

**PENGARUH STRATEGI PELATIHAN, PENGEMBANGAN, DAN KOMPENSASI  
FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**JURNAL TESIS**



**Aryan Hanif Surya Gemilang**

**22 22 00886**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI**

**YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA**

**YOGYAKARTA**

**2025**



## UJIAN TESIS

Tesis berjudul:

PENGARUH STRATEGI PELATIHAN, PENGEMBANGAN, DAN KOMPENSASI FINANSIAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Telah diuji pada tanggal: 4 Februari 2025

Tim Penguji:

Ketua

Prof. Dr. Baldrice Siregar, M.B.A., C.M.A., Ak., CA.

Anggota

Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Pembimbing

Dr. Miswanto, M.Si.

**PENGARUH STRATEGI PELATIHAN, PENGEMBANGAN, DAN KOMPENSASI FINANSIAL  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
MODERASI**

dipersiapkan dan disusun oleh:

**Aryan Hanif Surya Gemilang**

Nomor Mahasiswa: 222200886

telah dipresentasikan di depan Tim Penguji pada tanggal: 4 Februari 2025 dan dinyatakan telah memenuhi syarat diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M.) di bidang Manajemen

Pembimbing



Dr. Miswanto, M.Si.



**SUSUNAN TIM PENGUJI**

Ketua Penguji



Prof. Dr. Baldric Siregar, M.B.A., C.M.A., Ak., CA.

Anggota Penguji



Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Yogyakarta, 4 Februari 2025  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN  
Ketua,



Dr. Wisnu Prajogo, MBA.



## **SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI**

**YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA YOGYAKARTA**

JL. SETURAN, YOGYAKARTA 55281, P.O. BOX 1014 YOGYAKARTA 55010  
TELP. (0274) 486180, 486321, FAKS. (0274) 486155 www.stieykpn.ac.id

### **Pernyataan Keaslian Karya Tulis Tesis**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

#### **PENGARUH STRATEGI PELATIHAN, PENGEMBANGAN, DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

diajukan untuk diuji pada tanggal 4 Februari 2025, adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian karya tulis orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan orang lain. Bila dikemudian hari terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, maka saya bersedia menerima pembatalan gelar dan ijasah yang diberikan oleh Program Pascasarjana STIE YKPN Yogyakarta batal saya terima.

Saksi 1, sebagai Ketua Tim Penguji

Prof. Dr. Baldrick Siregar, M.B.A., C.M.A., Ak., CA.

Saksi 2, sebagai Anggota Penguji

Dr. Wisnu Prajogo, M.B.A.

Yogyakarta, 4 Februari 2025

Yang memberi pernyataan

Aryan Hanif Surya Gemilang

Saksi 3, sebagai Pembimbing

Dr. Miswanto, M.Si.

Saksi 4, sebagai Ketua STIE YKPN Yogyakarta

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

## PENGARUH STRATEGI PELATIHAN, PENGEMBANGAN, DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Aryan Hanif Surya Gemilang, Miswanto

STIE YKPN Yogyakarta

e-mail: [hanif.gilanggemilang@gmail.com](mailto:hanif.gilanggemilang@gmail.com), [miswanto.ykpn@gmail.com](mailto:miswanto.ykpn@gmail.com)

### ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Studi ini melibatkan 265 responden dan dianalisis menggunakan SEM dengan WarpPLS 8.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memoderasi hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan secara signifikan, namun tidak berpengaruh pada hubungan kompensasi finansial dan kinerja. Pada hubungan pengembangan dan kinerja, moderasi kepuasan kerja signifikan pada  $P\text{-value} = 0,10$  tetapi tidak pada  $P\text{-value} = 0,05$ . Penelitian ini menegaskan bahwa strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi yang efektif meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja karyawan.

**Kata kunci:** strategi pelatihan, Pengembangan, kompensasi finansial, kinerja karyawan, kepuasan kerja, variabel moderasi, SEM, WarpPLS 8.0.

### PENDAHULUAN

Dalam era saat ini yaitu globalisasi serta terdapat persaingan bisnis yang semakin ketat, salah satu pokok kunci kesuksesan adalah dari segi sumber daya manusia atau yang biasa disikat SDM. Karena SDM adalah salah satu aset penting yang harus dimiliki baik dalam organisasi, perusahaan, maupun suatu bisnis. Menurut Wicaksono (2016), Sumber daya manusia yang diartikan merupakan karyawan yang terdapat dalam industri, sebab karyawan menjadi suatu sumber daya manusia yang utama dalam mendukung kelancaran aktivitas industri. menurut ahli lainnya yaitu Hariandja (2007), mengatakan SDM menjadi salah satu aspek yang sangat

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

penting dalam suatu perusahaan, selain dari aspek modal. Oleh karena itu, Mengelola SDM secara optimal sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan daya guna organisasi, terutama di era globalisasi yang penuh persaingan. Perusahaan perlu memiliki SDM yang kompeten agar dapat bersaing dengan baik, sementara karyawan dituntut untuk terus mengembangkan kemampuan mereka, terutama di era digital. Pelatihan dan pengembangan sangat penting untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka.

Pelatihan adalah suatu proses strategi perusahaan untuk membantu karyawan memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang spesifik. Dengan adanya pelatihan karyawan dapat melakukan dan menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Tujuan utama dari pelatihan adalah meningkatkan kemampuan dari karyawan ketika sedang melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan lebih efisien dan efektif. Menurut Siswadi (2017), mengatakan Pelatihan adalah proses pendidikan yang dirancang secara sistematis dan terstruktur dalam jangka pendek, di mana karyawan diberikan pengetahuan dan keterampilan tertentu untuk mencapai tujuan yang spesifik. Selain itu ahli lainnya yaitu Dessler (2007), berpendapat pelatihan merupakan proses terpadu yang diterapkan oleh perusahaan untuk memastikan karyawan mampu bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengembangan adalah proses jangka panjang yang berfokus pada peningkatan kemampuan, pengetahuan, dan potensi karyawan agar dapat tumbuh secara profesional dan lebih baik, serta menyiapkan karyawan untuk menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di masa yang akan datang. berbeda dengan pelatihan yang berfokus pada spesifikasi pekerjaan saat ini. Pengembangan bertujuan untuk membentuk karyawan agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan di dalam organisasi maupun perusahaan, serta menyiapkan karyawan untuk mempersiapkan di posisi yang lebih tinggi. Sinaga & Wahyanti (2019), mengatakan pengembangan adalah upaya yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, pemahaman teori, kemampuan berpikir konseptual, serta integritas moral karyawan agar selaras dengan kebutuhan pekerjaan. Selain itu menurut Ismail (2013), mengatakan pengembangan sumber daya manusia dapat diibaratkan sebagai proses menggambarkan kanvas pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan individu agar selaras dengan tuntutan dan dinamika pekerjaan yang mereka jalani.

Kompensasi finansial merupakan salah satu faktor penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena pemberian kompensasi tersebut dapat mendorong motivasi dan semangat kerja karyawan menjadi lebih tinggi. Kompensasi adalah imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan mereka. Kompensasi ini mencakup gaji pokok, bonus, intensif, tunjangan, dan bentuk lainnya. Gaji pokok biasanya merupakan jumlah tetap yang dibayarkan secara rutin, sedangkan bonus dan intensif diberikan berdasarkan pencapaian kinerja karyawan yang mencapai target atau bahkan melebihi target. Tunjangan finansial bisa berupa tunjangan Kesehatan, pensiun, atau transportasi yang semuanya bertujuan untuk mendukung kesejahteraan karyawan. Hindardjo & Utami (2019), mengatakan salah satu bentuk umpan balik yang penting bagi karyawan adalah pemberian kompensasi yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Pemberian kompensasi yang tepat dan adil,

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

serta berdasarkan hasil kerja yang mereka lakukan adalah kewajiban perusahaan untuk disalurkan tepat waktu, dengan begitu karyawan akan lebih meningkatkan kinerja mereka.

Kinerja karyawan akan baik dalam bekerja ketika perusahaan memberikan dorongan kepada karyawan nya serta membantu dalam memfasilitasi karyawan dengan baik seperti memberikan pelatihan, pengembangan, bahkan sampai bonus yang diberikan. Kinerja karyawan mencerminkan efektivitas, efisiensi, serta kualitas dalam melaksanakan pekerjaan, yang berpengaruh langsung pada pencapaian tujuan perusahaan. Mangkunegara (2016), mengatakan kinerja merujuk pada hasil kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan ahli lain nya juga berpendapat, yaitu Firmandari (2014), ia menyebutkan kinerja adalah hasil akhir dari proses kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam periode tertentu, dengan memanfaatkan ide dan upaya untuk mencapai tujuan atau target perusahaan.

Kepuasan kerja adalah Tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, lingkungan kerja, serta hubungan dengan rekan kerja serta atasan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain, kompensasi yang adil, kondisi kerja yang nyaman, peluang untuk berkembang, mendapatkan pelatihan yang baik, serta pengakuan atas hasil kerja yang telah mereka lakukan. Karyawan akan merasa puas jika merasakan keadilan di tempat kerja, seperti mendapatkan kompensasi yang adil serta merasakan pengembangan yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung termotivasi, produktif, dan loyal terhadap perusahaan. Sebaliknya karyawan yang tidak puas dapat menunjukkan tanda-tanda stress, penurunan produktivitas, atau bahkan mencari peluang di perusahaan lain.

## **Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang ada pada penelitian ini berdasarkan dengan latar belakang yang sudah dijelaskan serta judul penelitian ini yaitu maka dapat disimpulkan penelitian ini memiliki beberapa rumusan masalah:

1. Apakah strategi pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah pengembangan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh strategi pelatihan terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan?

## **Tujuan Penelitian**

Beberapa tujuan dari penelitian ini Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan membantu perusahaan dalam merancang kebijakan SDM yang lebih efektif. Selain itu, penelitian ini memperdalam pemahaman mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

memengaruhi keduanya, sehingga organisasi dapat mengambil langkah strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

## **Manfaat Penelitian**

1. Bagi penulis: Menambah wawasan dan pemahaman mendalam tentang sumber daya manusia dan Meningkatkan kemampuan dalam penulisan karya ilmiah.
2. Bagi Akademis: Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur sumber daya manusia serta dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan pelatihan, pengembangan, dan kompensasi. Selain itu, penelitian ini menghasilkan model yang dapat dikembangkan lebih lanjut serta memperdalam pemahaman mengenai peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara strategi manajemen SDM dan kinerja karyawan.
3. Bagi Organisasi atau perusahaan: Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja karyawan serta membantu perusahaan dalam merancang kebijakan SDM yang lebih efektif. Selain itu, penelitian ini memperdalam pemahaman mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keduanya, sehingga organisasi dapat mengambil langkah strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

## **Kontribusi Penelitian**

Penelitian ini memiliki judul pengaruh strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Dengan adanya beberapa faktor tersebut yang berkaitan dengan sumber daya manusia semoga dapat membantu perusahaan untuk dapat lebih memahami kembali terkait dengan sumber daya manusia, dengan begitu perusahaan dapat mengevaluasi kekurangan yang mereka miliki terkait dengan sumber daya manusia nya. Banyak penelitian sebelumnya telah mengkaji pengaruh strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut hanya menyoroti hubungan langsung antara variabel-variabel tersebut tanpa mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Padahal, kepuasan kerja memiliki peranan yang krusial dalam memperkuat atau melemahkan dampak strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat bertindak sebagai faktor yang memperjelas dinamika hubungan antara kebijakan sumber daya manusia dengan tingkat produktivitas karyawan, sehingga pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme moderasi ini menjadi sangat penting.

## **TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah proses dimana perusahaan harus bisa melakukan optimalisasi, pengembangan, penilaian, pemberian kompensasi, dan pengelolaan individu yang menjadi salah satu bagian dari organisasi maupun perusahaan. Manajemen sumber daya

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

manusia atau yang biasa disingkat MSDM mencakup serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh organisasi atau perusahaan untuk dapat mengelola tenaga kerja supaya lebih efektif demi mencapai misi dan visi atau tujuan perusahaan maupun organisasi. Salah satu ahli yaitu Frediksz (2017) dalam penelitian Wandi et al (2022) mengatakan sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor krusial bagi kelangsungan hidup perusahaan. Sehingga perusahaan harus memberikan perhatian lebih terhadap aspek ini dan menjadikan sumber daya manusia sebagai mitra dalam mencapai tujuan usaha. Perusahaan yang dapat mengelola sumber daya manusia nya dengan baik serta dapat memahami karyawan nya seperti memberikan pelatihan, pengembangan, kompensasi, serta mendengarkan keluhan kesah mereka maka perusahaan itu akan lebih unggul daripada perusahaan lain nya karena dengan dapat memahami karyawan maka kinerja karyawan akan lebih baik serta efektif.

## **Pelatihan dan Pengembangan**

Menurut Mangkunegara (2016) dalam penelitian Setiawan et al (2021) menyebutkan strategi pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang dilaksanakan secara sistematis dan terstruktur dimana karyawan mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk mencapai tujuan tertentu yang terbatas. Sedangkan menurut ahli lainnya yaitu Kasmir (2016) mengatakan pelatihan merupakan suatu proses yang dirancang untuk membentuk dan memperlengkapi karyawan dengan keterampilan, pengetahuan, serta perilaku yang lebih baik guna meningkatkan kinerja dan efektivitas mereka dalam pekerjaan. Pelatihan adalah aktivitas terstruktur untuk meningkatkan keterampilan karyawan agar bekerja lebih optimal, mencakup identifikasi kebutuhan, perancangan, pelaksanaan, dan evaluasi. Tujuannya tidak hanya meningkatkan pengetahuan tetapi juga membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan. Sementara itu, pengembangan karyawan berfokus pada pertumbuhan jangka panjang melalui pelatihan formal, mentoring, rotasi pekerjaan, dan proyek khusus untuk memperkaya kompetensi mereka.

## **Teori Kompensasi**

Kompensasi adalah salah satu faktor kunci yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi dapat dipahami sebagai segala bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Suherman (2021) dalam penelitian Wandi et al (2022) menyebutkan kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang dapat mendorong individu untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan menurut ahli lainnya yaitu hasibuan (2013) dalam penelitian Abrar et al (2023) mengatakan kompensasi merujuk pada seluruh bentuk pendapatan, baik yang berupa uang maupun barang yang diterima oleh pegawai atau karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka kepada organisasi atau perusahaan .

## ***Training Need Theory***

*Training need theory* adalah teori yang di kembangkan oleh Mcgehee dan Thayer pada tahun 1961. Dalam penelitian Rahmat et al., (2019) mengatakan teori ini merupakan teori yang memberikan kerangka kerja sistematis untuk dapat menganalisis kebutuhan pelatihan dalam suatu perusahaan. Teori ini mengidentifikasi tiga tingkat analisis yang saling terkait dan juga perlu dipertimbangkan ketika merancang program pelatihan yang efektif, tiga tingkat tersebut

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

yaitu: Analisis pelatihan mencakup tiga aspek utama. **Analisis organisasi** menilai kebutuhan dan tujuan perusahaan, termasuk strategi, rencana pengembangan, budaya, dan sumber daya agar program pelatihan selaras dengan arah bisnis. **Analisis operasional** mengkaji deskripsi pekerjaan, standar kinerja, keterampilan yang dibutuhkan, serta metode kerja untuk memastikan efektivitas pelatihan. Sementara itu, **analisis individu** berfokus pada evaluasi kesenjangan kinerja karyawan berdasarkan pengetahuan, keterampilan, pengalaman, motivasi, dan gaya belajar, sehingga kebutuhan pelatihan dapat ditentukan dengan lebih tepat.

## ***Equity Theory***

*Equity Theory* yang dikembangkan oleh J. Stacy Adams pada tahun 1963 dijelaskan juga dalam penelitian Ryan (2016) merupakan teori yang dapat menjelaskan bagaimana karyawan menilai keadilan di tempat kerja dengan membandingkan rasio input (kontribusi) dan output (imbalan) mereka dengan rasio input-output orang lain. Teori ini juga menjelaskan bahwa karyawan akan termotivasi ketika mereka dapat merasakan adanya keadilan dalam pertukaran pekerjaan mereka. Karyawan akan membandingkan input mereka seperti usaha, waktu, Pendidikan, pengalaman, loyalitas, dll dengan output yang mereka terima seperti gaji, bonus, tunjangan, pengakuan, promosi, dll. Kemudian karyawan akan membandingkan rasio input-output mereka dengan rasio rekan kerja.

## ***Goal Setting Theory***

Dalam penelitian Locke (2013) *Goal setting Theory* adalah teori yang dikembangkan oleh Locke dan Latham pada tahun 1990. Teori ini menjelaskan bagaimana penetapan tujuan dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi individu dalam organisasi. Teori ini menyatakan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang, bila diterima oleh individu, akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan tujuan yang mudah, tidak spesifik, atau bahkan tanpa tujuan sama sekali.

## ***Two-Factor Theory***

*Two-Factor Theory* merupakan teori yang dikembangkan oleh Herzberg pada tahun 1959. Penelitian yang dilakukan Ghazi (2013) Teori ini menjelaskan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda. Herzberg mengidentifikasi bahwa faktor yang menyebabkan kepuasan kerja berbeda dari faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Faktor motivator berhubungan langsung dengan pekerjaan dan menciptakan kepuasan kerja, seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan. Faktor ini meningkatkan motivasi dan kepuasan karyawan. Sementara itu, faktor hygiene berkaitan dengan lingkungan kerja, termasuk kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan interpersonal, kondisi kerja, gaji, status, dan keamanan kerja. Faktor hygiene yang baik tidak selalu meningkatkan kepuasan kerja, tetapi jika buruk, dapat menyebabkan ketidakpuasan.

## **Penelitian Terdahulu**

Penulis mengidentifikasi sejumlah penelitian sebelumnya yang dijadikan dasar referensi dalam penelitian ini, sehingga dengan adanya penelitian sebelumnya dapat mengubah, memperbaiki, dan juga menambahkan beberapa variabel baru dan pada akhirnya penulis memiliki topik

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

penelitian yaitu Pengaruh Strategi Pelatihan, Pengembangan, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Moderasi. Terdapat beberapa penelitian sebelumnya antara lain:

Penelitian yang dilakukan oleh Majid et al., (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai moderasi mampu memoderasi pengaruh motivasi kerja dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi serta kepuasan kerja sebagai variabel moderasi mampu untuk memperkuat hubungan antara variabel independen dengan dependen, seperti penelitian ini yang berupaya untuk mengetahui apakah kepuasan kerja mampu memoderasi variabel independen dan dependen.

Penelitian Sabki & Alke Mega, (2022) penelitian ini menunjukkan bahwa variabel program pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan hasil dimana pelatihan dan pengembangan mampu mempengaruhi kinerja karyawan hal ini menjadikan pedoman bagi penulis untuk dapat menyusun penelitian yang telah dibuat seperti adanya variabel pelatihan dan pengembangan serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Penelitian Wandu et al., (2022) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi finansial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara kompensasi non-finansial juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian menjadi salah satu kontribusi dalam menyusun penelitian yang dilakukan penulis karena memiliki hasil yang positif terkait dengan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## **Pengembangan Hipotesis**

### **Pengaruh Strategi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Strategi pelatihan yang terencana dan sesuai kebutuhan organisasi serta karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi kerja. Siswadi (2017), Pelatihan adalah proses pendidikan yang dirancang secara sistematis dan terstruktur dalam jangka pendek, di mana karyawan diberikan pengetahuan dan keterampilan tertentu untuk mencapai tujuan yang spesifik. Pelatihan yang baik dan terencana akan membuat karyawan untuk bekerja lebih efisien dan efektif, sehingga akan berdampak langsung pada kinerja mereka. Seperti pelatihan teknis dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menggunakan teknologi baru, sedangkan pelatihan *soft skills* dapat memperbaiki komunikasi dan kolaborasi. Penelitian yang dilakukan Prayogi & Nursidin (2018) mengatakan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan adalah suatu hal yang perlu dilakukan oleh perusahaan dengan dilakukan pelatihan akan meningkatkan kemampuan dari karyawan itu sendiri. Maka dari itu dengan penjelasan tersebut didapatkan hipotesis pertama:

**H1:** Strategi pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

## **Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karyawan yang dilakukan seperti program peningkatan karir, pelatihan lanjutan, atau pemberian tanggung jawab baru, menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk terus belajar dan berkembang. Sinaga & Wahyanti (2019), mengatakan Pengembangan adalah upaya yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, pemahaman teori, kemampuan berpikir konseptual, serta integritas moral karyawan agar selaras dengan kebutuhan pekerjaan. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan mereka tetapi juga meningkatkan motivasi untuk dapat memberikan kinerja yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Sabki & Alke Mega (2022) mengatakan pengembangan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang dapat melihat peluang untuk bertumbuh dan berkembang di organisasi tersebut cenderung akan lebih terlibat dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi sehingga karyawan tersebut dapat meningkatkan kinerja yang lebih tinggi lagi. Dengan penjelasan tersebut dirumuskan hipotesis kedua:

**H2:** Pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## **Pengaruh Kompensasi finansial terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi finansial yang kompetitif, seperti gaji, bonus, atau insentif berfungsi sebagai penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap organisasi. penelitian Wandu et al (2022), menyebutkan indikator untuk mengukur kompensasi finansial yang diberikan terdapat beberapa bentuk yang diterapkan antara lain gaji, yang merujuk pada pembayaran imbalan secara teratur kepada karyawan, baik diberikan ketika tahunan, triwulan, bulanan, atau mingguan. Sistem kompensasi yang adil dan transparan yang dilakukan oleh organisasi atau perusahaan akan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu juga, kompensasi juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan, mengurangi *turnover* dan mendorong kinerja yang berkelanjutan. Penelitian Latte (2023) mengatakan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial mampu menambah semangat dan motivasi kepada karyawan supaya dapat menyelesaikan target yang diberikan oleh perusahaan. Dengan penjelasan tersebut ditemukan hipotesis ketiga:

**H3:** Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## **Moderasi Kepuasan Kerja dalam Pengaruh Strategi Pelatihan, Pengembangan, dan Kompensasi finansial terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa senang dan puas dengan pekerjaan mereka yang berperan efektif dalam mempengaruhi efektifitas strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Majid et al., (2021) menyebutkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi moderasi yang baik terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjadi hasil yang baik karena dalam penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memoderasi atau memperkuat terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas mereka cenderung lebih termotivasi dan bersemangat untuk memanfaatkan pelatihan dan peluang pengembangan yang telah disediakan oleh perusahaan atau organisasi, serta lebih antusias untuk belajar dan menerapkan keterampilan baru sehingga kinerja mereka cenderung akan lebih meningkat.

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

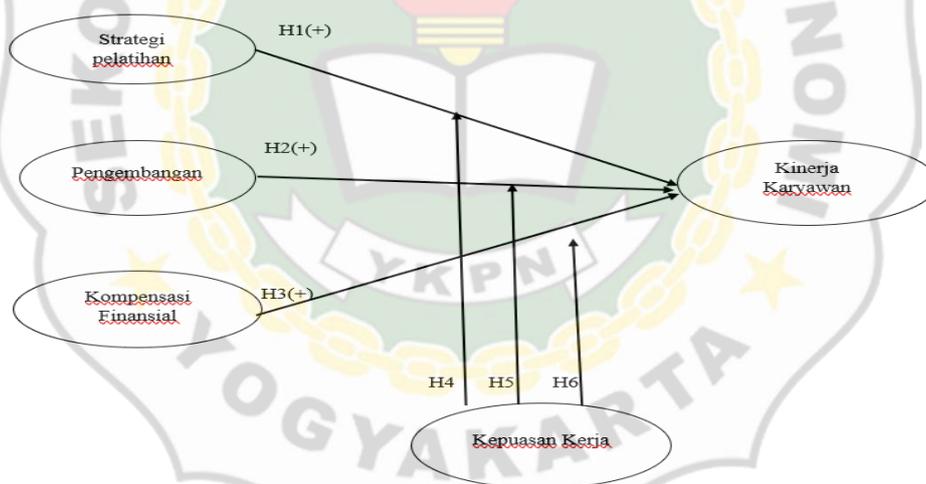
Sebaliknya ketika rendahnya kepuasan kerja dapat menghambat penerapan manfaat pelatihan dan pengembangan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, meskipun kompensasi finansial merupakan faktor penting dampaknya terhadap kinerja akan lebih signifikan jika karyawan merasa puas secara keseluruhan dengan pekerjaan mereka, termasuk lingkungan kerja, hubungan antar karyawan, dan aktifitas pekerjaan dan kehidupan sehari-hari. Setiawan et al., (2021) menyebutkan kepuasan kerja merupakan sikap yang dilakukan oleh karyawan yang merasa nyaman dalam pekerjaannya serta dengan kepuasan kerja yang tinggi kompensasi finansial menjadi lebih efektif dalam mendorong kinerja yang lebih baik. Dengan penjelasan tersebut terdapat beberapa hipotesis antara lain:

**H4:** Kepuasan kerja memoderasi pengaruh strategi pelatihan terhadap kinerja karyawan

**H5:** Kepuasan kerja memoderasi pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan

**H6:** Kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan

## Model Penelitian



Gambar Model Penelitian

## METODE PENELITIAN

### Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh penulis bersifat individu dan memiliki fokus pada karyawan di organisasi maupun perusahaan dan instansi pemerintah yang menerapkan strategi pelatihan, pengembangan, kompensasi finansial. Fokusnya adalah untuk mengukur dampak terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini memiliki objek yaitu karyawan yang sedang bekerja maupun tidak bekerja, dengan begitu dapat dilihat apakah dari variabel tersebut yaitu independen (strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial) dapat mempengaruhi variabel dependen (kinerja karyawan) serta melihat apakah kepuasan kerja bisa memoderasi variabel-variabel yang ada.

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

## Sampel dan data penelitian

Menurut Sugiono (2018) menyebutkan populasi merujuk pada area generalisasi yang mencakup objek-objek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti, yang kemudian dapat digunakan untuk menarik kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja maupun sedang tidak bekerja. Sampel diambil menggunakan metode *purposive sampling* dimana karyawan dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan penelitian ini dan menggunakan metode *convenience sampling* adalah teknik pengambilan dimana sampel diambil dari bagian populasi yang mudah dijangkau atau mudah didapatkan oleh peneliti serta penelitian ini bersifat individu sehingga penulis akan berupaya semaksimal mungkin dalam pengambilan sampel. Menurut Hair et al pada penelitian Berliana & Mashadi (2022) menyebutkan minimal sampel atau responden adalah jumlah indikator atau pertanyaan dikali 5 maka dengan rumus tersebut jumlah minimal responden yang diperlukan adalah 25 indikator dikali 5 adalah 125 responden. Dengan karyawan sebagai objek penelitian dapat membantu seluruh perusahaan mengetahui pandangan dari karyawan dan perusahaan dapat memperbaiki kekurangan yang dimiliki terutama di bidang SDM.

## Teknik Pengumpulan data

Penulis menggunakan metode kuantitatif untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui distribusi atau penyebaran kuesioner secara online melalui *platform* sosial media seperti Instagram ataupun WhatsApp kepada masyarakat atau responden. Penelitian ini menggunakan skala *likert* yang terdiri dari lima tingkat, yang memungkinkan responden untuk dapat memilih tingkat persetujuan dari sangat rendah (sangat tidak setuju/STS) hingga sangat tinggi (sangat setuju/SS). Skala *likert* tersebut meliputi:

**Tabel Skor Skala Likert**

Pernyataan skor	Skor
Sangat Tidak Setuju (STS)	1
Tidak Setuju (TS)	2
Netral (N)	3
Setuju (S)	4
Sangat Setuju (SS)	5

## Metode Analisis Data

Penulis menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan *explanatory* melalui analisis *structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan *software* WarpPLS versi 8.0 untuk menguji pengaruh strategi pelatihan, pengembangan, kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Data yang digunakan adalah data

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

primer yang dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala *likert* 1-5, yang disebarakan kepada karyawan atau masyarakat yang sedang bekerja dan yang pernah bekerja menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data akan dilakukan menggunakan *software* WarpPls versi 8.0 dengan tahapan meliputi pengujian model pengukuran yang mencakup validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas, serta pengujian model *structural (inner model)* yang menilai kolinearitas, signifikansi hubungan, koefisien jalur, dan nilai R-square. Serta Pengujian hipotesis juga akan digunakan dengan *software* WarpPls versi 8.0. Di dalam penelitian ini WarpPls dikelompokkan menjadi 2 model, seperti *outer* model (model pengukuran) dan *inner* model (model *Structural*).

## HASIL ANALISIS

### Karakteristik Responden

Data demografi responden meliputi, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pekerjaan, lama bekerja, status pekerjaan serta pendapatan perbulan dari para responden.

### Jenis Kelamin

Tabel 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	127	47,9%
Perempuan	138	52,1%

Dapat dilihat di Tabel di atas bahwa dari 265 responden, mayoritas yang menjawab responden adalah berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 138 atau sebesar 52,1% dan disusul berjenis kelamin laki-laki sejumlah 127 atau sebesar 47,9%.

### Usia

Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tingkat Umur	Jumlah	Persentase
17 - 24	43	16,2%
25 - 30	31	11,7%
30 - 40	41	15,5%
40 - 50	62	23,4%
> 50	88	33,2%

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dari jumlah responden yang terkumpul sebanyak 265 mayoritas tingkat umur yang mengisi kuesioner berumur > 50 yaitu sebanyak 88 atau 33,2%

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

disusul, 40-50 tahun dengan jumlah 62 atau 23,4%, 17-24 dengan jumlah 43 atau 16,2%, 30-40 dengan jumlah 41 atau 15,5%, dan terakhir 25-30 dengan jumlah 31 atau 11,7%.

## Tingkat Pendidikan

**Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA/SMK/MA	32	12,1%
D3	9	3,4%
S1/D4	160	60,4%
S2	62	23,4%
S3 atau lebih	2	0,8%

Dari tabel diatas dapat dilihat bawah dari total 265 responden yang menjawab mayoritas dari responden tersebut memiliki tingkat Pendidikan terakhir yaitu S1/D4 dengan jumlah 160 atau 60,4%, disusul tingkat Pendidikan S2 sebanyak 62 atau 23,4%, SMA/SMK/MA sebanyak 32 atau 12,1%, D3 sebanyak 9 atau 3,4% dan S3 atau lebih sebanyak 2 atau 0,8%.

## Jenis pekerjaan

**Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan**

Jenis Pekerjaan	Jumlah	Persentase
Karyawan Swasta	136	51,3%
Instansi pemerintah/PNS	129	48,7%

Didalam penelitian jenis pekerjaan dibagi menjadi dua yaitu karyawan swasta dan instansi pemerintah, penelitian ini berupaya untuk mengetahui apakah instansi pemerintah juga memerlukan atau merasakan hal yang sama dengan karyawan swasta. Dari data atau tabel diatas kita dapat melihat bahwa dari 265 responden yang menjawab kuesioner tersebut karyawan swasta lebih unggul dengan jumlah 136 atau 51,3% dan hanya berbeda tipis yaitu instansi pemerintah dengan jumlah 129 atau 48,7%.

## Status Pekerjaan

**Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pekerjaan**

Status Pekerjaan	Jumlah	Persentase
Magang/Training	8	3%
Karyawan harian/pekerja lepas	11	4,2%

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Karyawan Kontrak	44	16,6%
Karyawan Tetap	201	75,8%
lainnya	1	0,1%

Dengan adanya data dan hasil diatas dapat dilihat dari total jumlah responden yaitu sebanyak 265 responden terbanyak adalah karyawan tetap dengan jumlah 201 atau 75,1%, selanjutnya adalah karyawan kontrak sebanyak 44 atau 16,6%, karyawan harian/lepas sebanyak 11 atau 4,2%, magang/Training sebanyak 8 atau 3% dan lainnya berjumlah 1 atau 0,1%.

## Lama Bekerja

**Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 Tahun	27	10,2%
1-3 Tahun	56	21,1%
4-10 tahun	33	12,5%
> 10 Tahun	149	56,2%

Semakin lama bekerja semakin banyak juga pengalaman yang dimiliki. Seperti hasil jawaban responden di atas dapat dilihat dari total 265 responden, mayoritas terbanyak memiliki waktu bekerja > 10 tahun berjumlah 149 atau 56,2%, disusul 1-3 tahun sebanyak 56 atau 21,1%, 4-10 tahun sebanyak 33 atau 12,5% dan terakhir < 1 tahun sebanyak 27 atau 10,2%.

## Pendapatan Perbulan

**Tabel 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendapatan Perbulan**

Pendapatan Perbulan	Jumlah	Persentase
< 1 Juta	24	9,1%
1-2 Juta	51	19,2%
3-4 Juta	64	24,4%
5-10 Juta	109	41,1%
> 10 Juta	17	6,4%

Setiap karyawan pasti memiliki pendapatan yang berbeda-beda. Sejumlah 265 responden yang mengisi kuesioner tersebut dapat dilihat di tabel diatas bahwa pendapatan perbulan tertinggi adalah 5-10 juta berjumlah 109 atau 41,1%, disusul 3-4 juta sejumlah 64 atau 24,4%, 1-2 juta sejumlah 51 atau 19,2%, < 1 juta sejumlah 24 atau 9,1% dan > 10 juta sejumlah 17 atau 6,4%.

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

## Uji Outer Model

### Uji Validitas

Pada penelitian ini uji validitas dilakukan dengan dua pengujian yaitu uji validitas *convergent* dan uji validitas *discriminant*, pada uji validitas bertujuan untuk mengetahui apakah data kuesioner dari setiap variabel valid.

### Uji Convergent

berikut adalah hasil dari pengujian *convergent* menggunakan aplikasi WarpPLS versi 8.0

**Tabel 8 Hasil Uji Validitas Convergent**

Variabel	Indikator	Loading	Keterangan
Pelatihan	X11	0,825	Valid
	X12	0,870	Valid
	X13	0,892	Valid
	X14	0,871	Valid
	X15	0,850	Valid
Pengembangan	X21	0,749	Valid
	X22	0,894	Valid
	X23	0,861	Valid
	X24	0,888	Valid
	X25	0,881	Valid
Kompensasi Finansial	X31	0,850	Valid
	X32	0,892	Valid
	X33	0,896	Valid
	X34	0,864	Valid
	X35	0,810	Valid
Kepuasan Kerja	M1	0,871	Valid
	M2	0,833	Valid
	M3	0,873	Valid
	M4	0,839	Valid
	M5	0,734	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,868	Valid
	Y2	0,855	Valid
	Y3	0,904	Valid
	Y4	0,834	Valid
	Y5	0,843	Valid

Uji Convergent dikatakan valid apabila nilai outer loading nya  $> 0,7$ . Dapat dilihat dari tabel di atas yakni Tabel 8 seluruh indikator dari variabel pelatihan, pengembangan, kompensasi finansial, kepuasan kerja, kinerja karyawan memiliki nilai  $> 0,7$  dengan begitu bahwa seluruh indikator tersebut dinyatakan valid.

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

## Uji *Discriminant*

berikut adalah hasil dari pengujian *discriminant* menggunakan aplikasi WarpPLS versi 8.0.

**Tabel 9 Hasil Uji Validitas *Discriminant***

	X1	X2	X3	M	Y
X1	(0,862)				
X2	0,701	(0,856)			
X3	0,674	0,749	(0,863)		
M	0,718	0,777	0,775	(0,832)	
Y	0,672	0,599	0,518	0,656	(0,861)

Pada pengujian validitas *diskriminan*, nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) suatu konstruk harus lebih besar daripada korelasi antar konstruk lainnya. Dapat dilihat dari Tabel 9 di atas bahwa semua instrumen dinyatakan valid dikarenakan nilai akar kuadrat AVE memiliki nilai lebih besar daripada konstruk lainnya. Nilai yang dikurung adalah nilai akar kuadrat contoh X1 (0,862) AVE dengan begitu dinyatakan valid dan telah memenuhi syarat validitas *discriminant*.

## Uji Reliabilitas

Berikut adalah hasil uji reliabilitas menggunakan aplikasi analisis WarpPLS versi 8.0

**Tabel 10 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	CA	Keterangan
Pelatihan	0,913	Reliabel
Pengembangan	0,908	Reliabel
Kompensasi Finansial	0,914	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,887	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,913	Reliabel

Uji reliabilitas digunakan untuk memastikan konsistensi dan stabilitas instrumen penelitian. Uji reliabilitas dapat dilihat melalui *Cronbach's Alpha* (CA) ketika nilai CA pada setiap variabel  $> 0,7$  maka dapat dikatakan variabel tersebut reliabel. Setelah dilakukan uji reliabilitas menggunakan WarpPLS versi 8.0 mendapatkan hasil seperti Tabel 10 di atas, hasil keseluruhan dari variabel pelatihan, pengembangan, kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai CA  $> 0,7$  maka dapat disimpulkan semua variabel dinyatakan reliabel. Sehingga dapat disimpulkan juga jawaban dari para responden dikatakan konsisten.

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

## Uji Inner Model

### Uji Fit Model

Pengujian kelayakan model penelitian dilakukan melalui uji *fit model* dengan bantuan aplikasi analisis yaitu WarpPLS versi 8.0, yang mengintegrasikan berbagai indikator evaluasi model.

Berikut adalah hasil uji *fit model*.

**Tabel 11 Hasil Uji Fit Model**

Index	Nilai	Kriteria	Keterangan
APC	0,195 P-value: 0,001	$P < 0,05$	Model fit
ARS	0,436 P-value: 0,001	$P < 0,05$	Model fit
AARS	0,423 P-value: 0,001	$P < 0,05$	Model fit
AVIF	2,661	Diterima apabila $< 5$ , ideal apabila $< 3,3$	Model fit
AFVIF	3,408	Diterima apabila $< 5$ , ideal apabila $< 3,3$	Model fit
GoF	0,602	Tinggi apabila $> 0,36$	Model fit

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berikut adalah hasil dari perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) menggunakan aplikasi analisis WarpPLS versi 8.0

**Tabel 12 Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Variabel	R Square
Kinerja karyawan (Y)	0,436

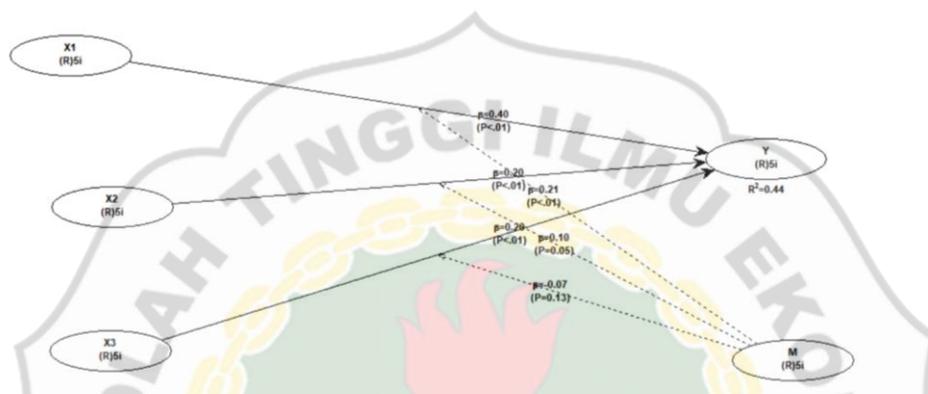
Dengan hasil tabel di atas Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,436 atau 43,6% menunjukkan bahwa variabel independen yaitu strategi pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial serta variabel moderasi kepuasan kerja, secara bersama-sama mampu menjelaskan 43,6% variabilitas kinerja karyawan. Dengan kata lain, model penelitian ini mampu menjelaskan hampir separuh perubahan dalam kinerja karyawan berdasarkan variabel-variabel yang diteliti. Sisanya yaitu sebesar 56,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar model. Dengan nilai sebesar 43,6% dapat dianggap cukup baik dalam penelitian manajemen sumber daya manusia,

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

terutama karena kinerja karyawan biasanya dipengaruhi oleh berbagai faktor kompleks yang sulit dijelaskan sepenuhnya dalam satu model.

## Uji Hipotesis

penulis menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM) untuk dapat menguji hipotesis pada penelitian ini. Dengan dibantu aplikasi analisis yaitu WarpPLS versi 8.0. berikut adalah gambar dari model penelitian menggunakan aplikasi analisis WarpPLS versi 8.0.



Gambar Hasil Output WarpPLS

Tabel 13 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Path Coefficient	P-value	Keterangan
H1: Strategi pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0,404	< 0,001	Didukung
H2: Pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0,195	< 0,001	Didukung
H3: Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	0,199	< 0,001	Didukung
H4: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh strategi pelatihan terhadap kinerja karyawan	0,211	< 0,001	Didukung

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

H5: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan	0,097	0,055	>0,05: Tidak Didukung < 0,10: Didukung
H6: Kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan	-0,067	0,135	Tidak Didukung

Berdasarkan hasil analisis menggunakan aplikasi analisis WarpPLS versi 8.0 dapat dilihat pada Tabel 13 dengan begitu penulis dapat menyimpulkan:

1. Pada hipotesis pertama yaitu strategi pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *Path Coefficient* 0,404 serta nilai P-value <0,001 yang berarti < 0,05 maka H1 didukung.
2. Pada hipotesis kedua yaitu pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *Path Coefficient* sebesar 0,195 serta nilai P-value < 0,001 yang berarti < 0,05 maka H2 didukung.
3. Pada hipotesis ketiga yaitu kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai *Path Coefficient* sebesar 0,199 serta nilai P-value < 0,001 yang berarti < 0,05 maka H3 didukung.
4. Pada hipotesis keempat yaitu kepuasan kerja signifikan memoderasi pengaruh strategi pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai P-value < 0,001 yang berarti < 0,05 maka H4 didukung.
5. Pada hipotesis kelima yaitu kepuasan kerja tidak signifikan memoderasi pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan karena memiliki P-value: 0,055 > 0,05 maka H5 tidak didukung. Namun dengan menggunakan P-value: 0,10 maka hasil dari 0,055 < 0,10 diartikan bahwa kepuasan kerja signifikan memoderasi pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan, H5 didukung.
6. Pada Hipotesis keenam yaitu kepuasan kerja tidak signifikan memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan karena memiliki P-value: 0,135 > 0,05 maka H6 tidak didukung.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Strategi Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian dan olah data pada Tabel 13 memperlihatkan bahwa strategi pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan memperlihatkan koefisien jalur sebesar

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

0,404, dan signifikan dikarenakan P-value sebesar 0,001 dibawah tingkat signifikan sebesar 5% atau 0,05. Dengan begitu menjelaskan bahwa strategi pelatihan mampu meningkatkan kinerja karyawan baik dari perusahaan swasta maupun instansi pemerintah. Perusahaan harus mampu memberikan pelatihan yang baik kepada karyawan nya karena dengan perusahaan memiliki pelatihan yang baik maka akan meningkatkan kemampuan dari karyawan serta dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dari total 265 responden pada penelitian ini sebanyak 201 atau 75,8% adalah karyawan tetap yang sudah merasakan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan maupun instansi pemerintahan. Penelitian ini juga sejalan dengan hasil temuan dari penelitian sebelumnya yaitu Sabki & Alke Mega (2022) yang menjelaskan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Prayogi & Nursidin (2018), mengatakan pelatihan adalah suatu proses yang dirancang oleh perusahaan agar dapat membantu karyawan dalam menguasai keterampilan tertentu atau mengatasi kekurangan yang ada dalam menjalankan tugas. Ketika perusahaan memberikan pelatihan yang efektif terhadap karyawan maka karyawan tersebut juga akan mudah untuk merasakan keunggulan dari pelatihan yang diberikan sehingga akan menimbulkan motivasi dari diri sendiri untuk dapat meningkatkan kinerja mereka.

## **Pengaruh Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karyawan merupakan rangkaian aktivitas yang dirancang oleh perusahaan bagian SDM untuk dapat meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan kapabilitas karyawan guna mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional dalam jangka panjang. Hasil dari analisis dan olah data yang dipaparkan pada Tabel 13 memperlihatkan bahwa pengembangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,195 dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan P-value: 0,001 lebih kecil dari 5% atau 0,05. Pengembangan merupakan lanjutan dari pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Perusahaan yang memberikan jaminan kepada karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan, rotasi, dan peningkatan individu membuat karyawan menjadi lebih semangat dalam bekerja dengan begitu akan meningkatkan kinerja mereka. Hasil dari temuan penelitian ini yaitu pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yaitu Abrar et al., (2023) penelitian tersebut memiliki temuan pengembangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Sinaga & Wahyanti (2019), mengatakan Pengembangan adalah upaya yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, pemahaman teori, kemampuan berpikir konseptual, serta integritas moral karyawan agar selaras dengan kebutuhan pekerjaan.

## **Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi yang kompetitif dan adil berperan penting dalam membantu untuk meningkatkan motivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang optimal. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisis dan olah data yang dipaparkan pada Tabel 13 kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur adalah 0,199 serta signifikan terhadap kinerja karyawan dengan P-value: 0,001 lebih kecil dari 5% atau 0,05. Kompensasi adalah upaya tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan nya, ketika perusahaan dapat memberikan kompensasi yang adil baik dari segi gaji, bonus, intensif, tunjangan, dll maka karyawan akan termotivasi dalam bekerja serta meningkatkan kinerja mereka. Seperti

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

teori yang penulis gunakan *Equity Theory* yang dikembangkan oleh J. Stacy Adams pada tahun 1963 dijelaskan juga dalam penelitian Ryan (2016) mengatakan bahwa karyawan akan termotivasi ketika karyawan merasakan keadilan ketika input yang mereka berikan sebanding dengan output yang didapatkan oleh karyawan meskipun mereka akan membandingkan dengan karyawan lainnya. Hasil dari temuan penelitian ini adalah kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wandi et al., (2022) temuan tersebut menyebutkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dikatakan bahwa perusahaan yang adil dalam memberikan kompensasi maka karyawan akan meningkatkan kinerja mereka namun sebaliknya ketika perusahaan tidak memberikan kompensasi yang adil maka karyawan akan merasa terbebani dan mungkin akan mengurangi kinerja mereka secara bertahap.

## **Kepuasan Kerja Memoderasi Pengaruh Strategi Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari analisis dan olah data pada Tabel 13 memperlihatkan bahwa kepuasan kerja signifikan memoderasi pengaruh strategi pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan P-value: 0,001 dibawah tingkat signifikan sebesar 5% atau 0,05. Dapat diartikan bahwa kepuasan kerja mampu untuk menjelaskan apakah kepuasan kerja memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel independen (strategi pelatihan) dengan dependen (kinerja karyawan). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang menjadikan kepuasan kerja sebagai moderasi yaitu Majid et al (2021) yang memiliki hasil kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Ketika strategi pelatihan dijalankan dengan efektif serta meningkatkan kemampuan karyawan maka karyawan akan merasa puas dari hasil pelatihan tersebut karena mampu meningkatkan kemampuan mereka sehingga meningkatkan kinerja secara optimal namun sebaliknya ketika strategi pelatihan dijalankan secara tidak efektif maka karyawan akan merasa tidak puas dari hasil pelatihan tersebut yang mengakibatkan menurunnya kinerja mereka. Oleh karena itu kepuasan kerja sebagai variabel moderasi mampu untuk memperkuat dampak strategi pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

## **Kepuasan Kerja Memoderasi Pengaruh Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari analisis yang ada pada Tabel 13 menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan memoderasi pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan karena ditunjukkan pada nilai P-value: 0,055 lebih besar dari 5% atau 0,05. Dengan kata lain efek pengembangan terhadap kinerja karyawan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh tingkat kepuasan kerja. Temuan ini dapat dijelaskan dengan kemungkinan pengembangan karyawan seperti pelatihan lanjutan, pembinaan, rotasi, promosi memiliki dampak langsung pada kinerja karyawan tanpa dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja. Pengembangan mungkin lebih fokus pada peningkatan keterampilan teknis, pengetahuan, atau pengalaman yang secara langsung berkontribusi terhadap kinerja karyawan terlepas dari tingkat kepuasan kerja terhadap pekerjaannya. Namun dengan menggunakan P-value 10% atau 0,10 yang dijelaskan dalam penelitian Greenland et al., (2016) maka hasil dari temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja signifikan memoderasi pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan dikarenakan hasil P-value:  $0,055 < 0,10$ . Dengan begitu kepuasan kerja mampu menjelaskan apakah kepuasan kerja memperkuat atau melemahkan hubungan antara variabel independen

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

(Pengembangan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Ketika karyawan merasakan keadilan dalam pengembangan yang diberikan maka karyawan akan merasa puas sehingga meningkatkan kinerja mereka. Dengan menggunakan P-value: 0,10 disimpulkan bahwa kepuasan kerja signifikan memoderasi pengaruh pengembangan terhadap kinerja karyawan.

## **Kepuasan Kerja Memoderasi Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil dari analisis dan olah data yang dilakukan terlihat pada Tabel 13 menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak signifikan memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan dengan nilai P-value: 0,135 lebih besar dari 5% atau 0,05. Dapat dikatakan pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan cenderung terjadi secara langsung tanpa dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja. Karyawan mungkin lebih fokus pada nilai material dari kompensasi yang diterima seperti gaji, bonus, intensif, dan tunjangan yang memberikan dampak langsung pada motivasi mereka untuk bekerja. Hasil dari penelitian ini juga sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Moffan & Handoyo (2020) hasil tersebut juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel independen terhadap dependen. Tidak signifikannya peran moderasi kepuasan kerja juga dapat menunjukkan bahwa hubungan antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan bersifat independen dari perasaan subjektif karyawan terhadap kepuasan kerja mereka.

## **KESIMPULAN**

Penulis berupaya untuk menambahkan wawasan baru bagi perusahaan maupun instansi pemerintah terutama di bidang sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu dari hasil analisis serta olah data dan pembahasan disimpulkan bahwa:

1. Strategi pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga menyimpulkan bahwa perusahaan maupun instansi pemerintah harus memberikan pelatihan yang efektif kepada karyawan sehingga karyawan akan bekerja lebih optimal dan mampu meningkatkan kinerja mereka.
2. Pengembangan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga menyimpulkan bahwa ketika perusahaan maupun instansi pemerintah memiliki pengembangan yang baik seperti, promosi, rotasi, pelatihan lanjutan yang adil akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kompensasi finansial dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga menyimpulkan bahwa ketika kompensasi finansial diberikan secara adil kepada karyawan maka karyawan tersebut akan termotivasi dan meningkatkan kinerja mereka.
4. Kepuasan kerja memperkuat hubungan antara strategi pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyimpulkan bahwa ketika karyawan merasa puas dari hasil pelatihan tersebut maka kinerja mereka akan meningkat sehingga kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan antara strategi pelatihan terhadap kinerja karyawan.
5. Kepuasan kerja memperkuat hubungan antara pengembangan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyimpulkan bahwa ketika pengembangan dilakukan dengan adil, karyawan akan merasa puas dan kinerja mereka akan meningkat sehingga kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan antara pengembangan dengan kinerja karyawan.

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

6. Kepuasan kerja melemahkan hubungan antara kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan tanpa dipengaruhi kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

## Implikasi Penelitian

Berikut adalah implikasi teoritis dan praktis dari penelitian ini

1. Implikasi Teoritis: Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi pada pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara strategi pelatihan, pengembangan, kompensasi finansial, dan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Temuan penelitian ini juga dapat menjadi dasar untuk penelitian lebih lanjut.
2. Implikasi Praktis: Hasil penelitian ini memberikan panduan praktis bagi manajemen perusahaan untuk merancang program pelatihan, pengembangan, dan kompensasi finansial yang efektif. Departemen SDM dapat mengevaluasi dan memperbaiki sistem yang ada untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Temuan ini juga dapat menjadi referensi dalam regulasi SDM dan standar kompensasi. Bagi karyawan, penelitian ini menekankan pentingnya partisipasi aktif dalam program pengembangan untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

## Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa kendala dan keterbatasan penelitian antara lain:

1. Waktu dalam penelitian ini relatif singkat, keterbatasan waktu penelitian dapat mempengaruhi dalam analisis dan kemampuan untuk mengobservasi perubahan berkelanjutan dalam variabel yang diteliti.
2. Proses penyebaran kuesioner, menggunakan metode convenience sampling adalah Teknik pengambilan sampel diambil dari bagian populasi yang mudah dijangkau atau mudah didapatkan. Sehingga data kuesioner sangat bergantung pada persepsi dan kejujuran responden dalam menjawab pertanyaan. Tingkat pemahaman berbeda-beda serta berpotensi bias dapat mempengaruhi akurasi data yang dikumpulkan.
3. Fokus pada penelitian ini sangat luas tanpa adanya fokus pada suatu perusahaan sehingga hasil penelitian ini mungkin tidak dapat dengan serta merta digunakan pada semua organisasi. Seperti terdapat perbedaan karakteristik organisasi, budaya kerja, dan konteks organisasi lainnya dapat mempengaruhi relevansi temuan penelitian pada konteks yang berbeda.

## Saran

Terdapat beberapa kendala dan keterbatasan pada penelitian ini. Berikut adalah saran untuk penelitian di masa yang akan datang:

1. Dalam segi waktu untuk penelitian selanjutnya lebih memperpanjang periode penelitian, sehingga dapat memberikan gambaran perubahan variabel yang lebih akurat.

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

2. Menggunakan metode sampling yang representatif, seperti probability sampling, untuk meningkatkan validitas dan generalisasi hasil penelitian. Sehingga penyebaran kuesioner dapat diisi oleh para responden dengan kriteria yang sesuai.
3. Fokus pada satu industri atau tipe organisasi sehingga akan memberikan pemahaman yang lebih akurat tentang dinamika kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abrar, A., Maryadi, & Gusti, D. H. (2023). Pengaruh Pengembangan SDM, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai satuan pendidikan nonformal SKB. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(2), 141–151. <https://doi.org/10.37476/massarov5i2.2326>
- Fadili, D. A., Yulianti S, Rd. D., Tuhagana, A., & Jamaludin, A. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan. *BUANA ILMU*, 3(1). <https://doi.org/10.36805/bi.v3i1.458>
- Ghazi, S. R., Shahzada, G., & Khan, M. S. (2013). *Resurrecting Herzberg's two factor theory: An implication to the university teachers*. *Journal of Educational and Social Research*, 3(2), 445.
- Hasibuan, W., & Aisyah, S. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor DPRD Labuhan Batu. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 2115–2120. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13167>
- Herawati, N., Ranteallo, A. T., & Syafira, K. (2021). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan divisi sumber daya manusia pada PT Bhumyamca Sekawan Jakarta Selatan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(11), 13-22. <https://jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/484>
- Hidayah, N., & Aisyah, M. N. (2016). Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi kasus pada karyawan bagian keuangan dan akuntansi UNY). *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 4(4). <https://journal.student.uny.ac.id/index.php/profita/article/view/5639>
- Hiondardjo, A., & Utami, R. A. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MALIA: Jurnal Ekonomi Islam*, 11(1), 151-168. <https://doi.org/10.35891/ml.v11i1.1795>
- Latte, J. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kinerja karyawan Koperasi konsumen tirta Kandilo Kabupaten Paser. *Inovatif Jurnal Administrasi Niaga*, 5(2), 13–26. <https://doi.org/10.36658/ijan.5.2.105>
- Locke, E. A. (2013). *New Developments in Goal Setting and Task Performance* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203082744>
- Akbar, M. A. F., Wolor, C. W., & Marsufiyati, M. (2023). Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MENAWAN: Jurnal Riset dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 1(6), 51-67. <https://doi.org/10.61132/menawan.v1i6.68>
- Ratnadhita, N., Armando, R., Qatrunnada, S., Adi, T. S., Roibafi, T., Nuraini, W. A. S., & Asfari, U. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan SDM Pada ABA Collection Terhadap Kinerja

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Pegawai Menggunakan Metode Regresi Linear Berganda. *Journal of Advances in Information and Industrial Technology*, 3(1), 19-30. <https://doi.org/10.52435/jaiit.v3i1.87>
- Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan karir terhadap retensi karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(4), 2409. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i04.p19>
- Rahmat, N. H., Nor Amirul Asraf Razali, & Noorhasimah Hj Awang. (2019). *An Investigation of the Influence of Communication at the Operational and Individual level at the Workplace*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.3561199>
- Algifari, & Rahardja, C. T. (2020). Pengolahan data penelitian bisnis dengan SmartPLS 3. Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta. <http://repositorybaru.stieykpn.ac.id/id/eprint/811>
- Ryan, J. C. (2016). Old knowledge for new impacts: Equity theory and workforce nationalization. *Journal of Business Research*, 69(5), 1587–1592. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.022>
- Miswanto, M., Purwasari, R. N., & Rohman, I. Z. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja PNS dengan Kompensasi sebagai Pemoderasi. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 101-112. <https://doi.org/10.35145/procuratio.v9i1.651>
- Sabki, S., & Alke Mega, S. (2022). Pengaruh program Pelatihan dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja karyawan selama masa pademi Covid-19. *Sibatik journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 1(9), 1749–1762. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i9.232>
- Setiawan, I., Ekhsan, M., & Parashakti, R. dhyana. (2021). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(2), 186–195. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i2.32>
- Sinaga, H. H. U., & Wahyanti, C. T. (2019). Pengaruh Pengembangan karir dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT PLN (PERSERO) UID Jateng & D.I Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 8(2), 184. <https://doi.org/10.23887/jish-undiksha.v8i2.21400>
- Safitri, D., & Listyawati, L. (2023). Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT. Stars Internasional, Surabaya. *Soetomo Administrasi Bisnis*, 1(1), 85-94. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/sab/article/view/5717>
- Wijaya, N. H. S., & Prabandari, P. (2019). Hubungan antar Kualitas Kehidupan Kerja, Sinergi Kantor-Rumah, Kepuasan Kerja, dan Kinerja. *Jurnal Manajemen*, 16(2), 141-154. <https://doi.org/10.25170/jm.v16i2.879>
- Greenland, S., Senn, S. J., Rothman, K. J., Carlin, J. B., Poole, C., Goodman, S. N., & Altman, D. G. (2016). *Statistical tests, P values, confidence intervals, and power: A guide to misinterpretations*. *European Journal of Epidemiology*, 31(4), 337–350. <https://doi.org/10.1007/s10654-016-0149-3>
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283-295. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130>

# PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Tosi, H. L., Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. *The Academy of Management Review*, 16(2), 480. <https://doi.org/10.2307/258875>
- Wandi, D., Kahpi, H. S., Fidziah, F., & Abidin, Z. (2022). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jasa Pengiriman di Kota Serang Indonesia. *Journal of Management and Business Review*, 19(1), 80–91. <https://doi.org/10.34149/jmbr.v19i1.235>
- Wati, L., Saroyo, S., & Arifin, K. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan pada CV. Yazid bersaudara cabang Tanjung Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 2(1), 112-123. <https://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/167>
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.36339/jaspt.v5i1.396>
- Nursal, M. F., Komariah, N. S., & Rianto, M. R. (2022). Pengaruh Money Saving, Time Saving, Pendapatan dan Lingkungan Sosial terhadap Keputusan Menggunakan Aplikasi Online Food pada Masyarakat Muslim di Kota Bekasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(2), 1769-1775. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i2.5777>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2021). Analisis data penelitian marketing: perbandingan hasil antara amos, smartpls, warppls, dan spss untuk jumlah sampel besar. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 216-227. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i4.178>
- Berliana, F., & Mashadi, M. (2022). Pengaruh Service Quality Dan Customer Satisfaction Terhadap Repurchase Intention Pada Restaurant Pochajjang Bogor Di Masa Pasca Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 10(2), 285–292. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v10i2.1388>