan kami dalam rangka penyelesaian tugas akhir.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Cilegon, 3 Desember 2018

PT PELAT TIMAH NUSANTARA, Tbk



RETNO RIYANI K
Head Of HCM & GA

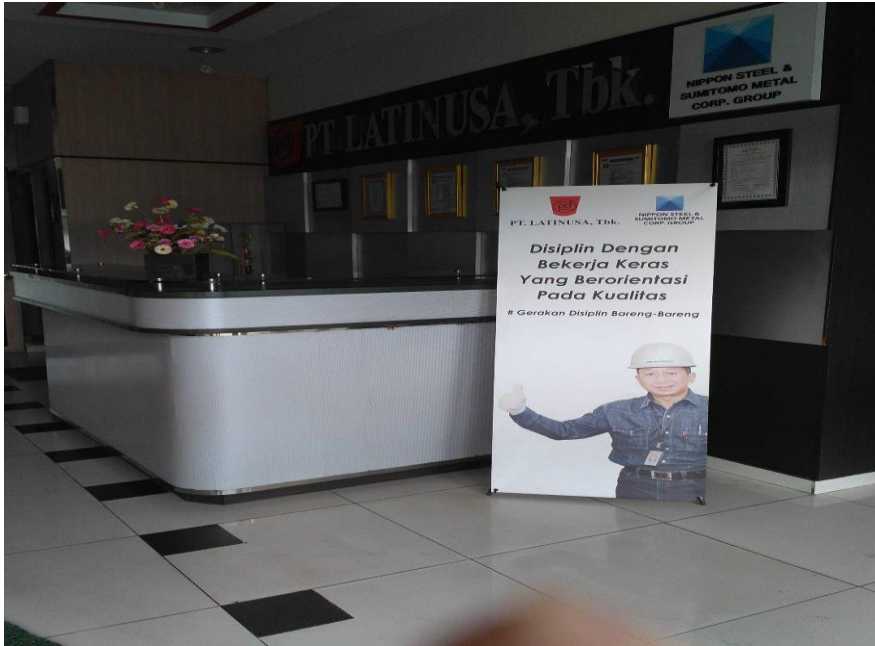


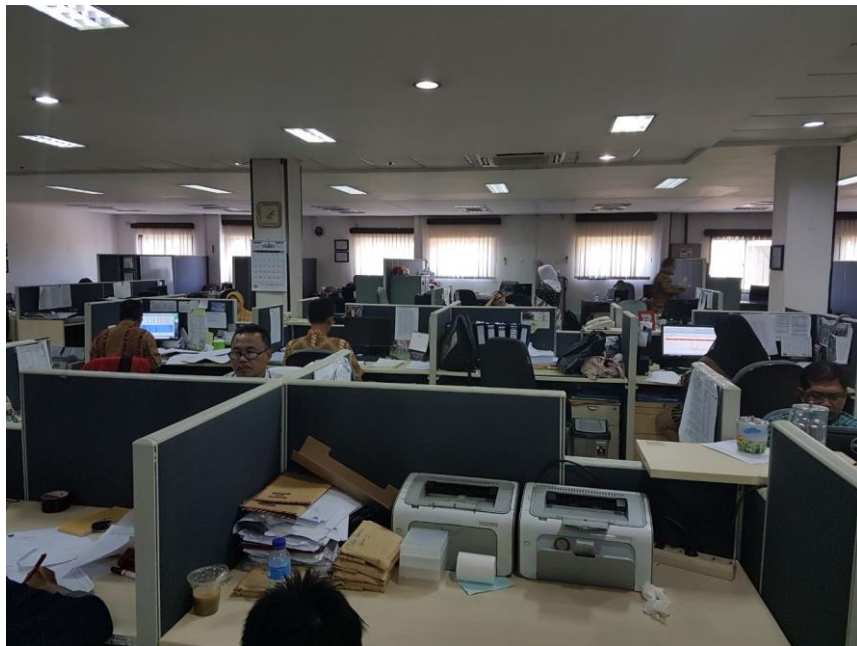
**NIPPON STEEL &
SUMITOMO METAL
CORP. GROUP**

Lampiran 7

Foto Perusahaan PT. Latinusa, Tbk (Cilegon-Banten)









Lampiran 8

BIODATA PENULIS



1. Nama Lengkap : Yudha Adhary
2. Nama Panggilan : Yudha
3. Tempat & Tanggal Lahir : Serang, 29 Juni 1990
4. NIM : 09311506
5. Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia
6. Fakultas : Ekonomi
7. Jurusan : Manajemen
8. Konsentrasi : Sumber Daya Manusia
9. Alamat Asal : Komplek Griya Serdang Indah Blok G 2 No.
6 RT 03 / RW 06 Margatani, Kramatwatu,
Serang (Banten)
10. Email : yudha21adhary@gmail.com

PENDIDIKAN

1. 1996 – 2002 : SD Negeri 2 Cilegon
2. 2003 – 2005 : SMP Negeri 1 Cilegon
3. 2006 – 2009 : SMA Negeri 2 Krakatau Steel Cilegon