

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI MOTIVASI KERJA PADA  
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**



**Oleh**  
**SHOFIATUL MAULIDIYA**  
**NIM : 200501110033**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG**

**2024**

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI MOTIVASI KERJA PADA  
PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA  
MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada:

Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
Malang sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



**Oleh**

**SHOFIATUL MAULIDIYA**

**NIM : 200501110033**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG**

**2024**

## LEMBAR PENGESAHAN

**Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi  
Motivasi Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang**

### SKRIPSI

Oleh

**SHOFIATUL MAULIDIYA**

NIM : [200501110033](#)

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 30 April 2024

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

**Dr. H. Fauzan Almanshur, ST., MM**

NIP. 197311172005011003

2 Anggota Penguji

**Ryan Basith Fasih Khan, M.M**

NIP. 199311292020121005

3 Sekretaris Penguji

**Ikhsan Maksum, M.Sc**

NIP. 199312192019031012

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Shofiatul Maulidiya  
NIM : 200501110033  
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa “skripsi” yang saya buat memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA MALANG** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila dikemudian hari ada “klaim: dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 8 Mei 2024



Shofiatul Maulidiya

Nim : 200501110033

## **LEMBAR PERSEMBAHAN**

*Puji Syukur Kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunianya yang telah melimpahkan bimbingan, kesabaran dan kekuatan dalam menyelesaikan tugas akhir dalam perkuliahan S1 ini.*

*Persembahan ini akan diberikan kepada beliau yang penulis cintai, yakni orang tua penulis, Bapak Ma'mun Abbas dan Ibu Siti Luthfiati yang selalu melimpahkan semua dukungan, doa, dan cinta.*

*Seluruh keluarga, kakak-kakak penulis yang ikut memberikan banyak inspirasi dan dukungan kepada penulis.*

*Dosen pembimbing, Bapak Ikhsan Maksun M.Sc, yang sudah memberikan banyak ilmu dan dukungan dalam penyelesaian karya ini.*

*Teman-teman yang telah menjadi penyemangat dan pendukung selama perjalanan ini kalian adalah keberkahan yang diberikan dari Allah kepada penulis.*

*Semoga segala upaya dan jerih payah yang telah dilakukan dapat menjadi amal jariyah dan shalih bagi semua dan semoga Allah senantiasa memberkahi kita semua*

*Aamin..*

## **MOTTO**

*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Allah lah hendaknya kamu berharap.*

**(Q.S. Al- Insyirah: 6-8)**

*Jadilah seperti pancuran air yang bisa mengalirkan kesegaran air bagi diri sendiri dan orang lain.*

**(Ibu)**

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Motivasi Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang”. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya pembimbing dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.El. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksum, M.Sc selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ayahanda Ma'mun Abbas (Alm.) yang menemani penulis sewaktu kecil di taman belajar anak-anak, penulis percaya Allah Swt lebih menyayangimu dan memintamu untuk pergi lebih dulu ke sisi-Nya, terimakasih telah memberikan kasih sayang yang membuat masa kecil penulis begitu bahagia.
7. Ibunda Siti Luthfiati yang kasih sayangnya tidak pernah luntur, yang cintanya tidak pernah habis, yang doa-doanya selalu dirajut demi mimpi-mimpi penulis. Terima kasih telah memberikan cinta dan kasih sejak dalam kandungan hingga saat ini, memberikan dukungan dan kepercayaan untuk

mampu menyelesaikan pendidikan penulis. Terima kasih sudah membuat penulis merasakan begitu banyak cinta.

8. Seluruh keluarga terkasih, kakak-kakak penulis (Kak Shofiyuddin, Mbak Anis, Mbak Ika, dan Mbak Tutus) dan kakak-kakak ipar penulis (Mbak Ulya, Mas Koko, Mas Rudi, dan Mas Erdi). Terima kasih sudah memberikan doa, kasih sayang serta dukungan yang membuat adik bungsu kalian mampu menyelesaikan masa studinya. Tanpa terkecuali, keponakan-keponakan penulis yang selalu menghibur.
9. Sahabat sejak kecil, Zakiyatun Najihah. Terima kasih sudah menjadi teman yang baik, membersamai dan mendengarkan keluh kesah pada masa-masa perkuliahan, dukungan dan doamu akan selalu menjadi penyemangat dalam menyelesaikan masa studi penulis.
10. Dua sahabat, Dini dan Shinta. Terima kasih sudah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis di kota Malang, selalu memberikan telinganya untuk mendengarkan kisah bahagia maupun duka selama menjalani hidup penulis di Malang dan yang paling penting, terima kasih karena selalu menampung penulis di kamar kos.
11. Naqsyah Mahmudi dan Lathifah Aulia, selaku sahabat penulis. Terima kasih karena selalu mengajak penulis berkeliling kota Malang, semoga pertemanan ini berlangsung lama. Mari berkunjung ke kafe-kafe dan tempat wisata yang indah di kota Malang.
12. Fatimatuz Zahro' (Zya), sahabat terkasih. Tidak butuh waktu lama untuk bisa saling mengenal dan berbagai rasa sayang. Terima kasih sudah mau berbagi kebahagiaan dan mampu memberikan semangat dalam hidup penulis. Terima kasih sudah membuat kehidupan perkuliahan terasa begitu cepat dan begitu berwarna.
13. Febria Agustianingsih, sahabat yang memiliki jiwa keibuan dan selalu memberikan kepeduliannya terhadap penulis. Terima kasih sudah memberikan perhatian-perhatian kecil yang begitu berarti dalam hidup penulis. Terima kasih telah memberikan semangat dan membantu mengarahkan penulis dalam pengerjaan tugas akhir ini.

14. Teman-teman kamar, Naila, Puja, dan Habibah. Terima kasih sudah memberikan semangat dan selalu menghibur dengan candaan yang selalu berhasil membuat penulis tertawa. Terima kasih sudah menjadi saksi dalam pengetikan skripsi penulis di kamar kecil sepetak di pondok, semoga bisa memaafkan suara bising dari *keyboard* laptop yang mungkin mengganggu istirahat kalian.
15. Diri penulis sendiri, Shofiatul Maulidiya. Terima kasih sudah mau menepikan ego dan memilih untuk selalu berusaha menyelesaikan semua ini. Shofia, kamu harus ingat, kalau kamu itu berharga dan kamu selalu memiliki pintu harapan yang besar. Tidak peduli seberapa sering kamu merasa putus asa, teruslah bergerak untuk mengejar mimpi dan angan-angan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, karena dengan segala keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang masih harus penulis tingkatkan lagi agar bisa lebih baik kedepannya. Untuk itu, penulis sangat menerima kritik dan saran yang membangun dari pihak manapun. Semoga skripsi ini bermanfaat untuk siapapun yang membacanya.

Malang, 10 April 2024

Penulis

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
المستخلص .....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	16
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	19
2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu .....	19
2.2 Kajian Teoritis .....	25
2.2.1 Pelatihan.....	25
2.2.2 Kompensasi.....	30
2.2.3 Motivasi Kerja.....	36
2.2.4 Kinerja Pegawai .....	40
2.2.5 Hubungan Antar Variabel.....	42
2.2.5.1 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Pegawai.....	42
2.2.5.2 Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai.....	44
2.2.5.3 Hubungan Pelatihan dan Kinerja Melalui Motivasi Kerja.....	45
2.2.5.4 Hubungan Kompensasi dan Kinerja Melalui Motivasi Kerja..	46
2.3 Kerangka Konseptual .....	48

2.4 Hipotesis Penelitian.....	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	49
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	49
3.2 Lokasi Penelitian.....	49
3.3 Populasi dan Sampel .....	50
3.3.1    Populasi .....	50
3.3.2    Sampel.....	51
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	51
3.5 Data dan Jenis Data.....	53
3.5.1    Data Primer .....	53
3.5.2    Data Sekunder .....	53
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	54
3.7 Definisi Operasional Variabel .....	54
3.8 Skala Pengukuran.....	57
3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	58
3.9.1    Uji Validitas Data.....	58
3.9.2    Uji Reliabilitas.....	58
3.10 Analisis Data .....	59
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	63
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	63
4.1.1    Profil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang .....	63
4.2 Pembahasan Subjek Penelitian.....	64
4.2.1    Gambaran Umum Responden.....	64
4.3 Gambaran Distribusi Frekuensi.....	65
4.4 Deskripsi Variabel Penelitian .....	66
4.5 Analisis Data .....	71
4.5.1    Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	71
4.5.1.1    Uji Validitas Konvergen ( <i>Convergent Validity</i> ) .....	71
4.5.1.2    Uji Validitas Diskriminan ( <i>Discriminant Validity</i> ) .....	74
4.5.1.3    Uji Reliabilitas .....	76
4.5.2    Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	77
4.5.2.1    Nilai R-Square .....	77

4.6 Hasil Pengujian Hipotesis .....	78
4.6.1 Pengujian Secara Langsung .....	79
4.6.1 Pengujian Secara Tidak Langsung.....	81
4.7 Pembahasan.....	83
4.7.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai .....	83
4.7.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	86
4.7.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.....	89
4.7.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.....	91
BAB V PENUTUP.....	95
5.1 Kesimpulan .....	95
5.2 Saran.....	97
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Anggaran Dinas .....	14
Tabel 1.2 Data Capaian Kinerja .....	15
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	19
Tabel 2.2 Persamaan dan Perbedaan .....	23
Tabel 3.1 Data jumlah pegawai .....	50
Tabel 3.2 Perhitungan <i>Proportional Random Sampling</i> .....	53
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel .....	55
Tabel 3.4 Skala Likert .....	57
Tabel 4.1 Data Karakteristik Responden.....	64
Tabel 4.2 Kriteria Interpretasi Skor.....	66
Tabel 4.3 Variabel Pelatihan.....	66
Tabel 4.4 Variabel Kompensasi.....	67
Tabel 4.5 Variabel Kinerja Pegawai .....	68
Tabel 4.6 Variabel Motivasi Kerja.....	69
Tabel 4.7 Nilai <i>Outer Loading</i> .....	72
Tabel 4.8 Nilai <i>Cross Loading</i> .....	74
Tabel 4.9 <i>Average Variance ExtracedI</i> .....	76
Tabel 4.10 Nilai <i>Composite</i> dan <i>Cronbach Alpha</i> .....	77
Tabel 4.11 <i>R-Square</i> .....	77
Tabel 4.12 <i>Path Coefficient</i> .....	79
Tabel 4.13 <i>Specific Indirect Effect</i> .....	81

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pohon Kinerja Dinas Pendidikan .....	13
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	48
Gambar 4.1 Model Struktural .....	71
Gambar 4.2 Hasil <i>Output Bootstrapping</i> .....	79

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Biodata Penulis

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Lampiran 3. Data Kuesioner

Lampiran 4. Hasil Uji SmartPLS

Lampiran 5. Turnitin

Lampiran 6. Jurnal Bimbingan

## ABSTRAK

Shofiatul Maulidiya. 2024. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai ASN & Non-ASN Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang)”

Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc

Kata Kunci : Pelatihan, Kompensasi, Kinerja Pegawai, dan Motivasi Kerja

---

---

Organisasi yang memiliki manajemen yang baik akan turut memperhatikan sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya. Kinerja pegawai yang baik dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, maka penting bagi organisasi untuk mengupayakan peningkatan kualitas kinerja dari para pegawainya agar tujuan-tujuan organisasi bisa lebih mudah tercapai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Sasaran penelitian adalah pegawai ASN dan Non-ASN Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Sampel berjumlah 100 pegawai. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang di ukur dengan skala likert. Kemudian di kumpulkan dalam tabulasi data dan di analisis menggunakan *software SmartPLS* versi 4.

Hasil pada penelitian ini adalah pelatihan memberikan pengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang, kompensasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai, pelatihan mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, dan kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

## ABSTRACT

Shofiatul Maulidiya. 2024. *THESIS*. Title: "*The Effect of Training and Compensation on Employee Performance Through Work Motivation (Case Study of ASN & Non-ASN Employees of the Malang City Education and Culture Service)*"

Advisor : Ikhsan Maksum, M.Sc

Keywords : *Training, Compensation, Employee Performance, and Work Motivation*

---

---

*Organizations that have good management will also pay attention to the human resources who work in them. Good employee performance can influence the success of an organization, so it is important for organizations to strive to improve the quality of performance of their employees so that organizational goals can be more easily achieved. The aim of this research is to determine the effect of training and compensation on employee performance through work motivation as a mediating variable in employees of the Malang City Education and Culture Service.*

*This research uses a quantitative type of research with an explanatory approach. The research targets were employees of the Malang City Education and Culture Service. The sample consisted of 100 employees. Data collection used a questionnaire which was measured using a Likert scale. Then the data was collected in tabulation and analyzed using SmartPLS version 4 software.*

*The results of this research are that training has a direct influence on the performance of Malang City Education and Culture Department employees, compensation has a direct influence on employee performance, training has an indirect influence on employee performance through work motivation, and compensation has an indirect influence on employee performance. through work motivation.*

## المستخلص

شوفية المولدية. 2024. الأطروحة. العنوان: "تأثير التدريب والتعويض على أداء الموظفين من خلال تحفيز العمل (دراسة حالة لموظفي خدمة التعليم والثقافة في مدينة مالانج)  
المشرف: احسان معصوم, الماجستير  
الكلمات المفتاحية: التدريب، التعويضات، أداء الموظفين، الدافعية للعمل

---

المنظمات التي تتمتع بإدارة جيدة ستهتم أيضاً بالموارد البشرية التي تعمل فيها. يمكن أن يؤثر الأداء الجيد للموظفين على نجاح المنظمة، لذلك من المهم أن تسعى المؤسسات جاهدة لتحسين جودة أداء موظفيها حتى يمكن تحقيق الأهداف التنظيمية بسهولة أكبر. الهدف من هذا البحث هو تحديد تأثير التدريب والتعويضات على أداء الموظفين من خلال دافعية العمل كمتغير وسيط لدى العاملين في خدمة التعليم والثقافة بمدينة مالانج

يستخدم هذا البحث نوعاً كمياً من البحث مع منهج تفسيري. وكانت أهداف البحث موظفين في دائرة التعليم والثقافة بمدينة مالانج. وتكونت العينة من 100 موظف. واستخدم في جمع البيانات استبيان تم قياسه باستخدام مقياس ليكرت. ثم تم جمع البيانات في شكل الإصدار SmartPLS 4 جدول وتحليلها باستخدام برنامج

نتائج هذا البحث هي أن التدريب له تأثير مباشر على أداء الموظفين في إدارة التعليم والثقافة بمدينة مالانج، والتعويض له تأثير مباشر على أداء الموظفين، والتدريب له تأثير غير مباشر على أداء الموظفين من خلال تحفيز العمل، والتعويض له تأثير غير مباشر. التأثير على أداء الموظف من خلال دافعية العمل

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Aparatur Sipil Negara (ASN) mempunyai peran dalam tujuan pembangunan nasional negara Indonesia, hal ini penting untuk di pahami oleh pegawai itu sendiri. Menurut Jaenudin dan Chairunnisa (2015) Peran ASN sebagai pelayan masyarakat sangat penting dan menentukan karena ASN merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan. Oleh karena itu, kinerja dari seorang ASN selalu menjadi bahan dalam evaluasi dan pengembangan, karena dari kinerja pegawai itulah yang nantinya bisa menjadi pendukung dalam tujuan pembangunan nasional. Dalam konteks ini, penting untuk memahami faktor-faktor yang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 dalam Tuwonaung *et al* (2019) Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Indonesia yang telah di angkat sebagai pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) oleh-oleh pejabat yang memiliki kewenangan dalam sistem pemerintahan. Maka dari itu, pemerintah berencana melakukan pembangunan nasional dengan terwujudnya masyarakat yang beradab, peduli akan hukum, mempunyai moral dan sikap yang baik, menjunjung keadilan dan berpikir modern. Untuk mewujudkan itu, pemerintah perlu seorang pegawai yang bisa membina dan mengabdikan diri kepada masyarakat.

Menurut UU Republik Indonesia Nomor 43 Pasal 3 tentang pokok-pokok kepegawaian (1999) yaitu seorang pegawai negeri itu memiliki tanggung jawab sebagai aparatur negara untuk melayani masyarakat dengan profesionalitas dan kejujuran serta mementingkan pemerataan dalam menyelenggarakan tugas-tugas pemerintahan. Agar tugas tersebut dapat terlaksana, maka di arahkan bagi para pegawai untuk mengikuti pembinaan dengan tujuan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mempunyai perilaku serta sikap yang mementingkan peran mengabdikan, selalu jujur, memiliki tanggung jawab, dan memiliki wibawa yang besar dan selalu disiplin. Namun, tak hanya kewajiban dan tanggung jawab yang harus di pegang, seorang ASN juga diberikan hak-hak yang dapat memenuhi kebutuhannya ketika menjadi pegawai.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) Undang-Undang ini menjadi acuan utama dalam mengatur kepegawaian di Indonesia. Meskipun fokus utamanya adalah ASN, Undang-Undang ini juga mencakup ketentuan tentang pegawai non ASN, seperti pegawai honorer, tenaga kontrak, dan tenaga harian lepas.

Menurut Ridwan (2013), Manajemen ASN adalah serangkaian kegiatan dan strategi yang bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia dalam pemerintahan, termasuk ASN dan pegawai non ASN. Dalam perspektif manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia, keberadaan pegawai Non-ASN memiliki beberapa implikasi dan pertimbangan khusus. Terdapat beberapa poin yang perlu dipertimbangkan dalam perspektif manajemen ASN terkait pegawai non ASN, yaitu fleksibilitas dan keterbatasan anggaran, kualitas

dalam pelayanan publik, pengelolaan dan evaluasi kinerja, pegawai Non-ASN perlu untuk dibekali pembinaan dan pengembangan sehingga pelatihan kerja akan sangat berguna, transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan pegawai Non-ASN, dan yang paling penting adalah pemberian peradilan pengakuan serta penghargaan yang sama terhadap kontribusi Non-ASN tanpa membedakan statusnya dengan pegawai ASN.

Pada Pasal 21 UU No. 5 Tahun 2014, seorang PNS berhak memperoleh hak-hak yang telah diberikan oleh pemerintah seperti adanya kompensasi gaji, tunjangan, mendapatkan fasilitas kerja agar bisa mempermudah aktifitas, dan hak cuti serta tunjangan bagi pegawai yang sudah pensiun. Dengan terpenuhinya hak-hak yang dimiliki oleh PNS, mereka mampu untuk lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya dan harapannya yaitu seorang PNS bisa melayani dengan sepenuh hati terhadap masyarakat. Untuk bisa melayani masyarakat secara tepat maka diperlukan pegawai yang kompeten dalam bidangnya, baik itu secara individu maupun berbentuk tim, pegawai tersebut akan menjadi penggerak utama sehingga kegiatan bisa berjalan dengan lancar. Setiap lembaga atau instansi harus bisa mengawasi dan memperhatikan para pegawai ketika melaksanakan pekerjaan sebagai upaya dalam peningkatan kinerja pegawai yang sesuai.

Kinerja pegawai yang baik dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, maka penting bagi organisasi untuk mengupayakan peningkatan kualitas kinerja dari para pegawainya agar tujuan-tujuan organisasi bisa lebih mudah tercapai. Menurut Jaenudin dan Chairunnisa (2015), upaya agar dapat

meningkatkan kinerja pegawai, maka perlu didukung oleh pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, membangun budaya disiplin kerja, memberikan motivasi dan meningkatkan kemampuan SDM sebagai tanggung jawab atas wewenang yang melekat pada tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai tersebut.

Pendapat Mangkunegara (2014), kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat di lihat dari segi kualitas dan kuantitas yang di raih oleh pegawai ketika menjalankan segala tugas serta tanggung jawab yang dimilikinya. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang selalu melaksanakan tugas yang di targetkan dalam rencana strategis oleh Pemerintah Kota Malang. Namun, kondisi kinerja pegawai mempengaruhi tercapainya target lembaga atau organisasi, hasil kerja dapat ditunjukkan dalam bentuk kualitas pegawai, seberapa besar kuantitas pekerjaan yang dimiliki pegawai, kemampuan, keterampilan dan waktu yang digunakan para pegawai untuk bekerja.

Dikemukakan oleh Susan (2019), sebuah lembaga atau instansi pasti mempunyai tujuan-tujuan tertentu untuk dicapai, keberadaan sumber daya manusia memberikan banyak kontribusi yang mendukung lembaga atau instansi agar dapat mencapai visi misi lembaga atau instansi itu sendiri. Manusia sebagai sumber daya utama di anggap individu yang memiliki produktivitas yang tinggi dan mampu menjadi penggerak bagi organisasi, sebagai aset yang cukup penting bagi organisasi maka harus diberikan pelatihan sehingga kemampuan pegawai bisa berkembang.

Pegawai adalah salah satu bagian dari sumber daya manusia yang harus diperhatikan, pegawai menjadi aspek pendukung bagi keberlangsungan suatu lembaga atau instansi. Hal ini penting untuk menjaga benteng pertahanan dalam persaingan industri perekonomian kreatif yang semakin kompetitif dengan banyaknya kompetitor di lingkungan industri. Oleh karena itu, sebuah lembaga atau instansi seharusnya memperhatikan bagaimana kinerja pegawai sehingga lembaga atau instansi dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien berbekal kemampuan kinerja pegawai yang tepat.

Mathis & Jackson (2001) berpendapat bahwa kinerja adalah tugas-tugas pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai maupun hal-hal yang tidak dilakukan. Benardin & Russel (2000) menyatakan bahwa kinerja adalah produktivitas yang telah berhasil dilakukan selama periode masa tertentu selama mengemban tugas dan tanggungjawab. Mangkunegara (2014) turut berpendapat bahwa kinerja bisa berupa nilai perilaku dari seorang pekerja yang turut berkontribusi dalam hal yang positif maupun negatif ketika menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai kemampuan dalam dirinya.

Menurut Chuzaimah (2009), kemampuan kerja dalam diri seorang pegawai menjadi aspek penting dalam keberhasilan organisasi agar tercapai kesuksesan dalam pekerjaan. Dengan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai diharapkan bisa menyelesaikan segala tugas dan tanggung jawab pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien. Kemampuan kerja baik dalam segi pengetahuan ataupun keterampilan adalah suatu komponen penting yang turut mendukung pencapaian kinerja yang baik.

Menurut Erlina (2009), apabila suatu perusahaan benar-benar memperhatikan sumber daya manusianya pasti akan menganggap para pegawai sebagai mitra kerja, sehingga perusahaan akan berupaya untuk membina dan mengawasi pegawai sebagai strategi dalam pengembangan sdm agar mampu unggul dalam bersaing. Begitupula dengan sebuah lembaga atau instansi yang mempunyai pegawai dari berbagai kalangan umur, baik dari yang muda maupun tua. Untuk itu, semua pegawai diharapkan bisa mendapatkan pelatihan kerja yang cukup sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dari sebuah instansi atau lembaga sehingga pekerjaan yang dilaksanakan menjadi lebih memuaskan.

Menurut Maksam et al. (2020) Kinerja dalam sebuah organisasi dapat secara signifikan mempengaruhi tiga faktor utama yaitu dukungan organisasi, kemampuan manajemen, atau efektivitas dalam setiap unit dalam organisasi. Oleh karena itu, apabila perusahaan ingin mencapai kinerja yang bagus maka dibutuhkan kemampuan yang sesuai dan untuk mencapai hal itu tahapan-tahapan bisa dilakukan termasuk pendidikan berbasis formal maupun non-formal. Adanya program pelatihan kerja yang dilaksanakan oleh sebuah instansi atau lembaga diharapkan bisa memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja pegawai agar bisa bertugas secara profesional.

Menurut Zuana et al. (2014) jika sebuah lembaga atau instansi selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya maka akan membuka jalan bagi para pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan bakat dengan mengadakan pelatihan yang sesuai. Harapan dari adanya program pelatihan bagi pegawai-pegawai yaitu mampu menumbuhkan jiwa keterampilan yang nantinya hal itu

akan mempengaruhi hasil kerja dan prestasi pegawai. Karena bagaimanapun, pelatihan kerja akan menjadi hal yang sangat penting dan dapat di sebut sebagai aktivitas yang bisa membantu pegawai dalam meningkatkan kinerja.

Kinerja pegawai dapat di sebut baik apabila berhasil memberikan pelayanan yang baik pula di dalam sebuah lembaga masyarakat, seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan di kota Malang ini, seorang pegawai menjalankan tanggung jawab dalam pekerjaannya harus disertai dengan jaminan kualitas yang sesuai dengan standar ketetapan organisasi, alangkah lebih baik lagi jika pelayanan itu terus meningkatkan mutunya. Agar hal tersebut bisa terealisasikan maka suatu lembaga memberikan program pelatihan yang cukup bagi para pekerja. Pelatihan kerja bisa menjadi wadah dalam memenuhi kebutuhan pegawai dalam meningkatkan kemampuan, apabila pegawai dapat menguasai tugas dalam profesinya maka secara tidak langsung kinerja kan semakin meningkat.

Pelatihan adalah istilah dari kata *training* dalam bahasa Inggris. Pendapat Alhudhori (2018) upaya peningkatan bakat dan kemampuan pegawai bisa direalisasikan dalam program pelatihan kerja, pegawai akan semakin tergerak dalam melaksanakan tugas-tugas dari organisasi. Pendapat lainnya, menurut Faustino (2010), pelatihan merupakan usaha-usaha yang dilakukan dengan tujuan agar prestasi yang dimiliki oleh pegawai akan semakin meningkat. Lalu, Menurut pendapat Rivai dalam Fahrozi et al. (2022) proses dalam perubahan tingkah laku para pegawai agar bisa menggapai visi-misi organisasi disebut dengan pelatihan.

Mengutip pendapat Notoatmodjo dalam Dzulkhair & Amin (2020) pentingnya program pendidikan dan pelatihan yaitu karyawan perlu penambahan ilmu dan kemampuan untuk bekerja, jabatan-jabatan di organisasi sering kosong karena belum ada yang kompeten sehingga diperlukan kemampuan lebih agar karyawan bisa mengisi jabatan tersebut, adanya promosi jabatan sehingga karyawan harus dilatih untuk bisa maju dalam promosi jabatan, pelatihan bisa meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja sesuai masa pembangunan. Apabila pegawai mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan bidangnya, diharapkan organisasi atau instansi dapat terbantu dengan adanya peningkatan pengetahuan, bakat dan keterampilan.

Penelitian terdahulu mengenai pelatihan yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Khairunnisa *et al.* (2023) hasil penelitian menunjukkan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Maksud dari pengaruh positif pada penelitian ini adalah dengan adanya suatu pelatihan di dalam sebuah organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Apabila Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang sering melaksanakan program pelatihan maka berpotensi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tersebut masih membutuhkan sebuah pelatihan agar mereka bisa bekerja secara lebih optimal dan otomatis kinerjanya akan meningkat. Berbeda hasilnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulu *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa sebuah pelatihan kerja itu berpengaruh negatif terhadap peningkatan kinerja. Hubungan pengaruh yang negatif tersebut memiliki arti bahwa suatu program pelatihan masih belum bisa

menjadi suatu tolak ukur dalam peningkatan kinerja pegawai. Para pegawai merasa bahwa suatu pelatihan hanya menjadi suatu ilmu dan bakat tambahan saja, tetapi tidak mempengaruhi bagaimana para pegawai tersebut bekerja, sehingga tidak berpengaruh terhadap kinerjanya.

Kinerja pegawai yang optimal tidak bisa jika hanya mengandalkan suatu pelatihan saja, namun pegawai juga membutuhkan suatu penghargaan atas semua tugas yang telah dikerjakan, suatu kompensasi bisa menjadi salah satu pendukung tercapainya kinerja pegawai yang baik. Nilai kompensasi yang sesuai diberikan oleh organisasi dengan harapan seorang pegawai dapat meningkatkan kinerja, karena bagaimanapun hakikatnya seorang manusia tidak bekerja secara cuma-cuma, melainkan ingin diberikan imbalan yang pantas dengan apa yang telah di kerjakan dengan kompensasi yang sesuai diharapkan bisa meningkatkan motivasi dalam diri pegawai untuk bekerja lebih baik sehingga kinerjanya akan semakin meningkat dan output yang dihasilkan akan semakin memuaskan.

Pendapat Norawati tahun 2010 dalam Anggriawan et al. (2023) imbalan yang dianggap sebagai pembalasan jasa yang didapatkan oleh seseorang dari hal-hal yang di kerjakan disebut dengan kompensasi. Suatu kompensasi harus di bicarakan terlebih dahulu sebelum memutuskan untuk bekerja hingga memenuhi persetujuan antara kedua belah pihak, seperti pendapat dari Hasibuan (2017) bahwa seorang pegawai harus mengetahui berapa jumlah kompensasi yang di dapatkan, hal itu akan meminimalisir terjadinya kesalahpahaman antara manajemen organisasi dengan para pegawai.

Pendapat yang dikemukakan Liana Sari (2015) kompensasi menjadi faktor yang penting bagi seorang pegawai karena hal tersebut bisa menjadi ukuran harga dari pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi baik finansial maupun non finansial tentunya sangat penting bagi para karyawan, dikarenakan secara keseluruhan kompensasi adalah suatu nilai atau karya terukur dari para karyawan, lingkungan keluarga serta lingkungan masyarakat. Bila kompensasi dilakukan sesuai dengan ketentuan, maka hal ini akan meningkatkan dorongan motivasi bagi pegawai untuk melakukan pekerjaan, dan keefektifan bagi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Sehubungan dengan pendapat mengenai kompensasi yang bisa mempengaruhi peningkatan kinerja para pegawai. Aifamas et al. (2022) menyatakan bahwa kompensasi memang bisa memberikan pengaruh bagi peningkatan kinerja para pegawai. Hubungan pengaruh positif membuat para pegawai akan merasa lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya apabila hasil kerja yang mereka lakukan diberikan balasan yang memadai dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun, hasil penelitian di atas berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Rianda & Winarno (2022), kompensasi tidak bisa mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Artinya, para pegawai cenderung tidak terlalu memperhatikan adanya kenaikan kompensasi karena yang terpenting bagi pegawai tersebut adalah mereka bisa mendapatkan pekerjaan dan bisa bekerja dengan sebaik-baiknya.

Azar & Shafighi (2013) mengungkapkan bahwa dorongan motivasi dalam diri pegawai menjadi salah satu faktor keberhasilan bagi organisasi. Hasibuan

(2017) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu tindakan yang darinya dihasilkan sebuah semangat kerja pada diri seseorang agar mampu bekerja sama dalam memunculkan suatu ide-ide untuk mencapai sebuah target yang diinginkan.

Kata motivasi asalnya dari kata motif (*motive*) yang mempunyai arti dorongan. Wibowo (2016) motivasi adalah dorongan agar bertindak terhadap proses-proses mempertimbangkan arah, intensitas, ketekunan, dan pencapaian suatu tujuan. Oleh karena itu, motivasi adalah suatu keadaan dimana seseorang bisa merasakan dorongan untuk melaksanakan aktifitas dengan penuh kesadaran. Motivasi bisa dikatakan sebagai sebuah representasi dari proses para pegawai dalam menjelaskan ketekunan dalam melaksanakan tugas dari pekerjaannya untuk menyelesaikan target dan tujuannya.

Motivasi kerja memiliki hubungan dengan kinerja pegawai sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, namun hasil yang dikemukakan masih terdapat kontradiksi antara beberapa penelitian. Penelitian oleh Muhtadin & Purwanto (2023) menunjukkan bahwa kinerja pegawai bisa dipengaruhi oleh adanya motivasi kerja dalam diri pegawai. Hasil positif menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja di dalam diri seorang pegawai akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai karena apabila pegawai memiliki dorongan motivasi yang tinggi maka kinerjanya akan semakin memuaskan. Namun, hal ini berbeda dengan penelitian Septiani & Latief (2023) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pengaruh negatif disini menunjukkan bahwa

motivasi kerja yang di miliki seorang pegawai belum mampu dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai cenderung tidak memikirkan sebuah penghargaan dari organisasi karena hal tersebut tidak mempengaruhi pegawai dalam bekerja.

Kinerja pegawai dinas yang baik akan memberikan manfaat bagi Kota Malang dalam mewujudkan misinya yaitu “Kota Malang Bermartabat” harus diwujudkan dalam misi pembangunan daerah “Menjamin Akses dan Kualitas Pendidikan, Kesehatan, dan Layanan Dasar Lainnya bagi Semua Warga” oleh karena itu peningkatan pada mutu pendidikan di Kota Malang perlu untuk terus dilakukan perbaikan, inovasi, dan kolaborasi dari banyak pihak dengan selalu berkesinambungan dengan zaman modern ini. Terbentuknya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan berfungsi sebagai lembaga yang mengatur dan mengelola organisasi sekolah serta merencanakan pengembangan lembaga pendidikan kota Malang. Untuk mendukung pelaksanaannya, maka sebuah lembaga harus memiliki tenaga kerja atau pegawai yang memadai dan cakap terhadap strategi dalam meningkatkan kualitas pendidikan dengan kinerja yang memuaskan.

Di ambil dari dokumen Rancangan Akhir Rencana Kerja (Renja) tahun 2023, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang adalah dinas yang berjalan dibawah naungan pemerintahan walikota Malang yang memiliki tugas dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah yang berfokus dalam bidang pendidikan serta kebudayaan di Kota Malang. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang bertanggung jawab untuk melaksanakan rencana

kerja tahunan sesuai dengan berpedoman pada Rencana Strategis dan Peraturan Walikota.

Sasaran RPJMD	Tercapainya Masyarakat terdidik dan Berkarakter Indikator: Indeks Pendidikan								
Tujuan	Terwujudnya Institusionalisasi Pendidikan Karakter yang berkeadilan dan Berbudaya								
Indikator Tujuan	2. Indek Pendidikan								
Sasaran Strategis	Meningkatnya Kualitas dan Akses Pendidikan dalam Mendukung Pendidikan yang Berkarakter dan Berbudaya								
Indikator Sasaran	Harapan Lama Sekolah Rata-rata Lama Sekolah			Presentase Pelestarian Kebudayaan				Nilai SAKIP	
Program	Pro gram Pengelol aan Pendi dikan	Pro gram Pengem bangan Kuriku lum	Program Pendidik Dan Tenaga Kepen didikan	Pro gram Pengem bangan Kebuda yaan	Pro gram Pengem bangan Kesenian Tradisio nal	Program Pelestarian Dan Pengelolaan Cagar Budaya	Pro gram Pengelo laan Permus euman	Pro gram Pembina aan Sejarah	Pro gram Penunjang Urusan Pemerinta han

**Gambar 1.1**

**Pohon Kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Malang**

Sumber: Dokumen LKJIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang Tahun 2022

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas dan akses pendidikan dalam mendukung pendidikan yang berkarakter dan berbudaya. Pada Pohon Kinerja yang terlampir pada gambar diatas merupakan rancangan yang dijadikan sebagai petunjuk dalam melaksanakan tugas agar bisa mencapai tujuan dari lembaga. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang memiliki dua indikator sasaran strategi yaitu strategis pertama adalah harapan lama sekolah, rata-rata lama sekolah, presentasi pelestarian kebudayaan. Strategis kedua adalah meningkatnya kinerja pelayanan perangkat daerah yaitu nilai Sakip.

**Tabel 1.1**  
**Data Anggaran Dinas**

<b>Program/Kegiatan Sub Kegiatan</b>	<b>Anggaran</b>	<b>Realisasi</b>	<b>%</b>
Pendidikan dan Pelatihan Berdasarkan Tugas dan Fungsi	370.504.000,00	339.743.000,00	91,70%
Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	355.220.044.132,00	326.598.200.852,00	91,95%

Sumber: Dokumen LKJIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang Tahun 2023

Berdasarkan LKJIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang tahun 2023. Terdapat beberapa program penunjang urusan pemerintahan daerah diantaranya yaitu Penyediaan Gaji atau Tunjangan ASN dan Pelatihan Pegawai sebagai bahan monitoring, evaluasi dan penilaian terhadap kinerja pegawai. Kedua program tersebut memiliki tingkat realisasi yang tinggi yaitu pada pelatihan mencapai 91,70% dan program gaji serta tunjangan mencapai 91,95%.

Dari data realisasi anggaran pada program tunjangan dan gaji ASN serta Pendidikan dan Pelatihan ASN dengan jumlah anggaran yang tergolong tinggi menunjukkan bahwa kedua program tersebut dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap hasil kinerja yang dilakukan pegawai. Anggaran di atas dapat di artikan bahwa pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang masih membutuhkan program penunjang kinerja seperti kompensasi yang berupa tunjangan dan gaji serta program pelatihan untuk membantu dalam peningkatan bakat dan kemampuan dari pegawai. Lalu, ketika faktor-faktor yang menunjang kinerja pegawai tersebut bisa terpenuhi secara baik dan sesuai terhadap kebutuhan pegawai, harapannya hal itu bisa turut meningkatkan

kinerja yang dimiliki oleh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang, baik pegawai ASN maupun Non-ASN.

**Tabel 1.2**  
**Data Capaian Kinerja Dinas**

Indikator Kinerja	Data Awal	Realisasi Kinerja					Capaian Kinerja (%)				
		2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Sasaran Strategis 1</b>											
<i>Meningkatnya kualitas dan akses pendidikan dalam mendukung pendidikan yang berkarakter dan berbudaya</i>											
Harapan lama sekolah	15,39	15,41	15,51	15,75	15,76	15,77	98,34	97,12	102,21	102,20	102,20
Rata-rata lama sekolah	10,15	10,17	10,18	10,41	10,69	10,94	98,83	97,51	102,36	105,01	107,36
Persentase Pelestarian Kebudayaan	NA	NA	NA	80	73,26	97,60	NA	NA	114,27	101,75	130,13
<b>Sasaran Strategis 2</b>											
<i>Meningkatnya kinerja pelayanan perangkat daerah</i>											
Nilai SAKIP	86,69	86,53	90,24	91,88	92,00	92,75	99,80	104,08	105,91	105,51	106,30

Sumber: Dokumen LKJIP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang Tahun 2023

Berdasarkan data capaian kinerja pegawai di atas, kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang dari tahun ke tahun masih tidak stabil. Pada data yang diambil dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) tahun 2019-2023 hasil indeks prestasi kinerja pegawai dinas pendidikan dan kebudayaan cenderung naik-turun dan tidak konsisten. Hal ini membuktikan bahwa kinerja pegawai masih belum bekerja secara maksimal. Beberapa faktor dapat mempengaruhi penurunan maupun peningkatan dari kinerja pegawai, seperti faktor kompensasi dan pelatihan. Oleh karena itu, penelitian ini penting di lakukan karena dibutuhkan pembuktian apakah pemberian kompensasi kerja berupa gaji dan tunjangan serta pendidikan dan

pelatihan dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap peningkatan kinerja para pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Maka dari itu, peneliti memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Motivasi Kerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Malang)”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Penjelasan pada latar belakang di atas, menghasilkan rumusan masalah pada penelitian ini, yaitu:

- 1) Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang?
- 2) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang?
- 3) Apakah Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang?
- 4) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Setelah mengangkat rumusan masalah, maka dapat di sebutkan bahwa tujuan dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang
- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang

- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi
- 4) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

- 1) Aspek Teoritis

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai tambahan dari pengembangan ilmu yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam segi industri dan dapat digunakan sebagai pendukung teori yang sudah terdahulu mengenai sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan kinerja kepegawaian.

- 2) Aspek Praktis

- a. Bagi Penulis

Dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dalam berpikir serta memperluas pengetahuan mengenai permasalahan yang diteliti sehingga memperoleh gambaran yang lebih jelas terhadap fenomena yang terjadi dengan didukung oleh berbagai teori keilmuan.

- b. Bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang

Hasil bisa digunakan sebagai bahan masukan yang bermanfaat bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang dalam mengambil keputusan yang berhubungan dengan pelatihan dan kompensasi dalam upayanya meningkatkan kinerja pegawai.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian bisa di manfaatkan sebagai tambahan informasi serta bahan yang bisa di pertimbangkan sebagai referensi untuk penelitian-penelitian berkelanjutan mengenai sumber daya manusia di masa mendatang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Temuan berikut dari penelitian sebelumnya yang serupa dan memiliki hubungan dengan variabel Pelatihan (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y). Temuan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Aifamas, Renouw & Sinay, 2023, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Distrik Bikar Kabupaten Tambrauw	X1: Kompensasi Y: Kinerja Pegawai	a. Metode kuantitatif deskriptif b. Analisis data dengan SPSS versi 25	Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Rohmatullah, Budiman & Mukti, 2023, Pengaruh Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kab. Lebak	X1: Disiplin X2: Kompensasi Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan SPSS 20	a. disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3	Natsir, Andini & Ramli, 2023, Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar	X1: Pelatihan Kerja X2: Kompensasi Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan IMB SPSS 25	a. pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
4	Septiani dkk, 2023, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan	X1: Kompensasi X2: Motivasi Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif (asosiatif kasual) b. analisis data dengan SPSS	a. kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai b. motivasi tidak berpengaruh

	Kabupaten Luwu Utara			signifikan terhadap kinerja pegawai
5	Muhtadin & Purwanto, 2023, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Cabang Pelayanan Dispenda Cinere	X1: Kompensasi X2: Motivasi Kerja Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan SPSS	a. kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
6	Anggriawan, <i>et al.</i> , 2023, Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen afektif sebagai variabel intervening	X1: Kompetensi X2: Pelatihan X3: Kompensasi Y: Kinerja Pegawai Z: Komitmen Afektif	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan SEM-PLS versi 3.3.7	a. kompetensi, pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai b. kompetensi, pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif c. komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. d. komitmen afektif terbukti dapat memediasi pengaruh tidak langsung kompetensi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai
7	Fitri, Herwan & Putri (2023), Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran dan	X1: Pelatihan Kerja X2: Kompensasi Y: Kinerja Pegawai	a. Metode kuantitatif b. Teknik <i>purposive sampling</i> c. Analisis data dengan SPSS	a. Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai b. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

	Penyelamatan Kota Bengkulu			
8	Putra & Fernos, 2023, Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang	X1: Motivasi kerja X2: Disiplin kerja Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan SPSS regresi linier berganda	a. motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
9	Kamaruddin & Aminah, 2023, Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BPPMPv-KPTK Gowa, Ardi	X1: Pengalaman Kerja X2: Pelatihan Kerja Y: Kinerja Pegawai	a. Metode kuantitatif b. analisis data dengan linier berganda (SPSS)	a. pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
10	Khairunnisa, <i>et al.</i> , (2023), Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bombana	X1: Pendidikan X2: Pelatihan Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan SPSS 25.0	a. pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
11	Octavia, dkk (2023), Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Pematang	X1: Lingkungan kerja X2: Kompensasi X3: Motivasi Kerja Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan SPSS 25	a. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai c. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
12	Rianda & Winarno (2022), Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Rajasaland Bandung	X1: Kompensasi X2: Lingkungan Kerja Fisik Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif deskriptif b. analisis data dengan SPSS	a. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai c. kompensasi dan lingkungan

				kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan
13	Sulu dkk, 2022, Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Serta Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon	X1: Pelatihan X2: Pengembangan Karir X3: Gaya kepemimpinan Y: Kinerja Pegawai	a. Metode kuantitatif b. Teknik <i>purposive sampling</i> c. Analisis data dengan SPSS	a. pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai b. pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan c. gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
14	Paramarta & Astika, 2022, Motivasi sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar	X1: Pelatihan X2: Lingkungan Kerja Y: Kinerja Pegawai Z: Motivasi Kerja	a. Metode kuantitatif b. teknik random sampling c. analisis data dengan SmartPLS 3.2.9	a. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi tetapi tidak signifikan b. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi dan signifikan c. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan signifikan d. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja tetapi tidak signifikan e. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja tetapi tidak signifikan melalui motivasi f. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai tetapi tidak signifikan melalui motivasi
15	Taha & Jabid, 2022, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	X1: Kompensasi Y: Kinerja Pegawai	a. metode kuantitatif b. analisis data dengan SEM-PLS	a. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

	Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Patani Utara	Z: Kepuasan Kerja		terhadap kepuasan kerja. b. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. c. Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. d. Kepuasan memediasi secara penuh pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.
--	---	-------------------	--	---

**Tabel 2.2**

**Persamaan dan Perbedaan Penelitian**

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Aifamas, Renouw & Sinay, 2023, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Distrik Bikar Kabupaten Tambrauw	a. Variabel Kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Tidak menggunakan variabel mediasi b. Objek Penelitian c. Teknik analisis data
2	Rohmatullah, Budiman & Mukti, 2023, Pengaruh Disiplin dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kab. Lebak	a. Variabel Kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegaawai (Dependen)	a. Tidak menggunakan variabel mediasi b. Objek Penelitian c. Teknik analisis data d. Perbedaan salah satu variabel independen
3	Natsir, Andini & Ramli, 2023, Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Makassar	a. Variabel Pelatihan dan Kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Objek Penelitian b. Tidak menggunakan variabel mediasi c. Teknik analisis data
4	Septiani dkk, 2023, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan Kabupaten Luwu Utara	a. Variabel Kompensasi (Indipenden) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Objek Penelitian b. Teknik analisis data c. Tidak menggunakan variabel mediasi d. Perbedaan salah satu variabel independen

5	Muhtadin & Purwanto, 2023, Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Cabang Pelayanan Dispenda Cinere	a. Variabel kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Teknik analisis data b. Tidak menggunakan variabel mediasi c. Perbedaan salah satu variabel independen d. Objek penelitian
6	Anggriawan, <i>et al.</i> , 2023, Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen afektif sebagai variabel intervening	a. Variabel Pelatihan dan Kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen) c. Teknik analisis data	a. Objek penelitian b. Perbedaan penggunaan variabel mediasi
7	Fitri, Herwan & Putri (2023), Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Bengkulu	a. Variabel Pelatihan dan Kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Teknik analisis data b. Objek Penelitian c. Tidak menggunakan variabel mediasi
8	Putra & Fernos, 2023, Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang	a. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Teknik analisis data b. Perbedaan Variabel Independen c. Tidak menggunakan variabel mediasi d. Objek Penelitian
9	Kamaruddin & Aminah, 2023, Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BPPMPv-KPTK Gowa, Ardi	a. Variabel Pelatihan (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Teknik analisis data b. Perbedaan salah satu variabel independen c. Tidak menggunakan variabel mediasi d. Objek penelitian
10	Khairunnisa, <i>et al.</i> , (2023), Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Bombana	a. Variabel Pelatihan (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Teknik analisis data b. Tidak menggunakan variabel mediasi c. Perbedaan salah satu variabel independen d. Objek Penelitian
11	Octavia, dkk (2023), Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Pematang	a. Variabel Kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Teknik analisis data b. Tidak menggunakan variabel mediasi c. Perbedaan salah satu variabel independen d. Objek Penelitian
12	Rianda & Winarno (2022), Pengaruh Kompensasi dan	a. Variabel Kompensasi (Independen)	a. Objek Penelitian b. Teknik analisis data

	Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Rajasaland Bandung	b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	c. Tidak menggunakan variabel mediasi d. Perbedaan penggunaan salah satu variabel independen
13	Sulu dkk, 2022, Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Serta Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon	a. Variabel Pelatihan (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Teknik analisis data b. Perbedaan salah satu variabel independen c. Tidak menggunakan variabel mediasi d. Objek penelitian
14	Paramarta & Astika, 2022, Motivasi sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar	a. Variabel Pelatihan (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen) c. Variabel Motivasi (Mediasi) d. Teknik analisis data	a. Objek penelitian b. Perbedaan salah satu variabel independen
15	Taha & Jabid, 2022, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Patani Utara	a. Variabel Kompensasi (Independen) b. Variabel Kinerja Pegawai (Dependen)	a. Variabel Kepuasan kerja (Mediasi) b. Objek Penelitian

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 Pelatihan

#### 2.2.1.1 Pengertian Pelatihan

Menurut Dessler (2015) pelatihan adalah suatu rangkaian proses dalam upaya mengajarkan para pegawai baru atau pegawai yang sudah bekerja tentang keterampilan dasar yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Pelatihan bisa menjadi salah satu usaha yang diharapkan dapat memberikan peningkatan bagi sumber daya manusia, bagi pegawai yang baru memasuki dunia kerja maupun pegawai yang sudah bekerja lebih lama.

Pendapat dari Rozalena & Dewi (2017) menyatakan bahwa pelatihan adalah runtutan kegiatan atau aktifitas yang sudah tersusun secara terarah dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, serta berbagai keahlian dan menambah pengetahuan bagi individu. Lalu, pendapat Noe (2017) mengatakan bahwa pelatihan adalah program perencanaan usaha dari suatu lembaga atau instansi untuk memfasilitasi kinerja pegawai pada peningkatan kompetensi, pengetahuan, kemampuan, dan perilaku kerja pegawai. Tujuan dari program pelatihan yaitu agar bisa meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan memperbaiki perilaku pegawai ketika bekerja sehingga bisa diterapkan pada keseharian pegawai selama bekerja.

Program pelatihan di dalam sebuah lembaga atau instansi tak hanya dipandang sebagai kewajiban, melainkan suatu kebutuhan dari lembaga itu sendiri dengan tujuan untuk menyiapkan individu-individu produktif dan memiliki kualitas yang tinggi. Kegiatan pelatihan harus dirancang berdasarkan kebutuhan yang sudah melalui beberapa proses. Proses yang dimaksud adalah terdapat fakta dimana sumber daya manusia mulai menunjukkan penurunan kinerja, produktivitas, dan kompetensi dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya. Oleh karena itu, pelatihan diperlukan untuk mengatasi masalah penurunan kinerja dan produktivitas. Ada empat hal penting yang ingin ditingkatkan oleh organisasi yaitu

kompetensi, pengetahuan, keahlian, dan perilaku pegawai. Sebaiknya, sebuah organisasi yang memkoordinir kegiatan pelatihan harus mengkhususkan pelatihan tersebut pada bidang-bidang tertentu, sehingga bisa menghasilkan sertifikat kompetensi yang bisa diajukan sebagai bahan kualifikasi kemampuan dalam diri pegawai.

#### 2.2.1.2 Indikator Pelatihan

Dessler (2015) mengungkapkan bahwa terdapat 5 indikator sebagai penunjang pelatihan, yaitu:

##### 1) Instruktur

Dalam sebuah pelatihan dibutuhkan seorang instruktur yang kompeten pada bidangnya masing-masing. Dasarnya, pelatihan bertujuan untuk mengembangkan suatu bidang keahlian maka instruktur pelatihan tersebut harus sesuai dengan bidangnya dan berkompeten untuk membagikan keahliannya pada peserta.

##### 2) Peserta

Peserta pelatihan terlebih dulu di seleski dengan bekal persyaratan dan juga kualifikasi yang tepat. Semangat dan minat yang tinggi juga harus ada dalam diri seorang peserta agar bisa mengikuti pelatihan dengan baik.

##### 3) Materi

Pelatihan memiliki materi-materi dengan tema pelatihan yang sesuai dengan bidang-bidangnya yang hendak dicapai oleh suatu lembaga

atau instansi dan materi yang dipaparkan harus menyesuaikan dengan kondisi di masanya. Materi harus sesuai dengan tujuan, komponen peserta, dan penetapan sasaran.

#### 4) Metode

Pelatihan harus memiliki metode-metode yang dapat menjamin keberlangsungan kegiatan agar bisa berjalan lebih efektif sesuai dengan jenis-jenis materi yang di dapatkan dan komponen peserta pelatihan. Oleh karena itu, pensosialisasian tujuan dan memiliki sasaran yang jelas dibutuhkan dalam pelatihan.

#### 5) Tujuan

Tujuan pelatihan harus ditentukan oleh organisasi, sehingga *action plan* bisa disusun lebih matang dan penempatan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

### 2.2.1.3 Pelatihan Menurut Perspektif islam

Menurut Maghfiroh (2021), secara formal, pelatihan dalam Islam tidak ditemukan sistematika pola pelatihan pada zaman Rasulullah. Dalam sejarah Islam, dahulu kala masih menggunakan sistem perbudakan seperti pekerja buruh, pembantu yang hak-hak sebagai manusia sangat diremehkan. Namun, seiring berjalannya waktu, Rasulullah datang untuk memberikan banyak arahan terkait bagaimana agama islam menangani masalah perbudakan atau tenaga kerja. Rasulullah menyampaikan ajaran tentang prinsip yang berlaku

dalam etika bisnis untuk para pekerja dengan memenuhi hak-haknya.

Menurut Mentari et al. (2023) dengan mengikuti program pelatihan yang merupakan upaya pemerintah dalam mengurangi angka pengangguran ini mampu menambah ilmu menjadi semakin bertambah. Begitupun di dalam agama Islam mendorong untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia dengan pelatihan kerja agar kompetensi dan kemampuan sdm bisa berkembang dan bisa membantu menunaikan tugasnya. Allah Swt menjelaskan bahwa dalam melakukan pengembangan terhadap SDM pada organisasi hendaknya melalui hikmah, sebagaimana firman-Nya dalam surat An-Nahl ayat 125, yaitu:

أُدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ  
إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ مِمَّنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

*“Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk” (Qs. An-Nahl/16 : 125)*

Menurut Ishaq (2008) di ambil dari kitab Tafsir Ibnu Katsir dalam Zebua & Setiawan (2020) menjelaskan tentang ayat di atas yaitu Allah Swt memerintahkan kepada Rasul-Nya, Nabi Muhammad untuk menyeru manusia dengan penuh hikmah dan lemah lembut, serta bagi seseorang yang butuh berdialog dan tukar pikiran, maka hendaklah dilakukan dengan kalimat yang sopan.

Menurut Quraish Shihab dalam Bisri (2021) tujuan dari ayat di atas adalah untuk mengajak Rasulullah Saw dengan seluruh pendidikan dan ilmuwan Islam agar menggunakan cara yang tepat dalam mengajak manusia menuju kebenaran. Hendaknya seorang pendidik bisa berbicara dengan orang lain sesuai dengan kemampuan yang di miliki sehingga bisa memberikan pembinaan kepada manusia untuk menjadi lebih unggul dan profesional.

Menurut Yusanto dalam Samsuni (2021) Sumber daya manusia yang profesional adalah SDM yang *kafa'ah* (memiliki keahlian), *amanah* (terpercaya), serta *himmatul amal* (memiliki etos kerja yang tinggi). Untuk menciptakan SDM yang profesional tersebut maka diperlukan program pembinaan dan pelatihan pada tiga aspek, yaitu: (1) *Syakhshiyah Islamiyyah* atau kepribadian Islamnya, (2) *skill* atau keahlian dan keterampilannya, dan (3) kepemimpinan dan kerjasamanya dalam tim. Oleh karena itu, menurut Sinn (2008). Dengan mengikuti pelatihan akan membantu pegawai dalam pengembangan bakatnya sehingga organisasi akan terbantu dengan meningkatnya kinerja pegawai.

## 2.2.2 Kompensasi

### 2.2.2.1 Pengertian Kompensasi

Pendapat Marwansyah (2016) mengungkapkan kompensasi di anggap sebagai suatu penghargaan dan imbalan yang diberikan secara adil dan bisa berbentuk finansial maupun non finansial yang

didapatkan oleh pegawai atas produktivitasnya dalam melaksanakan pekerjaan.. Pendapat lainnya yaitu diungkapkan oleh Mondy & Noe (1990) mengatakan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diperuntukkan kepada pegawai atas kontribusi jasa yang telah dikerjakan selama masa bekerja.

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi dalam mengatur adanya program *reward* atau penghargaan bagi individu yang bekerja sebagai salah satu pujian atas terlaksananya pekerjaan yang ditugaskan dalam bentuk kompensasi. Sebuah lembaga atau instansi harus mampu memberikan *reward* yang berbentuk kompensasi sebagai bentuk penghargaan bagi kinerja pegawai yang telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terhadap lembaga.

Beberapa pendapat yang mengemukakan definisi dari kompensasi maka kesimpulannya adalah kompensasi merupakan penghargaan yang di dapatkan oleh seorang pegawai yang bekerja di lembaga atau instansi dapat berupa uang maupun bentuk lainnya sebagai balasan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan dan tanggung jawab yang telah diselesaikan.

#### 2.2.2.2 Indikator Kompensasi

Pada dasarnya, keberhasilan kompensasi harus di dasari oleh undang-undang buruh yang berlaku sesuai dengan ketentuan pemerintahan. Dua prinsip atas kompensasi yang harus menjadi perhatian dengan sebaik-baiknya agar kompensasi bisa menjadi

suatu penghargaan bagi pegawai atas kinerjanya dan bisa meningkatkan motivasi dalam bekerja sehingga kinerja pegawai akan meningkat pula, dua prinsip tersebut adalah adil dan layak.

Terdapat prinsip-prinsip yang harus diperhatikan ketika akan menetapkan sebuah kompensasi. Ada lima prinsip yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2014) yaitu:

1) Tingkat Bayaran

Tingkat pembayaran kompensasi ialah bergantung pada kemampuan lembaga atau organisasi membayar jasa pegawainya. Tingkat bayaran biasanya diberikan dalam jumlah yang tinggi, rendah, atau rata-rata tergantung pada kondisi organisasi dalam mengelola keuangan.

2) Urutan pembayaran

Adapun struktur pembayaran kompensasi itu berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat pembayaran, dan klasifikasi jabatan di lembaga atau instansi.

3) Ketentuan pembayaran

Jumlah bayaran untuk setiap kompensasi harus berdasarkan penggolongan yang sesuai tingkatan pegawai. Berdasarkan tingkatan pendidikan, lama waktu bekerja, dan prestasi yang diraih oleh pegawai.

4) Metode Pembayaran

Metode pembayaran ini memiliki dua jenis yaitu metode waktu dan metode bagi hasil, hal ini tergantung dari ketetapan organisasi.

#### 5) Kontrol Pembayaran

Diperlukan pengontrolan pembayaran kompensasi dalam sebuah organisasi agar bisa mengendalikan biaya kerja.

Dari asas dan prinsip yang digunakan dalam mengelola kompensasi, maka dapat di ukur indikator penilaian dari suatu kompensasi. Afandi (2018) mengungkapkan bahwa ada empat indikator yang bisa digunakan untuk mengukur kompensasi, yaitu:

##### 1) Gaji dan Upah

Gaji dan upah biasanya digunakan sebagai imbalan untuk pekerjaan-pekerjaan yang telah di lakukan dan biasanya dibayarkan setiap bulan.

##### 2) Tunjangan

Tunjangan diberikan kepada pegawai untuk melengkapi gaji pokok. Contoh dari tunjangan adalah pemberian perawatan kesehatan, dan lain-lain yang berkaitan dengan kebutuhan pegawai.

##### 3) Insentif

Insentif bisa disebut dengan sebuah bonus dan bonus ini digunakan sebagai penggerak motivasi kerja agar tenaga kerja dapat meningkatkan kinerjanya. Insentif sering diberikan kepada pegawai yang mampu memberikan sejumlah prestasi bagi lembaga atau perusahaan.

#### 4) Fasilitas

Berbeda dengan tiga indikator sebelumnya yang berupa barang berwujud material (uang). Fasilitas merupakan kompensasi yang tidak berwujud uang, melainkan suatu fasilitas yang memberikan kemudahan, kenikmatan ketika pegawai melaksanakan pekerjaannya. Seperti fasilitas mobil dinas, parkir khusus pegawai, dan lain sebagainya.

#### 2.2.2.3 Kompensasi Menurut Perspektif Islam

Allah SWT sangat menyukai makhluknya yang bergerak dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, Allah menyukai hambanya yang memiliki semangat dalam mencari rezeki. Oleh karena itu, agama islam selalu memberikan apresiasi yang baik mengenai sebuah pekerjaan.

Pada dasarnya, ketika seseorang bertransaksi dalam bekerja maka setelah itu akan timbul sebuah kompensasi. Di dalam Islam, kompensasi di sebut dengan upah atau ijarah dalam perspektif ilmu fikih. Ijarah secara etimologi berasal dari kata *ajara-ya'juru* yang berarti imbalan atau kompensasi yang diberikan atas hasil dari pekerjaan yang dikerjakan. Gaji atau upah yang diberikan kepada tenaga kerja harus dijelaskan secara rinci pada waktu akad, agar mencegah terjadinya kesalahpahaman dan menimbulkan konflik.

Ayat al-Quran yang berhubungan dengan penjelasan seorang pekerja harus menerima upah secara adil dan sesuai dengan apa yang dikerjakannya terdapat pada surat al-Ahqaf ayat 19, Allah Swt berfirman:

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ بِمَا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

*“Setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah menyempurnakan balasan amal mereka serta mereka tidak dizalimi.”* (Qs. al-Ahqaf/46 : 19)

Penjelasan tafsir al-Quran mengenai ayat di atas dalam Rifa’i (2000) di ungkapkan oleh Muhammad Nasib ar-Rifa’i dalam kitabnya Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir bahwa suatu permintaan untuk memperkerjakan pemuda untuk menggembala atau mengurus domba piaraan dengan gaji. Sebaik-baik pekerja adalah orang yang dipekerjakan karena memiliki tenaga dan kekuatan yang cukup dan orang tersebut memiliki amanah yang tinggi.

Tafsir dari pendapat Syakir (2014) dalam bukunya Muhktashar Ibnu Katsir menyatakan bahwa ayat di atas berhubungan dengan amal-amal orang mukmin ketika di dunia untuk di hisab dikemudian hari. Orang yang beriman tidak akan merasa rugi dari apa yang telah dikerjakan, meskipun hanya seberat biji sawi.

Surat al-Ahqaf ayat 19 menurut Tafsir Quraish Shihab dalam Nadhiroh (2020) menjelaskan bahwa masing-masing orang, muslim dan kafir, akan mendapat kedudukan selayaknya apa yang telah di

lakukan semasa hidupnya. Allah Swt dapat menunjukkan keadilan-Nya dan memenuhi balasan amal dari perbuatan tanpa adanya kecurangan, karena bagaimanapun semua orang mempunyai hak untuk menerima balasan yang telah ditentukan.

Nadhiroh (2020) mengatakan bahwa ayat di atas mengindikasikan makna secara tersirat bahwa manusia tidak diperbolehkan untuk melakukan hal kedzaliman terhadap sesamanya, terlebih khusus kepada para pekerja dalam memberikan hak upah yang layak dan sesuai.

### 2.2.3 Motivasi Kerja

#### 2.2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Mangkunegara (2007) mendefinisikan motivasi ialah suatu kondisi dimana seseorang memiliki dorongan energi dalam menggerakkan diri untuk ikut serta dalam usaha meraih pencapaian tujuan organisasi. Menurut Rivai (2004) mengemukakan sebuah motivasi adalah bentuk sikap dan nilai yang bisa berpengaruh terhadap individu untuk bisa meraih tujuan-tujuan yang ingin di gapai. Definisi lain diungkapkan oleh Dessler (2006) mengatakan bahwa motivasi itu asalnya dari ketegangan ketika terdapat satu atau lebih kebutuhan-kebutuhan dari diri yang belum terpenuhi.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, suatu motivasi itu bisa berbentuk sebuah dorongan yang muncul di dalam diri pegawai dengan tujuan-tujuan tertentu yang telah direncanakan oleh suatu

organisasi. Motivasi kerja dianggap sebagai komponen yang penting dalam organisasi agar bisa meningkatkan kinerja pegawainya sehingga pekerjaan dan tugas yang dimiliki pegawai bisa diselesaikan dengan baik dan hasilnya akan memuaskan.

#### 2.2.3.2 Indikator Motivasi Kerja

Indikator pada Motivasi kerja diambil dari teori yang diungkapkan oleh Maslow dalam Hasibuan (2003), Maslow mengatakan munculnya rasa motivasi dalam bekerja itu bisa diukur menggunakan beberapa indikator, yaitu:

##### 1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan yang berbentuk fisik biasanya berupa gaji yang diberikan secara adil dan layak, mendapatkan bonus-bonus dalam pekerjaan, dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi untuk memudahkan pegawai dalam bekerja.

##### 2) Keamanan

Pegawai mendapatkan fasilitas yang berbentuk keamanan dan keselamatan ketika bekerja, seperti jaminan yang diberikan kepada pegawai, mendapatkan dana pensiun, dan perlengkapan ketika melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaan.

##### 3) Sosial

Dapat diperlihatkan ketika pegawai berinteraksi bersama rekan-rekan kerja dan masyarakat, contohnya dalam membangun hubungan kerja dengan sesama pegawai, merasa butuh dalam hal

penerimaan dan saling memberikan motivasi terhadap sesama rekan kerja.

4) Penghargaan

Kemampuan dan bakat yang di miliki oleh pegawai mendapatkan pengakuan dan pujian dari sesama pegawai, lalu diberikan apresiasi yang lebih dari atasan atas tanggung jawabnya.

5) Aktualisasi Diri

Pegawai menunjukkan sifat yang menarik dengan berbekal kemampuan dan kecakapan, sehingga potensi dalam dirinya bisa dipertunjukkan dan mengenalkannya pada khalayak umum. Kebutuhan ini bisa terpenuhi dengan penyelenggaraan program pendidikan dan pelatihan dari organisasi.

### 2.2.3.3 Motivasi Kerja Menurut Perspektif Islam

Menurut Zamzam & Aravik (2016) Motivasi kerja ini bisa menjadi faktor yang mendorong diri kita untuk lebih bergairah dalam bekerja terkadang sesuatu hal yang di anggap susah untuk dikerjakan bahkan terasa berat untuk di kerjakan akan terasa ringan dan kembali bersemangat mengerjakannya hingga menghasilkan sesuatu yang terbaik. Oleh karena itulah dengan adanya motivasi kerja ini sangat penting untuk di terapkan oleh seorang pegawai. Sebagaimana ayat yang tertulis dalam al-Quran surat Ar-Ra'd, ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَذِّبُ مَا يَقُومُ حَتَّىٰ يُعَذِّبُوا مَا بِنَفْسِهِمْ

*“(Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum) artinya Dia tidak mencabut dari mereka nikmat-Nya (sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri) dari keadaan yang baik dengan melakukan perbuatan durhaka.” (Qs. Ar-Ra’d/ 13 : 11)*

Menurut Shihab (1995) menyatakan ayat di atas dapat ditafsirkan sebagai sebuah proses perubahan yang bisa menempatkan posisi atau peran kepada manusia sebagai pelaku perubahan. Proses perubahan tersebut juga bukan hanya sekedar perubahan personal tetapi juga bagian dari sebuah komunitas yang arah tujuannya seperti pada gerakan sosial yang bisa menjadi penggerak bagi masyarakat.

Berdasarkan pendapat Abnisa (2022) dalam bukunya yang berjudul Prinsip-Prinsip Motivasi Dalam Pembelajaran Perspektif Al-Qu’ran bahwa ayat di atas merupakan ayat yang berhubungan dengan peningkatan motivasi tentang ketetapan Allah yang tidak merubah takdir seorang manusia kecuali orang tersebut berusaha untuk merubahnya, jika orang tersebut berusaha dengan jerih payahnya sendiri. Selain itu, kesuksesan dari seorang manusia.

Sudirman & Amin (2022) turut berpendapat bahwa ayat tersebut merupakan bentuk motivasi dari Allah kepada umat manusia terhadap suatu perubahan yang tidak akan muncul apabila orang tersebut tidak memulai untuk merubahnya. Allah Swt tidak mengubah suatu kondisi makhluk melainkan dari usaha makhluk itu sendiri. Hal ini memberikan motivasi bagi setiap orang agar

bersungguh-sungguh dalam melakukan segala kegiatannya termasuk dalam segi motivasi belajar dan motivasi bekerja.

## 2.2.4 Kinerja Pegawai

### 2.2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2014) kinerja merupakan serangkaian perilaku ketika berkontribusi dalam tugas-tugasnya, baik yang berdampak positif maupun negatif pada penyelesaian visi misi organisasi. Moehariono (2012) mengungkapkan pengertian kinerja pegawai atau definisi kinerja merupakan hasil capaian seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas organisasi baik dalam segi kualitatif dan kuantitatif dalam upaya pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan moral dan etika dan tidak cacat hukum.

Kesimpulan dari pendapat di atas, kinerja pegawai adalah hasil dari prestasi yang dikerjakan oleh pegawai dalam periode tertentu ketika melaksanakan tugas-tugasnya. Visi-misi organisasi akan berjalan lebih baik apabila kinerja pegawai juga baik.

### 2.2.4.2 Indikator Kinerja

Ada 4 indikator kinerja pegawai yang diungkapkan oleh Mangkunegara (2013:75), yaitu sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja, untuk menunjukkan bagaimana kualitas kerja pegawai ketika berproses menyelesaikan dan mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.

- 2) Kuantitas kerja, untuk menghitung seberapa banyak seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya sehingga perusahaan/organisasi dapat mengukur keefisienan & keefektifan ketika seorang pegawai melaksanakan tugas & tanggung jawabnya.
- 3) Kerjasama, untuk mengukur bagaimana seorang pegawai dapat berpartisipasi dan mampu bekerjasama dalam satu tim.
- 4) Tanggung jawab, pegawai memiliki kesadaran akan tugas dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan bertanggungjawab atas hasil kerja yang telah ia selesaikan.

#### 2.2.4.3 Kinerja Menurut Perspektif Islam

Allah Swt memberikan manusia akal yang sehat agar manusia bisa memanfaatkan akal tersebut dalam berpikir. Berbekal pikiran yang sehat, maka manusia dianjurkan untuk bekerja dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, dan bekerja dengan sebaik-baiknya. Allah Swt memberikan pedomannya perihal pentingnya manusia melakukan pekerjaan dengan baik, dalam surat At-Taubah ayat 105, yakni:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَلِيمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Qs. At-Taubah/ 9 : 105)*

Pendapat Quraish M. Q. Shihab (2002) mengenai ayat di atas dalam Tafsir Al-Mishbah yaitu “Bekerjalah kamu, demi karena Allah semata dengan aneka amal yang saleh dan memberika manfaat baik untuk diri sendiri dan masyarakat. Maka, Allah akan melihat. Yang di maksud melihat adalah menilai dan memberi balasan atas amal tersebut.” Menurut Abidin & Yatima (2022) sebagai pelengkap dari penafsiran ayat tersebut bahwa apa yang di ungkapkan oleh Quraish Shihab yaitu Allah memerintahkan manusia bekerja dengan baik dan bermanfaat, karena Allah selalu melihat apa yang dikerjakan oleh manusia, lalu hal itu akan kembali pada manusia itu sendiri.

Khan & Farooq (2010) mengungkapkan bahwa manusia dianjurkan untuk hidup seimbang agar mendapatkan ketenangan. Manusia beribadah untuk mengisi kebutuhan rohaninya kepada Tuhan, manusia bekerja untuk melengkapi kebutuhan jasmaninya, sehingga tidak terjadi ketimpangan dalam hidupnya. Dunia dan akhirat adalah dua hal yang sama-sama penting untuk diperhatikan.

## 2.2.5 Hubungan Antar Variabel

### 2.2.5.1 Hubungan Pelatihan dengan Kinerja Pegawai

Kegiatan pelatihan memiliki manfaat bagi suatu lembaga atau instansi untuk meningkatkan kemmapuan kerja pegawai. Hal ini sangat membantu pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya. Mangkuprawira (2004) mendefinisikan suatu

pelatihan bagi para pegawai merupakan suatu proses untuk memberikan pengetahuan dan keahlian tertentu serta pembentukan sikap pada pegawai agar semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik dan sesuai dengan standar yang ditentukan.

Pendapat Mangkunegara (2005) mengatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Jika seorang pegawai sudah terlatih dengan kemampuan dan keahlian sesuai bidang yang dikuasainya tentu akan mempengaruhi bagaimana pegawai tersebut bekerja. Pekerjaan yang dihasilkan cenderung akan lebih maksimal karena pegawai mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik dan memuaskan.

Pada pembahasan ini, terdapat penelitian terdahulu yang menemukan adanya hubungan antara pelatihan dengan kinerja pegawai. Studi kasus ini dilakukan oleh Anggriawan *et al* (2023) hasil pada penelitian itu menunjukkan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Adanya penelitian ini menyimpulkan bahwa suatu kegiatan pelatihan bagi seorang pegawai itu penting dan sudah sepatutnya dilaksanakan agar seorang pegawai bisa belajar dan berkembang lagi untuk menghadapi segala penugasan. Namun, penelitian yang dilakukan

oleh Sulu *et al* (2022) memberikan hasil yang berbeda yaitu Pelatihan tidak mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Pelatihan merupakan suatu hal yang memang dilakukan untuk meningkatkan bakat dan kemampuan tetapi tidak meningkatkan kinerja pegawai. Dari uraian diatas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H1: Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

#### 2.2.5.2 Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai

Kompensasi adalah komponen yang cukup penting di dunia kerja. Sebagaimana pendapat yang dikemukakan oleh Lesmana (2011) yang mengatakan bahwa sebuah kompensasi dengan kinerja memiliki keterikatan yang mendasar. Salah satu faktor yang bisa menumbuhkan semangat dalam bekerja adalah dengan kompensasi yang sepadan dengan apa yang dikerjakan. Kompensasi adalah suatu penghargaan atau imbalan secara langsung maupun tidak langsung berupa finansial maupun non finansial yang diberikan secara adil dan layak terhadap karyawan sebagai balasan atas kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi..

Penelitian yang dilakukan oleh Aifamas (2022) menyatakan bahwa kompensasi dalam dunia kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, artinya sebuah kompensasi yang diberikan kepada pegawai akan menjadi suatu bahan pendukung yang dapat meningkatkan kinerja pegawai agar bisa lebih optimal

dalam bekerja. Seorang pegawai akan lebih bersemangat dalam menuntaskan pekerjaannya jika imbalan yang didapatkan cukup sepadan dengan apa yang dikerjakan. Kompensasi dalam penelitian yang dilakukan oleh Muhtadin & Purwanto (2023) juga memberikan hasil bisa meningkatkan kinerja pegawai, oleh karena itu, kompensasi dengan nilai yang baik akan membantu suatu lembaga atau instansi dalam menuntaskan hal-hal yang akan dicapai. Namun, berbeda dengan penelitian diatas, pada penelitian Rianda & Winarno (2022) Kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai, artinya sebuah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tidak memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai, pegawai akan cenderung melakukan pekerjaannya karena memang suka dengan pekerjaan tersebut, dan untuk suatu kompensasi akan dianggap sebagai suatu penghargaan biasa yang memang pantas untuk mereka di dapatkan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik sebuah hipotesis sebagai berikut:

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

#### 2.2.5.3 Hubungan Pelatihan dan Kinerja Melalui Motivasi Kerja

Pelatihan memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Sebagian pegawai dapat meningkatkan kinerjanya setelah melakukan pelatihan. Pada dasarnya, tujuan pelatihan adalah melatih kemampuan kerja serta meningkatkan bakat yang dimiliki oleh pegawai. Pelatihan biasanya dilakukan sesuai dengan bidang-bidang

tertentu yang digeluti oleh pegawai. Seorang pegawai jika sudah terlatih terhadap tugas dan tanggung jawabnya akan merasa termotivasi dalam bekerja, sehingga motivasi yang tumbuh tersebut bisa memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang mendukung adanya suatu hubungan antar pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Fangiziah et al. (2023) yang memberikan hasil bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja pada pegawai, lalu pada penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh Rahayu & Dahlia (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa besar kemungkinan motivasi kerja bisa memediasi adanya pengaruh pada pelatihan dengan kinerja pegawai.

H3: Motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

#### 2.2.5.4 Hubungan Kompensasi dan Kinerja Melalui Motivasi Kerja

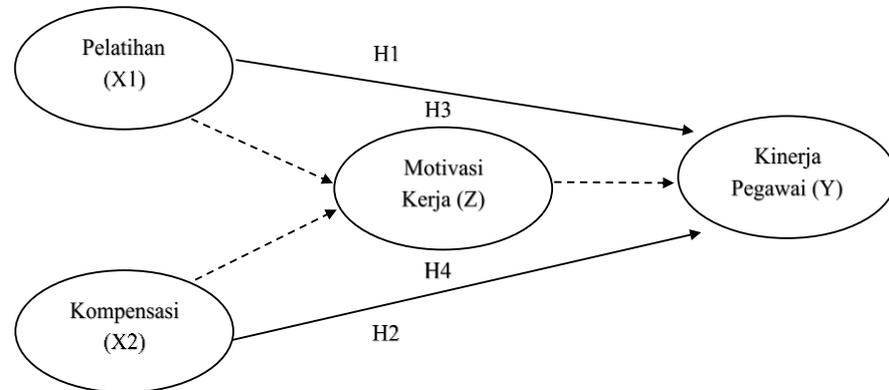
Kinerja pegawai memiliki hubungan dengan kompensasi. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena kompensasi dianggap sebagai upaya dari sebuah lembaga atau instansi dalam membalas jasa untuk kerja pegawai dan sebagai pendukung peningkatan motivasi pegawai

dalam bekerja. Jika motivasi bekerja dalam pegawai meningkat tentu akan meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian yang mendukung adanya hubungan antara kompensasi dengan kinerja melalui mediasi motivasi kerja adalah penelitian Fauzi, *et al* (2023) yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja. Lalu, didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra & Fernos (2023) hasil yang didiaptkan pada penlitian tersebutadalah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat di artikan bahwa motivasi kerja mempunyai peran dalam peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kemungkinan besar motivasi kerja bisa menjadi mediasi antara variabel kompensasi dengan kinerja pegawai. Uraian diatas menghasilkan satu hipotesis, sebagai berikut:

H4: Motivasi kerja dapat memediasi hubungan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai

## 2.3 Kerangka Konseptual

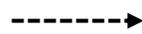


**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Keterangan:



: Hubungan langsung antar variabel



: Hubungan tidak langsung atau jalur mediasi

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori dan model hipotesis yang telah diurai diatas, maka dapat diambil hipotesis yang memiliki jawaban sementara terhadap penelitian ini yang nantinya akan diuji kebenarannya. Hipotesis tersebut, sebagai berikut:

H1: Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Anggriawan, 2023)

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai (Muhtadin & Purwanto, 2023)

H3: Motivasi Kerja dapat memediasi hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai (Khairany, 2023)

H4: Motivasi Kerja dapat memediasi hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai (Manippi & Saiful, 2023)

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019:16) penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka dan dihitung menggunakan statistik. Pendapat lain mengatakan bahwa penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang dianggap memenuhi syarat sebagai metode penelitian yang baik dengan memanfaatkan alat-alat atau instrumen untuk mengukur gejala tertentu yang diolah secara statistik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Explanatory Research* atau Eksplanatori. Menurut Sugiyono (2019) metode penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara variabel satu dengan variabel lainnya. Alasan utama peneliti menggunakan metode penelitian *explanatory research* yaitu untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka diharapkan dari penelitian ini dapat menjelaskan pengaruh antara variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen yang ada. Penelitian ini akan menguji pengaruh hubungan antar variabel.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Dinas ini merupakan lembaga negeri yang dikelola oleh pemerintahan kota Malang. Berlokasi di Jalan Veteran, No. 19. Ketawanggede, Kecamatan Lowokwaru. Kota Malang, Jawa Timur. Penentuan lokasi penelitian

berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang merupakan instansi pemerintah yang memiliki wewenang dalam pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan yang berlokasi di Kota Malang.

Pemilihan lokasi dikarenakan berbagai alasan diantaranya adalah peneliti ingin mengetahui seberapa jauh pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang di terapkan di dinas tersebut. Selain itu, lokasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang bertempat lebih dekat dengan tempat tinggal, jalan menuju lokasi juga mudah di jangkau sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan penelitian.

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Definisi populasi diungkapkan oleh Sugiyono (2019) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek maupun subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti agar bisa ditarik kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai ASN maupun Non-ASN dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang dengan jumlah 134 pegawai.

**Tabel 3.1**  
**Data Jumlah Pegawai**

No	Jenis Pegawai	Jumlah		Total
		Laki-laki	Perempuan	
1	Pegawai ASN	44	35	79
2	Pegawai Non-ASN	32	23	55
<b>Total</b>				<b>134</b>

Sumber: LKJiP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang 2023

### 3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Jadi, sampel adalah sebagian dari keseluruhan obyek yang akan diteliti atau di kaji yang memiliki karakteristik tertentu dari sebuah populasi. Sampel pada penelitian kali ini berjumlah 100 pegawai ASN dan Non-ASN yang bekerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini memakai rumus slovin dan menggunakan teknik *probability sampling* yaitu *proportionate stratified random sampling*. *Probability sampling* adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama terhadap anggota populasi untuk bisa menjadi sampel. Lalu, rumus slovin menurut Sugiyono (2013) adalah suatu rumus yang digunakan untuk mencari besaran sampel yang dinilai mampu mewakili keseluruhan populasi.

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Kelonggaran ketidaktelitian disebabkan adanya kesalahan dalam mengambil sampel yang boleh di tolerir.

Peneliti memutuskan dalam penelitian ini menggunakan kelonggaran yang berjumlah 10% sehingga sampel yang didapat, yaitu sebagai berikut:

Jumlah pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang yaitu 134, tahun 2024.

$$\begin{aligned}
n &= \frac{134}{1 + 134 (0,1)^2} \\
&= \frac{134}{1+(134 \times 0,01)} \\
&= \frac{134}{1,34} = 100
\end{aligned}$$

Dari perhitungan sampel menggunakan metode slovin diatas, maka sampel penelitian ini yaitu berjumlah 100 responden pada lembaga Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Sampel yang ditemukan dari perhitungan metode slovin diatas berjumlah 100 sampel. Berdasarkan dari data populasi yang dihitung dari kategori pegawai ASN dan pegawai Non-ASN, maka pengambilan sampel juga dihitung dari setiap kategori dengan cara pengambilan sampel secara *Proportionate Stratified Random Sampling* adalah pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional, Pendapat Sugiyono (2019) mengatakan bahwa *proportionate stratified random sampling* digunakan apabila populasi memiliki anggota atau unsur yang tidak homogen dan memiliki strata secara proporsional. Penentuan anggota sampel peneliti mengambil wakil-wakil dari tiap-tiap kelompok yang ada dalam populasi yang jumlahnya disesuaikan dengan jumlah anggota subjek yang ada dalam masing-masing kelompok tersebut, yaitu:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Keterangan:

$N_i$  : Jumlah anggota sampel menurut stratum

$N$ : Jumlah anggota populasi menurut stratum

N: Jumlah anggota populasi  
 N: Jumlah anggota sampel seluruhnya

**Tabel 3.2**

**Perhitungan *Proportional random sampling***

Kategori Pegawai	Perhitungan	Sampel yang diambil
Pegawai ASN	$ni = \frac{79}{134} \times 100 = 58,9$	59
Pegawai Non-ASN	$ni = \frac{55}{134} \times 100 = 41,0$	41
<b>Total</b>		<b>100</b>

**3.5 Data dan Jenis Data**

Menurut Sugiyono (2019:296) Pengumpulan data merupakan langkah yang penting di dalam sebuah penelitian, karena tujuan utama dari sebuah penelitian adalah mengumpulkan data. Oleh karena itu, Penelitian ini menggunakan data yang bersifat primer dan data sekunder, berikut adalah data yang digunakan, yaitu:

**3.5.1 Data Primer**

Sugiyono (2019:296) mendeskripsikan bahwa data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data ini biasanya tidak tersedia dalam bentuk file-file yang digabungkan. Data tersebut diperoleh melalui narasumber atau tangan pertama responden yaitu orang-orang yang dijadikan perantara dalam mendapatkan data dan informasi objek penelitian.

**3.5.2 Data Sekunder**

Sugiyono (2019:296), mengatakan bahwa data sekunder adalah data yang bersumber secara tidak langsung kepada pengumpul data, contohnya melalui orang lain atau suatu dokumen. Dapat dikatakan bahwa data sekunder ini merupakan gambaran umum terhadap pegawai

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Baik dari segi jumlah, struktur organisasi, dan deskripsi tugas dari masing-masing pegawai.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.6.1 Angket dan Kuesioner**

Menurut Sugiyono (2019:199) kuesioner adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data yaitu dengan menyusun daftar pertanyaan atau pernyataan yang berbentuk tulisan untuk diajukan kepada sampel responden yang akan diteliti. Jumlah pertanyaan nantinya akan diambil dari masing-masing item yang terdapat pada indikator variabel. Kuesioner atau angket ini akan diberikan secara langsung kepada responden dengan harapan agar pengumpulan data menjadi lebih efektif dan efisien dalam menjangkau jumlah sampel dan tentunya dapat mempermudah dalam memberikan penjelasan yang bersangkutan dengan pengisian angket.

### **3.7 Definisi Operasional Variabel**

Pendapat Sugiyono (2019) tentang definisi operasional variabel adalah aspek, kualitas, atau nilai seseorang, benda, atau aktivitas yang bervariasi tergantung pada apa yang akan di pilih oleh seorang peneliti untuk melakukan pengkajian terhadap suatu permasalahan yang ingin dicapai. Adapun variabel yang akan digunakan pada penelitian ini adalah variabel independen (bebas), variabel dependen (terikat), dan variabel mediasi.

Pendapat dari Sugiyono (2019:69) menyatakan bahwa variabel independen adalah suatu variabel yang dapat mempengaruhi atau bisa menjadi

sebab dari suatu perubahan atau timbulnya variabel dependen. Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya suatu variabel bebas. Variabel mediasi adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, dan menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak diamati dan diukur.

Penelitian ini menggunakan variabel bebas yaitu Pelatihan (X1) dan Kompensasi (X2), variabel terikatnya adalah kinerja pegawai (Y), dan variabel mediasinya adalah motivasi kerja (Z). Oleh karena itu, definisi operasional variabel ini penting untuk di tulis secara rinci dalam penulisan sebagai bentuk pelengkap. Definisi operasional variabel pada penelitian ini yaitu:

**Tabel 3.3**  
**Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Indikator	Item
1	Pelatihan (Dessler, 2015)	Instruktur	1. Kualifikasi dan Kompetensi yang memadai 2. Dapat memotivasi peserta
		Peserta	1. Peserta semangat mengikuti pelatihan 2. Peserta memiliki keinginan untuk memperhatikan
		Metode	1. metode yang digunakan sesuai dengan jenis pelatihan 2. metode yang digunakan sesuai dengan materi yang ada pada pelatihan
		Materi	1. dapat meningkatkan kemampuan 2. materi yang diajarkan oleh pelatih sesuai dengan tujuan dari pelatihan
		Tujuan	1. Keterampilan peserta 2. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan
2	Kompensasi (Afandi, 2018)	Gaji	1. organisasi memberikan gaji pokok yang tepat sasaran dan sesuai dengan apa yang telah dikerjakan. 2. Gaji pokok cukup untuk menutupi kebutuhan yang dimiliki pegawai

		Insentif	1. Upah insentif dari organisasi bisa meningkatkan semangat kerja 2. Upah insentif menjadi pelopor dalam peningkatan semangat kerja
		Tunjangan	1. Tunjangan bisa memenuhi kebutuhan 2. Tunjangan sesuai dengan jabatan yang dimiliki pegawai
		Fasilitas	1. Fasilitas sarana dan peralatan bekerja sudah mendukung dan memadai 2. Fasilitas kantor digunakan hanya ketika bekerja
		Upah	1. Standarisasi pemberian upah harian berdasar UMR 2. Penundaan pemberian upah
3	Motivasi Kerja (Maslow dalam Hasibuan, 2003)	Kebutuhan fisiologis	1. Pemberian Kompensasi 2. Keadaan tempat kerja yang baik dan layak
		Kebutuhan keamanan	1. Jaminan keselamatan dalam bekerja 2. Keamanan kondisi lingkungan kerja
		Sosial	1. Hubungan kerja yang baik 2. Kebutuhan penerimaan dari lingkungan kerja yang baik 3. memiliki hubungan yang baik dan saling mendukung
		Penghargaan	1. Pemberian apresiasi dan penghargaan terhadap kemampuan 2. Prestasi kerja yang diakui 3. Kinerja di hargai oleh atasan
		Aktualisasi diri	1. Kepedulian terhadap prestasi kerja 2. Ada kesempatan untuk suatu jabatan
3	Kinerja (Mangkunegara, 2013)	Kualitas Kerja	1. pegawai bekerja dengan baik dan teliti 2. pegawai bisa meminimalisir kesalahan ketika bekerja
		Kuantitas Kerja	1. pegawai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugasnya 2. pegawai bisa mencapai target dan selesai dengan baik
		Kerjasama	1. jalinan kerjasama yang baik antar sesama rekan kerja 2. mampu ikut berkontribusi dalam kerjasama tim.

		Tanggung jawab	1. Bertanggung jawab dan memiliki komitmen dalam melaksanakan pekerjaannya 2. berani untuk mengambil segala resiko dan konsekuensi dalam pekerjaan
--	--	----------------	---

### 3.8 Skala Pengukuran

Sugiyono (2019:145) mendefinisikan bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Pada variabel yang ingin di teliti dalam penelitian tentu terdapat indikator dan item sesuai dengan teori-teori yang ada. Pada saat membagikan kuesioner. Kuesioner tersebut berisi tentang pertanyaan dan pernyataan tentang indikator dan penjelasnya. Respon instrumen akan dihitung dengan skala likert. Sugiyono (2019:146) *Skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat atau persepsi seseorang terhadap fenomena sosial. Berikut tabel perhitungan *skala likert*, yaitu:

**Tabel 3.4 Skala Likert**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot nilai</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RnD (2019)

Jika responden memberikan nilai yang tinggi atas pernyataan yang diajukan maka hal itu berarti responden sangat menyetujui atas penelitian yang dilakukan dan sebaliknya jika responden memberi jawaban dengan nilai yang rendah maka artinya tidak menyetujui atas pernyataan tersebut.

### 3.9 Uji Validitas dan Reliabilitas

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS berupa singkatan dari *Structural Equation Modeling*, dengan alat bantu *SmartPLS* versi 4.

#### 3.9.1 Uji Validitas Data

Menurut Suryani & Hendryadi (2015), uji validitas bertujuan untuk mengukur ketepatan dan kecermatan pada hasil pengukuran. Validitas adalah suatu alat ukur (tes) untuk mengetahui gambaran dari apa yang akan di ukur. Pendapat Sylvia Saragi Sitio (2021), uji validitas adalah kriteria utama dalam suatu penelitian. Uji validitas menunjukkan apakah hasil penelitian dapat diterima dengan kriteria-kriteria tertentu. Validitas dapat dinilai secara statistik yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan.

#### 3.9.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan agar dapat mengetahui nilai-nilai yang diperoleh seseorang itu berjumlah yang sama dengan bentuk tes yang sama dalam waktu yang berbeda. Menurut Suryani & Hendryadi (2015) reliabilitas dalam pengukuran itu bisa digunakan untuk menunjukkan bagaimana pengukuran tersebut bebas dari kesalahan.

Reliabilitas dapat diketahui dengan suatu variabel yang di uji statistik dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Ciri-cirinya sebagai berikut:

1. nilai *cronbach alpha* > 0.60, artinya alat ukur pertanyaan variabel reliabel.
2. nilai *cronbach alpha* < 0.60, artinya alat ukur dari pertanyaan itu tidak reliabel.

### **3.10 Analisis Data**

#### 3.10.1 Analisis *Partial Least Square (PLS)*

##### 3.10.1.1 Pengertian *Partial Least Square (PLS)*

Haryono (2016) mengatakan bahwa PLS merupakan jenis analisis SEM yang berbasis komponen dengan sifat konstruk yang formatif. PLS ini salah satu teknik analisis data yang sering digunakan dalam penelitian dan menjadi suatu metode analisis data yang memiliki kekuatan yang besar karena dapat diterapkan di semua skala data, tidak butuh asumsi yang banyak, dan ukuran sampel yang kecil juga tidak masalah.

Beberapa alasan yang menjadi latar belakang peneliti menggunakan *software SmartPLS* sebagai alat bantu perhitungan statistik dalam penelitian ini. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Mukhson (2022), yaitu:

1. *SmartPLS* menguji hubungan antar variabel sesuai dengan penelitian yang sedang dilakukan. Penelitian ini menguji hubungan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

2. *SmartPLS* mampu menguji skala likert. Penelitian ini mengumpulkan kuesioner dengan skala likert sebagai tolak ukur. Sehingga penelitian ini akan terbantu jika menggunakan *SmartPLS*.

Menurut Ghozali (2014), PLS juga dapat digunakan dalam mengonfirmasi adanya teori. Ada dua perkara yang dilakukan ketika menganalisis menggunakan *Partial Least Square*, yaitu:

1. *Inner model* atau *structural model* yaitu melakukan pengujian dengan tujuan melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikan dan *R-Square* dari model penelitian.

- a. Uji Koefisien Determinasi

Cara yang digunakan untuk mengukur adanya tingkat kebaikan dalam model struktural adalah dengan melakukan pengujian koefisien determinasi. Pengujian menggunakan *R-square* ( $R^2$ ) agar bisa memberikan penilaian seberapa kuat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel yang sudah terikat.

Hair *et al* (2019) Kriteria dalam *R-square* yaitu:

- 1) 0,75 = memiliki pengaruh kuat
- 2) 0,50 = memiliki pengaruh sedang
- 3) 0,25 = memiliki pengaruh yang lemah

2. *Outer model* atau *measurement model* yaitu suatu model pengukuran yang digunakan untuk menilai reliabilitas dan validitas

dari suatu variabel penelitian. Ada beberapa metode yang digunakan dalam pengevaluasian model pengukuran, yaitu:

a. *Convergent Validity*

Uji validitas konvergen merupakan indikator-indikator yang bisa dijadikan sebagai wakil dari satu variabel laten dan dapat menjadi dasar dari variabel tersebut. Menurut Sarwono dan Narimawati (2015), hal ini bisa diekspresikan melalui rata-rata dari varian yang telah di ekstraksi yaitu AVE (*Average Variance Extracted*), setidaknya nilai AVE berjumlah 0,5. Selain AVE, bisa juga menggunakan *loading factor*. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika *loading factor*  $\geq 0,70$ . Apabila nilai *loading faktor*  $\leq 0,7$ , maka indikator dikatakan tidak valid.

b. *Discriminant Validity*

Menurut Sauddin dan Ramadhani (2018) Validitas diskriminan digambarkan seperti suatu kemampuan dari variabel laten dalam mendiskriminasi dirinya sendiri dengan variabel laten lain. Dalam hal ini, maka perlu diperhatikan menggunakan *cross loading* yang harus  $> 0,7$  dalam satu variabel atau nilai *cross loading* indikator yang mengukur variabel latennya harus lebih tinggi di banding variabel laten lain.

c. *Reliability Test*

Konsistensi, keakuratan, dan ketepatan harus diukur menggunakan uji reabilitas dalam melakukan pengukuran. Anuraga

(2017) mengatakan bahwa uji reabilitas SEM-PLS dilakukan dengan melihat *composite reability* harus lebih besar dari 0,7.

#### 3.10.1.2 Model Pengukuran dan Model Struktural

Menurut Lahmoller (1989) dalam Haryono (2016) di dalam PLS pendugaan parameter meliputi tiga tahap, yaitu:

1. *Weight estimate* yaitu menciptakan nilai dari variabel laten, pada tahap ini bisa diketahui adanya ukuran dari validitas data dan reliabilitas data.
2. *Path estimate/coefficient* yaitu menjadi tahap untuk mengetahui hubungan anatar variabel.
3. *Means* atau nilai rata-rata yang dimanfaatkan untuk mengukur kualitas dari hubungan dari nilai sampel yang dihasilkan

#### 3.10.2 Uji Mediasi

Perkembangan dalam model penelitian seringkali menghubungkan antar dua variabel atau lebih. Menurut Maulidiyah (2021), dalam analisis data yang menggunakan *SmartPLS*, variabel penghubung di sebut sebagai variabel intervening. Menurut Hamid & Anwar (2019) mediasi memiliki peran dalam perantara hubungan antara dua variabel bebas dan terikat. Untuk melihat hasil uji statistiknya, maka perlu di ketahui, nilai yang di dapatkan oleh *t-statustucs* harus lebih besar dari nilai t-tabel yang dimiliki, maka hal itu menunjukkan bahwa mediasi berpengaruh terhadap kedua variabel independen dan dependen.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### 4.1.1 Profil Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang adalah dinas yang berkedudukan di bawah naungan kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia. Tugas utama dari terbentuknya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan adalah untuk memberikan dukungan teknis, administrasi dalam pengelolaan analisis di bidang pendidikan dan kebudayaan di Kota Malang. Dinas tersebut beralamatkan di jalan. Veteran, No. 19, Ketawanggede, Kecamatan. Lowokwaru, Kota. Malang.

Kota Malang menjadi salah satu daerah yang memiliki perhatian penuh terhadap pembangunan pendidikan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang di bangun untuk membantu jalannya pengoptimalan layanan pendidikan dalam pendidikan formal dari tingkatan TK, SD, SMP, dan SMA. Lalu, pada pendidikan non-formal seperti PAUD, PKBM, Kursus dan Kelembagaan, Keaksaraan. Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang turut melayani keperluan dalam bidang pendidikan meliputi legalisir ijazah siswa, pemutasian siswa, dan melayani surat rekomendasi penelitian bagi siswa ataupun mahasiswa yang ingin melaksanakan penelitian.

Dalam bidang kebudayaan, dinas tersebut akan melaksanakan pembinaan sejarah lokal, mengelola cagar budaya pada tingkat kota,

mengelola museum-museum dan peninggalan daerah yang perlu di lestarikan, mengenalkan budaya-budaya pada individu dalam daerah tersebut, sasaran utamanya adalah para siswa dan tenaga pendidik Kota Malang.

## 4.2 Pembahasan Subjek Penelitian

### 4.2.1 Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN dan Non-ASN yang bekerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Data yang diperoleh adalah data yang dikumpulkan dengan penyebaran kuesioner pada responden. Target responden berjumlah 100 sampel. Berikut adalah tabel karakteristik pada responden penelitian:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden**

No	Karakteristik	Jumlah	Presentase (%)
1	Jenis Kelamin:		
	a) Laki-laki	53	53%
	b) Perempuan	47	47%
	Jumlah	100	100%
2	Masa bekerja:		
	a) Kurang dari satu tahun	17	17%
	b) Lebih dari satu tahun	83	83%
	Jumlah	100	100%
3	Status Pegawai:		
	a) ASN	59	59%
	b) Non-ASN	41	41%
	Jumlah	100	100%

Sumber: Data Diolah Peneliti 2024

Berdasarkan tabel karakteristik pada bagian jenis kelamin di atas, terdapat 53 (53%) responden yang berjenis kelamin laki-laki dan 47 (47%) responden lainnya berjenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai laki-laki dengan persentase 53% menjadi

partisipan responden yang lebih dominan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang dibandingkan dengan pegawai perempuan.

Berdasarkan tabel karakteristik masa bekerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang bahwa sebanyak 17 (17%) pegawai baru bekerja kurang dari satu tahun dan ada 83 (83%) pegawai yang sudah bekerja lebih dari satu tahun di dinas tersebut. Oleh karena itu, hal ini dapat dikatakan bahwa mayoritas responden pada penelitian adalah pegawai yang memang sudah cukup lama dalam bekerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Berdasarkan tabel karakteristik responden yang terakhir tentang status kepegawaian responden adalah terdapat 59 pegawai yang berstatus ASN (Aparatur Sipil Negara) dan 41 pegawai yang mempunyai status Non-ASN. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan status kepegawaian responden dan membuktikan bahwa mayoritas dari pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang adalah seorang ASN.

#### **4.3 Gambaran Distribusi Frekuensi**

Analisis statistika deskriptif memerlukan adanya gambaran distribusi variabel yang gunanya untuk mengetahui distribusi jawaban para responden terhadap kuesioner yang telah dibagikan dan hal ini menggambarkan secara mendalam variabel yang terdapat dalam penelitian. Menurut Riduan dan Kuncoro (2007) menginterpretasikan distribusi frekuensi dengan lima kriteria, sebagaimana yang tercantum pada tabel di bawah ini, yaitu:

**Tabel 4.2**  
**Kriteria Interpretasi Skor**

No	Nilai Rata Skor	Keterangan
1	1.00 – 1.80	Sangat rendah/sangat tidak setuju
2	1.81 – 2.60	Rendah/tidak setuju
3	2.61 – 3.40	Cukup/netral
4	3.41 – 4.20	Tinggi/setuju
5	4.21 – 5.00	Sangat tinggi/sangat setuju

Sumber: Riduan & Kuncoro, 2007

Nilai rata-rata di atas akan di terapkan pada hasil pengujian statistik. Apabila hasil rata-rata pada distribusi frekuensi data mendapatkan skor 1.00-1.80 maka itu dikategorikan nilai yang sangat rendah atau mayoritas responden menjawab sangat tidak setuju. Apabila nilai mendapat 1.81-2.60 maka dikategorikan rendah. Apabila 2.61-3.40 maka masuk kategori netral atau cukup. Lalu, ketika rata-rata berjumlah 3.41-4.20, maka dikategorikan tinggi. Apabila skor mencapai 4.21-5.00 maka dikategorikan sangat tinggi atau mayoritas responden menjawab sangat setuju.

#### 4.4 Deskripsi Variabel Penelitian

##### 4.4.1 Variabel Pelatihan (X1)

**Tabel 4.3**  
**Variabel Pelatihan (X1)**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	1	1%	12	12%	28	28%	22	22%	37	37%	3.82
X1.2	1	1%	9	9%	15	15%	20	20%	55	55%	4.19
X1.3	1	1%	6	6%	17	17%	18	18%	58	58%	4.26
X1.4	1	1%	7	7%	19	19%	24	24%	49	49%	4.13
X1.5	1	1%	6	6%	16	16%	20	20%	57	57%	4.26
X1.6	1	1%	12	12%	14	14%	15	15%	58	58%	4.17
X1.7	2	2%	9	9%	18	18%	22	22%	49	49%	4.07
X1.8	0	0%	7	7%	20	20%	20	20%	53	53%	4.19
X1.9	0	0%	10	10%	23	23%	21	21%	46	46%	4.03
X1.10	1	1%	8	8%	13	13%	17	17%	61	61%	4.29
Variabel Pelatihan (X1)											4.14

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Berdasarkan data frekuensi pada tabel di atas, yang mendapatkan nilai rata-rata (*mean*) tertinggi sebanyak 4.29 yaitu indikator X1.10 dengan pernyataan “setelah mengikuti pelatihan, para pegawai lebih memahami tentang etika dalam bekerja”. Sedangkan, pernyataan “instruktur pelatihan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai” pada indikator X1.1 mendapatkan nilai rata-rata (*mean*) terendah.

Pada tabel di atas juga menyajikan hasil bahwa variabel pelatihan memiliki rata-rata 4.14 yakni berada dalam interval 3.14 – 4.20 sesuai dengan kriteria skor pada tabel distribusi frekuensi, hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan mayoritas mendapatkan nilai yang tinggi dari para pegawai, lalu variabel pelatihan juga masuk pada kategori tinggi (persepsi baik) oleh para pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

#### 4.4.2 Variabel Kompensasi (X2)

**Tabel 4.4**  
**Variabel Kompensasi (X2)**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	2	2%	6	6%	12	12%	29	29%	51	51%	4.21
X2.2	2	2%	5	5%	10	10%	30	30%	53	53%	4.27
X2.3	0	0%	7	7%	16	16%	29	29%	48	48%	4.18
X2.4	0	0%	9	9%	4	4%	22	22%	65	65%	4.43
X2.5	1	1%	2	2%	10	10%	25	25%	62	62%	4.45
X2.6	1	1%	6	6%	10	10%	30	30%	53	53%	4.28
X2.7	1	1%	5	5%	7	7%	26	26%	61	61%	4.41
X2.8	0	0%	5	5%	10	10%	19	19%	66	66%	4.46
X2.9	0	0%	6	6%	7	7%	33	33%	54	54%	4.35
X2.10	2	2%	5	5%	8	8%	35	35%	50	50%	4.26

Variabel Kompensasi (X2)	4.33
--------------------------	------

Sumber: Data di olah peneliti, 2024

Data yang terdapat pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) tertinggi di dapatkan oleh indikator X2.5 dengan pernyataan, “pegawai merasa dapat mengandalkan tunjangan untuk memenuhi kebutuhan”. Sedangkan, pada indikator X2.3 memiliki nilai rata-rata (*mean*) terendah diantara indikator lainnya dengan pernyataan yang berbunyi, “insentif yang diberikan oleh organisasi dapat dijadikan pelopor untuk meningkatkan semangat kerja”.

Berdasarkan tabel di atas juga menyajikan jumlah rata-rata yang didapatkan variabel kompensasi sebanyak 4.33, nilai tersebut berada di antara interval 4.20 – 5.00. Hal ini menunjukkan bahwa indikator dalam kompensasi mendapat nilai yang sangat tinggi. Dengan ini, maka variabel kompensasi mendapat kategori yang tinggi dengan persepsi sangat baik oleh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

#### 4.4.3 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

**Tabel 4.5**  
**Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	0	0%	6	6%	1	1%	31	31%	62	62%	4.49
Y.2	0	0%	3	3%	5	5%	35	35%	57	57%	4.46
Y.3	0	0%	5	5%	3	3%	31	31%	61	61%	4.48
Y.4	2	2%	1	1%	8	8%	22	22%	67	67%	4.51
Y.5	0	0%	4	4%	5	5%	19	19%	72	72%	4.59
Y.6	0	0%	5	5%	8	8%	21	21%	66	66%	4.48
Y.7	1	1%	3	3%	5	5%	19	19%	72	72%	4.58
Y.8	0	0%	5	5%	7	7%	20	20%	68	68%	4.51
Variabel Kinerja Pegawai (Y)											4.51

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Tabel 4.5 adalah hasil presentase jawaban dari responden mengenai variabel kinerja pegawai. Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa indikator yang mendapatkan nilai rata-rata tertinggi adalah indikator Y.5. Indikator tersebut berisi pernyataan “Pegawai mampu melaksanakan kerjasama tim yang baik dengan sesama rekan kerjanya”. Lalu, nilai rata-rata terendah di miliki oleh indikator Y.2 dengan isi pernyataan “Pegawai mampu meminimalisir kesalahan dalam menjalankan tugas”.

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan hasil rata-rata skor mencapai 4.51 yakni berada pada interval 4.20 – 5.00 dengan kategori yang sangat tinggi (dipersepsikan sangat baik) oleh pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Terindikasi bahwa indikator-indikator yang berada pada variabel kinerja pegawai mendapatkan nilai yang tinggi dari responden.

#### 4.4.4 Variabel Motivasi Kerja (Z)

**Tabel 4.6**  
**Variabel Motivasi Kerja (Z)**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		N		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	1	1%	5	5%	5	5%	30	30%	59	59%	4.41
Z.2	0	0%	5	5%	5	5%	31	31%	59	59%	4.44
Z.3	1	1%	5	5%	3	3%	20	20%	71	71%	4.55
Z.4	0	0%	2	2%	8	8%	24	24%	66	66%	4.54
Z.5	2	2%	4	4%	5	5%	29	29%	60	60%	4.41
Z.6	0	0%	3	3%	10	10%	35	35%	52	52%	4.36
Z.7	0	0%	4	4%	4	4%	23	23%	69	69%	4.57
Z.8	1	1%	2	2%	7	7%	34	34%	56	56%	4.42
Z.9	1	1%	5	5%	6	6%	24	24%	64	64%	4.45
Z.10	0	0%	5	5%	6	6%	23	23%	66	66%	4.50
Z.11	1	1%	6	6%	10	10%	37	37%	46	46%	4.21

Z.12	0	0%	7	7%	4	4	30	30%	59	59%	4.41
Variabel Motivasi Kerja (Z)											4.43

Sumber: Data diolah peneliti, 2024

Tabel 4.6 tersebut adalah data hasil presentase jawaban responden terhadap indikator-indikator pada variabel kinerja pegawai (Y). Dari beberapa indikator di atas, dapat di lihat bahwa nilai rata-rata (*mean*) yang paling tinggi yaitu Z.7 dengan pernyataan “Pegawai mendapatkan apresiasi dan penghargaan apabila melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan kemampuan dari rekan kerja” dan indikator yang mendapat nilai rata-rata terendah yaitu Z.11, pernyataannya adalah “Pegawai dan sesama rekan kerja mendapatkan dukungan yang positif satu sama lain”.

Deskripsi jawaban responden atas variabel Motivasi Kerja (Z) yang disajikan dalam tabel di atas menunjukkan nilai rata-rata skor adalah 4.43 yang mana nilai tersebut berada dalam interval 4.20 – 5.00 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja di kategorikan sangat tinggi yang dapat di persepsikan sangat baik oleh Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

## 4.5 Analisis Data

### 4.5.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengolahan data pada penelitian ini dibantu dengan perangkat lunak *Partial Least Square* (PLS) yaitu program *SmartPLS Version 4*. Responden memberikan jawaban-jawabannya dari pernyataan dan pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, dikumpulkan dan diolah menjadi tabulasi data. Lalu, tabulasi data tersebut di olah sehingga dapat mengidentifikasi bentuk model dan signifikansi variabel-variabel yang di uji.



**Gambar 4.2 Model Struktural**

Sumber: *Data Primer*, diolah peneliti 2024

#### 4.5.1.1 Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Menurut Novitasari et al. (2021), validitas konvergen mengacu pada sejauh mana konstruk serupa diukur dengan variabel yang berbeda. Lalu, menurut pendapat Sofyani & Akbar (2015), validitas konvergen didasarkan pada korelasi antara respon variabel yang berbeda dalam mengukur konstruk yang sama. Pendapat

Ghozali (2014), *discriminant validity* yang baik jika nilai kuadrat AVE masing-masing konstruk eksogen (nilai pada diagonal) melebihi korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya.

Menurut Abdillah & Hartono (2015), validitas konvergen berprinsip bahwa suatu variabel seharusnya berkorelasi tinggi dengan dirinya sendiri. Kriteria yang harus dipenuhi adalah nilai AVE diatas 0,5 dan memenuhi uji reliabilitas diatas 0,6. Proses analisis *outer model* dilakukan untuk menguji validitas konvergen. Nilai validitas konvergen adalah nilai faktor pada variabel latern dengan indikator-indikatornya. Kriteria indikator dapat menunjukkan nilai valid adalah ketika nilai *loading factor* berjumlah > 0,7 (lebih besar dari angka 0,7. Berikut nilai *loading factor* dengan masing-masing indikator pada variabel penelitian yang tertulis dalam tabel data di bawah ini:

**Tabel 4.7**  
**Nilai *Outer Loading***

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	<i>Standart</i>	Keterangan
Pelatihan (X1)	X1.1	0.785	> 0.7	(Valid)
	X1.2	0.832	> 0.7	(Valid)
	X1.3	0.839	> 0.7	(Valid)
	X1.4	0.842	> 0.7	(Valid)
	X1.5	0.890	> 0.7	(Valid)
	X1.6	0.914	> 0.7	(Valid)
	X1.7	0.841	> 0.7	(Valid)
	X1.8	0.870	> 0.7	(Valid)
	X1.10	0.825	> 0.7	(Valid)
	Kompensasi (X2)	X2.1	0.743	> 0.7
X2.2		0.815	> 0.7	(Valid)
X2.3		0.724	> 0.7	(Valid)

	X2.4	0.903	> 0.7	(Valid)
	X2.5	0.812	> 0.7	(Valid)
	X2.6	0.814	> 0.7	(Valid)
	X2.7	0.874	> 0.7	(Valid)
	X2.8	0.843	> 0.7	(Valid)
	X2.9	0.805	> 0.7	(Valid)
	X2.10	0.825	> 0.7	(Valid)
Motivasi Kerja (Z)	Z.1	0.721	> 0.7	(Valid)
	Z.2	0.838	> 0.7	(Valid)
	Z.3	0.858	> 0.7	(Valid)
	Z.4	0.843	> 0.7	(Valid)
	Z.5	0.812	> 0.7	(Valid)
	Z.6	0.807	> 0.7	(Valid)
	Z.7	0.851	> 0.7	(Valid)
	Z.8	0.783	> 0.7	(Valid)
	Z.9	0.816	> 0.7	(Valid)
	Z.11	0.711	> 0.7	(Valid)
	Z.12	0.821	> 0.7	(Valid)
	Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0.847	> 0.7
Y.2		0.804	> 0.7	(Valid)
Y.3		0.823	> 0.7	(Valid)
Y.4		0.850	> 0.7	(Valid)
Y.5		0.864	> 0.7	(Valid)
Y.6		0.830	> 0.7	(Valid)
Y.7		0.891	> 0.7	(Valid)
Y.8		0.877	> 0.7	(Valid)

Sumber: *Data Primer*, diolah peneliti 2024 (*Output SmartPLS*)

Data yang tercantum dalam tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa nilai yang di hasilkan pada *outer loading* untuk variabel Pelatihan (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y) sudah mencapai lebih dari nilai standar 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwa indikator-indikator yang diamati dalam penelitian ini sudah dapat memenuhi kriteria pada validitas konvergen dan dapat dinyatakan valid.

#### 4.5.1.2 Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji validitas diskriminan harus dilakukan agar dapat melihat nilai korelasi antar item dan konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lain. Pengukuran indikator dilakukan dengan memperhatikan hasil nilai pada *cross loading*. *Cross loading* berguna untuk menilai apakah konstruk memiliki *discriminant validity* yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator suatu konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Jika korelasi indikator konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut terhadap konstruk lain, maka dikatakan konstruk memiliki *discriminant validity* yang tinggi.

Dikatakan memenuhi kriteria validitas diskriminan apabila nilai korelasi antar item dan konstruk lebih tinggi daripada konstruk lainnya. Tabel hasil pengujian validitas diskriminan tercantum pada tabel dibawah ini, sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
***Cross Loading***

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.785	0.319	0.509	0.470
X1.2	0.832	0.374	0.497	0.387
X1.3	0.839	0.469	0.619	0.514
X1.4	0.842	0.464	0.461	0.403
X1.5	0.890	0.364	0.520	0.440
X1.6	0.914	0.469	0.581	0.507
X1.7	0.841	0.531	0.633	0.529
X1.8	0.870	0.426	0.544	0.453
X1.9	0.767	0.289	0.443	0.360
X1.10	0.825	0.339	0.502	0.400
X2.1	0.323	0.743	0.447	0.473
X2.2	0.442	0.815	0.543	0.495

X2.3	0.237	0.724	0.444	0.502
X2.4	0.422	0.903	0.645	0.547
X2.5	0.464	0.812	0.616	0.556
X2.6	0.436	0.814	0.613	0.521
X2.7	0.424	0.874	0.634	0.607
X2.8	0.502	0.843	0.581	0.53
X2.9	0.334	0.805	0.532	0.476
X2.10	0.359	0.825	0.569	0.498
Y1	0.529	0.591	0.847	0.771
Y2	0.588	0.600	0.804	0.649
Y3	0.543	0.573	0.823	0.690
Y4	0.546	0.536	0.85	0.734
Y5	0.576	0.584	0.864	0.671
Y6	0.494	0.585	0.830	0.643
Y7	0.524	0.660	0.891	0.759
Y8	0.533	0.574	0.877	0.666
Z1	0.501	0.529	0.553	0.721
Z2	0.373	0.493	0.604	0.838
Z3	0.541	0.588	0.819	0.858
Z4	0.489	0.616	0.727	0.843
Z5	0.382	0.522	0.678	0.812
Z6	0.471	0.515	0.655	0.807
Z7	0.427	0.545	0.685	0.851
Z8	0.402	0.385	0.647	0.783
Z9	0.379	0.454	0.668	0.816
Z11	0.293	0.455	0.473	0.711
Z12	0.454	0.530	0.728	0.821

Sumber: Data diolah peneliti 2024 (*Output SmartPLS 4*)

Berdasarkan data yang tercantum dalam tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai *cross loading* dari variabel-variabel penelitian ini, baik dari variabel pelatihan, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai itu menghasilkan nilai korelasi antar item dan konstruk lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada konstruk lainnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa pengujian *discriminant validity* pada penelitian ini valid.

Bagian penting lainnya yaitu *Average Variance Extracted* (AVE) yang bisa di buat untuk evaluasi validitas konvergen instrumen pengukuran. Kriteria nilai yang digunakan untuk menguji validitas konvergen menggunakan AVE, maka setiap nilai AVE harus lebih besar dari 0,5. Pengujian AVE menghasilkan nilai yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini, sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
***Average Variance Extraced (AVE)***

<b>Variabel</b>	<b>Average Variance Extraced</b>	<b>Keterangan</b>
X1	0.708	Valid
X2	0.668	Valid
Z	0.720	Valid
Y	0.651	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2024 (*Output SmartPLS 4*)

Berdasarkan tabel data yang telah tersaji di atas, nilai AVE dari semua variabel penelitian menghasilkan nilai yang lebih besar dari kriteria standar 0,5. Hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut sudah memenuhi validitas konvergen sehingga dapat dipastikan semua variabel dinyatakan lulus uji validitas konvergen.

#### 4.5.1.3 Uji Reliabilitas

Menurut definisi Sugiyono (2012:354) menyatakan bahwa uji reliabilitas itu digunakan sebagai alat uji yang dapat memperlihatkan sejauh mana suatu instrumen itu bisa menghasilkan pengukuran yang konsisten, apabila pengukuran tersebut dilakukan dengan berulang-ulang.

**Tabel 4.10**  
**Nilai *Composite* dan *Cronbach's Alpha***

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b><i>Composite Reability (rho_a)</i></b>	<b><i>Composite Reability (rho_c)</i></b>	<b>Keterangan</b>
X1	0.954	0.958	0.960	Reliabel
X2	0.944	0.948	0.952	Reliabel
Y	0.944	0.945	0.954	Reliabel
Z	0.946	0.950	0.953	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2024 (*Output SmartPLS 4*)

Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel memiliki nilai *composite* dan *Cronbach's Alpha* yang mencukupi dari nilai standar yaitu  $> 0.6$ . Seluruh variabel memenuhi lulus uji *Composite Reability* dan *Cronbach's Alpha* dan bisa dipastikan data reliabel.

#### 4.5.2 Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian yang bertujuan untuk bisa melihat hubungan antar konstruk, signifikansi nilai, dan *R-Square* maka harus dilakukan pengujian *inner model* atau model struktural. Upaya evaluasi model struktural bisa menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari adanya paramater koefisien jalur struktural.

##### 4.5.2.1 Nilai R-Square

**Tabel 4.11 R-Square**

<b>Variabel</b>	<b><i>R-Square</i></b>
Y	0.762
Z	0.475

Sumber: Data diolah peneliti, 2024 (*Output SmartPLS*)

Berdasarkan data pada tabel di atas. Hasil nilai *R-Square* pada variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai sebesar 0.762 atau dapat di persentasekan menjadi 76,2%. Maka, dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh Pelatihan (X1) dan

Kompensasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0.762. Lalu, untuk nilai *R-Square* pada variabel Motivasi Kerja (Z) mendapatkan nilai sebesar 0.475 atau 47,5%. Adanya nilai tersebut menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari variabel Pelatihan (X1) dan variabel Kompensasi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z) sebesar 0.475.

#### 4.6 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengolahan data di lakukan peneliti agar memperoleh hasil mengenai hubungan dan pengaruh di antara variabel-variabel yang di uji. Untuk mengetahui hasil uji statistik mengenai masing-masing variabel maka harus sesuai dengan nilai standar yang telah di tentukan dalam ilmu statistika pengolahan data.

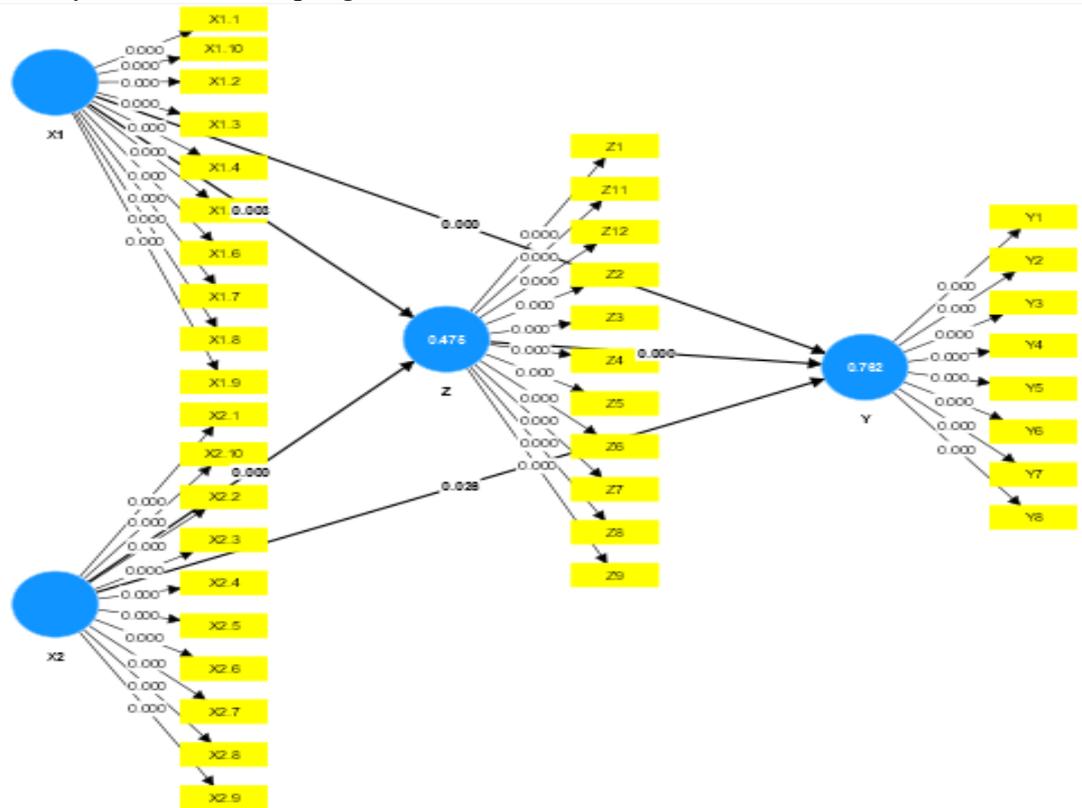
Menurut Safitri & Wahdiniawati (2023) untuk melihat nilai estimasi koefisien jalur dalam model struktural harus bernilai signifikan. Nilai tersebut dapat dilihat dari hasil prosedur *bootstrapping*. Nilai signifikan pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan T-Statistik pada *bootstrapping report* dan untuk mengetahui nilai t-tabel, langkah yang dilakukan adalah menentukan derajat kebebasan atau *degree of freedom*, menggunakan tingkat kesalahan sebesar 5% atau 0,05. Setelah itu mencari pada tabel distribusi t.

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai t-tabel} &= a/2 ; N - K - 1 \\
 &= 0,05 ; 100 - 2 - 1 \\
 &= 0,025 ; 97 \\
 &= 1.985 \text{ (Berdasarkan tabel presentase distribusi T)}
 \end{aligned}$$

Keterangan:

- a = Tingkat Signifikansi
- N = Jumlah sampel
- K = Jumlah Variabel Independen

Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel dinyatakan berpengaruh. Sebaliknya, jika  $t$ -hitung  $<$   $t$ -tabel dinyatakan tidak berpengaruh.



**Gambar 4.3**

**Hasil Output Bootstrapping**

Sumber: Data diolah peneliti, 2024 (Output SmartPLS 4)

4.6.1 Pengujian Secara Langsung

**Tabel 4.12**  
**Path Coefficient**

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P values</i>
X1 -> Y	0.228	0.224	0.064	3.549	0.000
X1 -> Z	0.296	0.295	0.099	3.002	0.003
X2 -> Y	0.226	0.232	0.101	2.232	0.026
X2 -> Z	0.495	0.501	0.104	4.761	0.000
Z -> Y	0.557	0.551	0.109	5.112	0.000

Sumber: Data diolah peneliti, 2024.

Tabel di atas berisi *output* hipotesis dari *Path Coefficient*, yang mana pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar nilai hubungan dari variabel-variabel dalam penelitian ini secara langsung. Terdapat beberapa kriteria dalam *Path Coefficient* agar dapat dikatakan hubungan antar variabel yang signifikan. Menurut Duryadi (2021) hubungan antar variabel dapat dikatakan signifikan apabila nilai *T-Statistics* lebih besar dari T-Tabel sebanyak 1.985. Sedangkan untuk nilai *P-Values* harus kurang dari 0.05.

### **H1: Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil data pada tabel di atas, hubungan antara variabel Pelatihan (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y) mempunyai arah yang positif, hal ini dapat dilihat dari nilai pada kolom *original sample* yang mana mendapatkan nilai sebesar 0.228 (Positif). Lalu, mengenai hasil signifikansi variabel, pada tabel di atas juga didapatkan hasil mengenai *T-Statistics* sebanyak 3.549, nilai tersebut jumlahnya lebih besar dari T table (1.985) dan jumlah *P-value* yang didapatkan sebesar 0.000 dan nilai tersebut kurang dari 0.05. Dari penjelasan di atas, dapat dikatakan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel Pelatihan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai di terima.

## H2: Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.3 memaparkan hubungan antara Kompensasi (X2) dengan variabel Kinerja Pegawai (Z), yang mana pada data tersebut terlihat bahwa hubungan antara kedua variabel adalah positif. Hal ini bisa di ketahui dari nilai *original sample* sebesar 0.226. Hasil signifikansi variabel terlihat dalam nilai *t-statistics* yang mendapatkan nilai sebesar 2.232, yang mana nilai tersebut lebih besar dari nilai *t-table* (1.985) dan jumlah *p-value* sebesar 0.000, yang artinya nilai itu lebih kecil dari standar 0.05. Pemaparan di atas dapat di katakan bahwa hipotesis kedua mengenai pengaruh dari variabel Kompensasi (X2) dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah positif dan bisa di terima.

### 4.6.1 Pengujian Secara Tidak Langsung

Menurut Safitri & Wahdiniawati (2023) pengaruh tidak langsung biasanya di sebut dengan mediasi atau pengujian pengaruh variabel independen terhadap variabel depeden melalui variabel perantara. Hasil uji pengaruh tidak langsung pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.13 Specific Indirect Effect**

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
X1 -> Z -> Y	0.165	0.168	0.075	2.187	0.029
X2 -> Z -> Y	0.276	0.273	0.072	3.828	0.000

Sumber: Data diolah peneliti, 2024 (*Output SmartPLS 4*)

### **H3: Pelatihan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)**

Berdasarkan tabel di atas, variabel Pelatihan (X1) secara tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui mediasi oleh variabel Motivasi kerja (Z). Hal ini dapat dibuktikan dari hasil pengujian di atas yang menyatakan bahwa nilai *t-statistics* yaitu sebesar 2.187 yang mana nilai tersebut melebihi nilai *t-tabel* (1.985). Lalu, *p-value* menunjukkan nilai 0.029 dan nilai ini lebih kecil dari nilai standar 0.05 yang menandakan bahwa hubungan antara variabel pelatihan dengan variabel kinerja pegawai yang di mediasi oleh variabel motivasi kerja di katakan positif dan signifikan.

### **H4: Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)**

Hubungan pengaruh tidak langsung antara variabel Kompensasi (X2) dengan variabel Kinerja Pegawai (Y) melalui Motivasi Kerja dapat di lihat berdasarkan tabel di atas, dapat di lihat bahwa nilai *t-statistics* adalah 3.828 dan nilai ini melebihi nilai *t-table* sebesar 1.985. Lalu, nilai *p-value* sebesar 0.000 yang mana hasil tersebut lebih kecil dari standar 0.05. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis ke empat mengenai variabel kompensasi dengan kinerja pegawai melalui mediasi motivasi kerja positif dan dapat di terima.

## 4.7 Pembahasan

Pada bab pembahasan, peneliti akan mengemukakan hasil-hasil dari pengujian analisis data yang menyatakan hubungan dari variabel-variabel pada penelitian. Pada bab ini juga mengulas tentang konsekuensi hasil pengujian hipotesis yang memberikan fakta berdasarkan data mengenai diterima atau ditolaknya suatu hipotesis. Oleh karena itu, hubungan antara pelatihan (X1), kompensasi (X2), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y) akan di ulas secara menyeluruh sebagai berikut:

### 4.7.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai apabila di lihat dari nilai *original sample* sebesar 0.228 yang menandakan nilai hubungan yang positif. Lalu, pada kolom *t-statistics* menghasilkan nilai sebesar 3.549 dan nilai tersebut lebih besar dari nilai *t-tabel* yakni 1.985. Sehingga dapat di katakan bahwa variabel pelatihan mampu berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Oleh karena itu, pelatihan kerja memberikan manfaat yang cukup baik bagi para pegawai karena pelatihan bisa membantu meningkatkan kinerja pegawai supaya tugas-tugasnya bisa terselesaikan dengan lebih baik.

Menurut Sudiantini dalam Wicaksono et al. (2022) mengatakan bahwa kinerja itu dapat dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat kepribadian individu. Maka, kinerja pegawai bisa semakin baik apabila sumber daya manusia atau pegawai memiliki keterampilan dan

kemampuan dalam bekerja yang memadai sesuai dengan bidangnya. Lalu, adanya pelatihan kerja akan sangat mendukung peningkatan kinerja pegawai, sesuai dengan tujuan adanya pelatihan kerja, menurut Elfrianto (2016) mengungkapkan bahwa tujuan dari pelatihan kerja bagi pegawai salah satunya adalah menambah keterampilan karyawan dan meningkatkan kemampuan agar lebih kompeten dalam bidangnya. Oleh karena itu, pelatihan kerja tentu menjadi satu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi dan menjadi salah satu misi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Anggereni (2018) menyatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan merupakan prioritas dari suatu organisasi dengan mengembangkan kualitas pada sumber daya manusia atau pegawainya melalui pelatihan, karena pelatihan dapat meningkatkan keterampilan kerja sesuai standar organisasi atau perusahaan itu sendiri.

Hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai yang menghasilkan pengaruh positif juga sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darmawan Natsir et al. (2022) yang menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian-penelitian yang dilakukan oleh Anggriawan et al. (2023) dan Fitri et al. (2023), hasil yang di dapatkan juga menunjukkan bahwa memang terdapat pengaruh dari variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai, yang artinya adanya pelatihan dalam sebuah organisasi itu bisa membantu adanya peningkatan dari suatu

kinerja dari pegawainya, manfaat dari peningkatan kinerja pegawai juga tentu akan sangat membantu organisasi.

Islam juga turut memandang suatu pelatihan kerja adalah bagian penting untuk di lakukan untuk mendukung kegiatan bekerja sehari-hari.

Firman Allah Swt dalam al-Quran, surat Az-Zumar ayat 9, yakni:

مَنْ هُوَ قَانِتٌ آنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوا رَحْمَةَ رَبِّهِ ۗ  
قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

*“(Apakah orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadah pada waktu malam dalam keadaan bersujud, berdiri, takut pada (azab) akhirat, dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah (Nabi Muhammad), “Apakah sama orang-orang yang mengetahui (hak-hak Allah) dengan orang-orang yang tidak mengetahui (hak-hak Allah)?” Sesungguhnya hanya ululalbab (orang yang berakal sehat) yang dapat menerima pelajaran.” (Az-Zumar/39:9)*

Menurut Nasution (2022) dalam buku Tafsir Tarbawi: Melacak Kontruksi Pendidikan dalam Al-Quran dan Hadis mengungkapkan bahwa ayat di atas secara tegas memberikan pernyataan terdapat perbedaan bagi orang yang mempunyai ilmu pengetahuan dan orang yang tidak berilmu. Manusia di anjurkan untuk selalu mengambil pelajaran, petunjuk, ataupun nilai dari setiap kehidupan. Oleh karena itu, penting bagi seorang pegawai mempunyai pengetahuan terhadap tugas-tugas serta tanggungjawabnya dalam pekerjaan, sehingga pelatihan kerja harus di ikuti untuk pekerjaan yang lebih maksimal.

Mengutip dari buku Tafsir Ilmi: Penciptaan Manusia dari Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran (2016), ayat di atas di maksudkan bagi manusia untuk mendalami ilmu pengetahuan dan terus belajar untuk

mengembangkan keterampilan bakat dan kemampuannya. Ayat ini memberi manusia kebebasan untuk belajar dan menuntut ilmu. Oleh karena itu, penting sekali bagi organisasi atau instansi memberikan jembatan bagi para pegawainya untuk mengembangkan diri melalui pelatihan-pelatihan kerja sesuai dengan bidang masing-masing individu.

#### 4.7.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan pengaruh Kompensasi dan Kinerja Pegawai dapat dilihat pada hasil analisis data yang mana hasil uji statistik nilai *original sample* atau koefisien parameter mencapai sebesar 0.226 yang mana nilai tersebut mempunyai arah yang positif. Lalu, nilai *t-statistics* sebesar 2.232, dan hasil tersebut lebih besar dari nilai *t-tabel* >1.985. Dari hasil yang dijelaskan tersebut maka dapat dikatakan bahwa variabel kompensasi bisa mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung pada pegawai. Menurut Taha & Jabid (2022), kompensasi itu perlu disesuaikan dengan kinerja pegawai sehingga pegawai bisa konsisten dalam hal apapun. Artinya, apabila kompensasi itu diberikan dengan imbalan yang sesuai dengan tugas yang dikerjakan oleh pegawai maka bisa membantu dalam peningkatan kinerja bagi para pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Menurut Taha & Jabid (2022), kompensasi bisa menjadi alasan seorang pegawai bekerja, individu yang memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam dirinya tak membuat pegawai sekedar membaktikan diri kepada organisasi, tentu pegawai tersebut memiliki tujuan lain yang

ingin di raih, yakni mengharapkan imbalan ataupun balas jasa atas kinerja yang dilakukan. Menurut Handoko (2008) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja salah satunya adalah kompensasi yang diterima oleh pegawai. Lukiyana & Halima (2016) menjelaskan dengan adanya kompensasi maka akan berpengaruh terhadap perilaku pegawai sehingga pegawai dapat bersemangat dan memacu peningkatan kinerja pegawai. Maka, bisa disimpulkan bahwa memang terdapat hubungan antara suatu kompensasi terhadap kinerja para pegawai.

Hasil penelitian terdahulu menjadi pendukung dari hasil penelitian ini, seperti penelitian Septiani & Latief (2023) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan Kabupaten Luwu Utara” menyatakan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Begitu pun dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitri et al. (2023) dan penelitian Muhtadin & Purwanto (2023), hasil yang diungkapkan menunjukkan bahwa suatu kompensasi ini bisa mempengaruhi kinerja dari seorang pegawai. Jadi, organisasi di harapkan mampu memberikan kebutuhan pegawai agar kinerja individu tersebut meningkat.

Islam memandang suatu kompensasi menjadi bagian yang cukup penting. Menurut Yelfira & Soeling (2021) prinsip etika islam dalam manajemen sumber daya manusia menyatakan bahwa kompensasi itu harus diberikan sesuai dengan kontribusi karyawan dan harus menerapkan

kompensasi dengan adil. Surat An-Nahl ayat 97, menjelaskan tentang pentingnya kompensasi bagi para pegawai, yakni:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً  
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

*“Barangsiapa mengerjakan kebajikan, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka pasti akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan akan Kami beri balasan dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”* (Qs. An-Nahl/16 : 97)

Menurut Ismail bin Umar Ibnu Katsir dalam bukunya Tafsir Ibnu Katsir Juz 14 (2005) berpendapat bahwa ayat di atas merupakan janji dari Allah bagi manusia-manusia yang mengamalkan kebajikannya, yaitu amal yang diperintahkan sesuai dengan syariat Allah. Kehidupan manusia akan menjadi lebih baik dan tentu Allah akan memberikan balasan yang tepat dan sesuai di akhirat kelak. Kehidupan akan menjadi lebih baik apabila manusia mendapatkan ketenangan dalam hidupnya.

Menurut Juwaini et al. (2023) mengutip dari buku Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam, ayat di atas menekankan prinsip dasar pengupahan atau penggajian yang telah ditetapkan oleh Allah SWT. Kalimat *“walanajziyannahum”* mempunyai makna sebagai imbalan atau upah atas apa yang telah dikerjakan, tidak memandang jenis kelamin baik itu laki-laki maupun perempuan. Ayat tersebut menunjukkan bahwa Allah akan memberikan imbalan yang setimpal dengan apa yang dikerjakan oleh manusia. Oleh karena itu, organisasi atau instansi perlu menetapkan sejumlah kompensasi atas apa yang dikerjakan oleh para

pegawai, hal ini akan mendukung peningkatan pegawai dalam segi kinerjanya, dan akan membantu terwujudnya tujuan-tujuan organisasi.

- 4.7.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja  
Berdasarkan hasil uji statistik yang telah dilakukan, pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja memperoleh nilai dengan *original sample* atau koefisien parameter sebesar 0.168, *t-statistics* sebesar 2.187 yang mana jumlah ini lebih besar dari *t-tabel*  $> 1.985$ , dan nilai *p-value* sebesar 0.029 yakni lebih kecil dari nilai standar 0.05. Dari hasil yang sudah di paparkan sebelumnya, maka dapat di katakan bahwa pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung melalui motivasi kerja pada pegawai yang bekerja di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Menurut Le dalam Ravee & Yusianto (2023), motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah pelatihan bagi para pegawai. Motivasi kerja penting untuk diperhatikan karena karyawan yang mempunyai dorongan motivasi yang tinggi diharapkan bisa memberikan kontribusi terhadap tujuan perusahaan. Dalam misi peningkatan motivasi kerja, program pelatihan kerja bisa digunakan sebagai salah satu cara agar organisasi menghasilkan sumber daya manusia sesuai kriteria yang dibutuhkan. Menurut Odukah (2016) pelatihan kerja itu mampu membantu individu dalam beradaptasi dengan perilaku dan peran yang akan berguna bagi instansi atau organisasi. Sehingga, pengelolaan organisasi harus

berusaha memberikan pelatihan yang tepat bagi para pegawai sehingga bisa mendukung peningkatan motivasi kerja yang signifikan.

Beberapa penelitian terdahulu juga mempunyai hasil yang sama dengan penelitian ini, yakni penelitian yang di laksanakan oleh Vionika & Arini (2023) menyatakan bahwa pelatihan kerja bisa berpengaruh dengan positif terhadap motivasi kerja, artinya program pelatihan yang di adakan oleh suatu organisasi atau instansi bisa membantu meningkatkan dorongan motivasi terhadap pegawai. Lalu, peningkatan motivasi kerja ini bisa memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti penelitian Octavia et al. (2023) bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh sebab itu, dapat dipastikan bahwa pelatihan itu bisa memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja para pegawai dengan melalui motivasi kerja.

Islam turut menanggapi persoalan mengenai pentingnya suatu dorongan motivasi bekerja bagi para manusia. Manusia akan bergerak melakukan aktifitasnya apabila mendapatkan motivasi untuk melakukan sesuatu sesuai dengan kehendaknya. Al-Quran surat Al-Ahzab ayat 31, sebagai berikut:

وَتِلْكَ الْجَنَّةُ الَّتِي أُورِثْتُمُوهَا بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan itulah surga yang diwariskan kepada kamu disebabkan amal-amal yang dahulu kamu kerjakan.” (Az-Zukhruf/ 43 : 72)*

Menurut Tafsir Ibnu Katsir, ayat di atas menjelaskan tentang akni berkat amal-amal saleh itulah manusia bisa mendapat limpahan rahmat dari Allah. Karena sesungguhnya tiada seorang pun yang masuk surga

karena amal perbuatannya, tetapi berkat rahmat Allah dan karunia-Nya. Dan sesungguhnya derajat di dalam surga itu diperoleh berdasarkan amal-amal saleh yang telah dikerjakan. Maka, seseorang harus berupaya untuk terus meningkatkan motivasinya dalam melakukan segala sesuatu di dunia, termasuk dalam menekuni di bidang pekerjaannya.

Menurut Jazuli (2006) mengutip dalam bukunya, ayat di atas menerangkan tentang anjuran bagi seorang manusia untuk terus bekerja untuk meraih dunia serta akhirat. Ketika seseorang ingin meraih kesuksesan dan kebahagiaan maka ia harus bisa bekerja secara aktif karena segala sesuatu itu bisa di dapatkan dengan usaha yang matang. Beramal dan melakukan pekerjaan yang bermanfaat tentu akan menjadi sebuah nilai fundamental dalam membentuk sebuah masyarakat. Oleh karena itu dorongan motivasi dalam bekerja harus terus ditingkatkan karena itu adalah kunci bagi manusia agar bisa meraih kesuksesan dan kemenangan.

- 4.7.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja
- Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja secara tidak langsung melalui motivasi kerja. Hasil yang di dapatkan adalah nilai koefisien parameter sebesar 0.276 yang mana hasil tersebut menunjukkan nilai yang positif. Lalu, nilai *t-statistics* sebesar 3.828 dan nilai tersebut lebih besar dari nilai *t-tabel* 1.985. Begitu pula, nilai *p-value* yang di hasilkan sebesar 0.000 dan nilai tersebut tidak lebih besar dari nilai standar 0.05 sehingga hasilnya menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Oleh karena itu, dapat di katakan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi

kinerja pegawai melalui motivasi kerja terhadap pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Motivasi dapat di tingkatkan dengan memenuhi kebutuhan masing-masing individu, salah satunya adalah kompensasi, seperti pendapat yang diungkapkan oleh Ulfah et al. (2020) bahwa kompensasi itu diberikan dengan tujuan memberikan tindakan agar bisa memotivasi karyawan, sehingga kinerja bisa menjadi lebih baik dan mencapai sasaran-sasaran organisasi. Pendapat Fauzi et al. (2023) mengatakan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi peningkatan motivasi kerja. Menurut Ulfah et al. (2020) motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai. Motivasi sendiri merupakan suatu keadaan yang menggambarkan kemauan dan usaha dari diri seseorang agar bisa mencapai hasil untuk tujuan tertentu, begitu yang diungkapkan oleh Kasenda et al. (2013) Motivasi memiliki peran aktif dalam mempengaruhi sikap dan perilaku masing-masing individu, oleh karena itu organisasi harus memperhatikan sesuatu yang dibutuhkan karyawan sehingga dapat meningkatkan motivasi dalam dirinya.

Penelitian Hafidzi et al. (2023), memberikan hasil bahwa suatu kompensasi itu bisa mempengaruhi motivasi dalam bekerja. Artinya, apabila kompensasi bagi para pegawai di penuhi secara baik dan sesuai dengan tugasnya tentu akan mendorong terjadinya peningkatan pada motivasi kerja. Lalu, ketika terjadi peningkatan terhadap motivasi bekerja pada pegawai maka akan mempengaruhi peningkatan dalam kinerja. Hasil

penelitian mengatakan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila kompensasi diselenggarakan dengan cara yang sesuai dan adil terhadap pegawai, maka dorongan motivasi dalam bekerja akan turut meningkatkan kinerja para pegawai.

Kinerja pegawai juga turut menjadi sorotan dalam agama islam. Allah selalu memerintahkan manusia untuk selalu giat dalam bekerja dan tidak bermalas-malasan. Dalil dalam Al-Quran tersebut yaitu terdapat dalam surat at-Taubah ayat 105::

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ ۙ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَلِيمِ  
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

*“Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”* (Qs. At-Taubah/ 9 : 105)

Penafsiran ayat di atas, menurut Suryana et al. (2022) dalam bukunya “Pendidikan Dan Pengajaran Dalam Al-Quran Persepektif Tafsir Manajemen Pendidikan”, mengutip dalam kitab Tafsir Al-Munir menjelaskan kalimat *i'malu* dalam ayat tersebut bermakna perintah bagi seluruh manusia untuk mengerjakan pekerjaan sesuai dengan minat dan sesuka hatinya, baik itu berupa pekerjaan yang bermanfaat maupun sebaliknya. Maka, hendaknya setiap individu menjalankan tugas-tugas dalam pekerjaannya sesuai dengan hati nurani masing-masing dan melakukannya dengan senang hati, dengan motivasi untuk beribadah kepada Allah.

Menurut Putra (2020), ayat di atas mengajarkan para manusia untuk hidup bukan semata hanya menjalankan ibadah-ibadah khusus sebagai penghambaan diri kepada Allah, melainkan juga melakukan hal-hal yang dibutuhkan bagi manusia seperti bekerja untuk mencari nafkah dan menghidupi keluarga, memiliki dorongan semangat untuk menjalankan tugas sesuai dengan profesi yang dijalankan masing-masing individu. Oleh karena itu, penting bagi seorang pegawai untuk meningkatkan rasa motivasi bekerja dalam dirinya untuk membantu dalam melaksanakan tugas-tugasnya, sehingga kinerjanya akan meningkat lebih cakap. Hal seperti itu, ketika bekerja sesuai dengan aturan islam dengan berniat untuk ibadah, maka akan tetap mendapatkan balasan yang baik dari Allah Swt.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Pengujian data dilakukan menggunakan *SmartPLS 4*, yang mana dari pengujian tersebut memberikan hasil tentang pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan melalui mediasi Motivasi Kerja, penelitian di lakukan dengan sasaran para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang, baik pegawai yang berstatus ASN maupun Non-ASN. Setelah dilakukan analisis data, maka dapat di tarik kesimpulan, sebagai berikut:

1. Pelatihan secara langsung memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja dari para pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggriawan et al. (2023) bahwa pelatihan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Ketika para pegawai mengikuti program pelatihan kerja yang di adakan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang, maka hal tersebut memperlihatkan adanya hasil yang positif terhadap peningkatan kinerja para pegawai.
2. Kompensasi secara langsung mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan bagi para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Hal ini menguatkan hasil penelitian terdahulu oleh Muhtadin & Purwanto (2023) bahwa kompensasi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Jika pegawai mendapatkan kompensasi

yang sesuai atas tugas dan pekerjaan yang di lakukan, baik kompensasi yang berupa gaji, upah, dan lain sebagainya maka hal tersebut akan membantu meningkatkan kinerja para pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

3. Pelatihan secara tidak langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Hasil ini menjadi pendukung dari penelitian Khairany (2023), apabila program pelatihan kerja dilaksanakan dengan baik oleh organisasi maupun individu maka akan mendorong meningkatkan motivasi kerja, lalu jika motivasi kerja meningkat maka akan turut meningkatkan performa kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Oleh karena itu, pelatihan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi kerja.
4. Kompensasi memiliki pengaruh yang secara tidak langsung bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang melalui motivasi kerja sebagai pemediasi. Hasil tersebut menguatkan penelitian terdahulu oleh Manippi & Saiful (2023), Apabila kompensasi diberikan kepada pegawai secara adil dan sesuai, maka hal itu bisa meningkatkan motivasi kerja pada pegawai. Lalu, ketika motivasi kerja sudah tertanam lebih baik pada masing-masing individu, maka secara tidak langsung kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang akan meningkat.

## **5.2 Saran**

Dari hasil penelitian yang telah di uraikan pada bab pembahasan di atas, maka terdapat beberapa saran yang diberikan oleh peneliti, yaitu sebagai berikut:

### **1. Saran untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang**

Hasil penelitian yang telah dilakukan ini supaya dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan untuk program peningkatan kinerja bagi para pegawai. Dinas tersebut juga dapat mengembangkan program-program penunjang kinerja seperti pelatihan kerja, yang mana akan membantu pegawai dalam keterampilan dan kemampuannya melaksanakan tugas. Lalu, memperhatikan pemberian kompensasi bagi para pegawai, agar kompensasi bisa di berikan secara adil dan sesuai sehingga dapat membantu untuk meningkatkan motivasi kerja, dari peningkatan motivasi tersebut dipastikan dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai.

### **2. Saran untuk peneliti selanjutnya**

Penelitian ini masih memiliki batasan sehingga masih terdapat kekurangan yang mana objek dari penelitian masih berada pada satu objek saja, responden penelitian juga masih terhitung kecil sejumlah 100 responden. Saran untuk peneliti di masa depan yang akan membahas topik tentang ini adalah hendaknya sasaran penelitian ditujukan kepada ranah yang lebih luas dan tidak terbatas pada pusat pegawai kedinasan, supaya bisa ditambah dari karyawan-karyawan dari perusahaan swasta maupun perusahaan yang dibawah naungan negara.

Lalu, di sarankan untuk mengganti variabel pemediasi antara dua varaibel yang sudah digunakan pada penelitian ini, seperti kepuasan kerja dan komitmen dalam berorganisasi. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya bisa melakukan pengujian terhadap variabel-variabel lain yang dapat menjadi jembatan dalam mediasi hubungan antar variabel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial least square (PLS) Alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis* (1st ed.). Penerbit Andi.
- Abidin, I. S. Z., & Yatima, K. (2022). *Upah-Mengupah: Sebuah Tinjauan Ekonomi Islam tentang model pengupahan pekerja secara borongan pada Pt. Dewa Sawit Sari Persada Kabupaten tanjung Jabung Timur* (A. Sugianti, Ed.). Penerbit Zabags Qu Publish.
- Abnisa, A. P. (2022). *Prinsip-Prinsip Motivasi Dalam Pembelajaran Perspektif Al-Quran* (Ni. Duniawati, Ed.). CV Adanu Abimata.
- Aifamas, A., Renouw, A. A., & Sinay, P. (2022). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Distrik Bikar Kabupaten Tambrauw. *Attractive : Innovative Education Journal*, 4(3). <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>
- Alhudhori, M. (2018). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Simpang Kawat Kota Jambi. In *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* (Vol. 18, Issue 3).
- Anggereni, N. W. E. S. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 10(2), 606–615.
- Anggriawan, B. S., Rusdianti, E., & Santoso, D. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Afektif sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 48–67.
- Azar, M., & Shafighi, A. A. (2013). The Effect of Work Motivation on Employeesâ€™ Job Performance (Case Study: Employees of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v3-i9/231>
- Benardin, J., & Russel, J. (2000). *Human Resource Management: A Experimental Approach* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Bisri, K. (2021). *Metode Pendidikan dalam Perspektif Alquran, Metode Kisah dalam Al-Quran dan Relevansinya dengan Pendidikan Islam*. Nusamedia.
- Darmawan Natsir, U., Andini, H. S., & Ramli, A. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota

- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Salemba Empat.
- Duryadi. (2021). *Metode Penelitian Ilmiah (Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS)*. Yayasan Prima Agus Teknik.
- Dzulkhair, & Amin, R. A. S. (2020). Pengaruh Pendidikan dan Latihan, Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Competitiveness*, 9(1), 61–71.
- Elfrianto. (2016). Manajemen Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. *Jurnal EduTech*, 2(2), 46–58.
- Erlina, H. (2009). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Karyawan PT.Mandom Indonesia Tbk. *Jurnal Ilmiah Abdi Ilmu*, 2(1).
- Fahrozi, R., Sabaruddin, R., Ilham, D., Ferdinand, N., & Saad El Hasan, S. (2022). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Media Transindo di Jakarta. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(1), 73–79.
- Fangiziah, E. A., Agung, S., & Nurhayati, I. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 144.
- Faustino, C. G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Andi.
- Fauzi, A., Latief, F., & Bahasoan, S. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kota Makassar. *Jurnal Manuver: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/manuver>
- Fitri, M. A., Herwan, & Putro, I. D. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan Kota Bengkulu. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 329–342. : <https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i1>
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafidzi, M. K., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi

Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6>

Haryono, S. (2016). *Metode Sem Amos Lisrel Pls*. PT. Intermedia Personalia Utama.

Hasibuan. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.

Ishaq, A. bin M. bin A. (2008). *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 2*. Pustaka Imam Asy-Syafi'i.

Jaenudin, & Chairunnisa, F. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bulungan. In *Jurnal Administrasi Negara* (Vol. 21).

Jazuli, A. S. (2006). *Kehidupan dalam Pandangan Al-Quran*. Gema Insani.

Juwaini, J., Hermawan, E., & Samad, A. W. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Perspektif Islam*.

Kasenda, R., dan Motivasi, K., & Kasenda Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi, R. (2013). Pada Pt. Bangun Wenang Beverages Company Manado. *Jurnal EMBA*, 853, 853–859.

Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Madenatera.

Khan, B., & Farooq, A. (2010). *Human Resource Management: An Islamic Perspective*.

Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran. (2016). *Tafsir Ilmi: Penciptaan Manusia*.

Lesmana, D. (2011). *Pengaruh Penganggaran Parsipatif, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Kompensasi Insentif terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swasta di Palembang*.

Liana Sari, E. (2015). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Ryan Jaya Persada. *Jurnal Ilmu Riset Dan Manajemen*, 4(12).

Lukiyana, & Halima. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pacific Metro International Jakarta. *Media Studi Ekonomi*, 19(2), 56–66.

- Maghfiroh, A. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 403. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i1.2138>
- Maksum, I., Siswanto, Masyhuri, & Murdiansyah, I. (2020). The role of job satisfaction as a mediating variable on leadership styles to employee performance . *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 6(1), 54–65.
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Vol. 8). Refika Aditama.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Salemba Empat.
- Mentari, E. C., Qarni, W., & Rahmani, N. A. B. (2023). Peran Pemerintah Melalui Program Pelatihan Dalam Mengurangi Jumlah Pengangguran Menurut Perspektif Ekonomi Islam (Studi Kasus Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(1), 505–520.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (5th ed.). Raja Grafindo Persada.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (1990). *Human Resource Management* (4th ed.). Allyn adn Bacon.
- Muhtadin, I., & Purwanto, E. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Cabang Pelayanan Dispenda Cinere. *Journal of Applied Business and Economic (JABE)*, 9(3), 306–321.
- Mukhson, A. (2022). *Analisis Statistik dengan SmartPLS: Path Analysis, Confirmatory Factor Analysis, & Structural Equation Modeling*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Nadhiroh, A. N. (2020). *Pemberian Upah Pekerja/Buruh Yang Adil Dan Layak Perspektif Hukum Positif Dan Hukum Islam (Sebuah Analisis Kritis pada Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2015 tentang Pengupahan)*. Guepedia.
- Nasution, S. (2022). *Tafsir Tarbawi: Melacak Kontruksi Pendidikan Alquran dan Hadis*. Madina Publisher.
- Noe, R. (2017). *Employee Training and Development*. McGraw Hill Education.

- Novitasari, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2021). Esensi Modal Psikologis Dosen: Rahasia Kreativitas dan Inovasi di Era Education 4.0. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 5(1).
- Octavia, A. N., Sihite, M. G., & Ardi, N. D. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Pematang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 2(1), 484–491.
- Odukah, M. E. (2016). Factors Influencing Staff Motivation among Employees: A Case Study of Equator Bottlers (Coca Cola) Kenya. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 04(02), 68–79. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2016.42008>
- Putra, D. (2020). *Belajar Tadabbur Ilmu Karakter Pada Lebah, Burung Gagak dan Singa (Kajian Tafsir Ayat-Ayat Fanna)*. Guepedia.
- Rahayu, S., & Dahlia, D. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jesya: Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah*, 6(1), 370–386. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.925>
- Ravee, R., & Yusianto, Y. (2023). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 5(2), 392–401.
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Rajasaland Bandung. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 4(2), 192–203.
- Ridwan. (2013). Kedudukan Hukum Pegawai Tidak Tetap di Lingkungan Instansi Pemerintah. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 7(2).
- Rifa'i, M. N. ar. (2000). *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*. Gema Insani.
- Rozalena, A., & Dewi, S. K. (2017). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Karyawan*. Raih Asa Sukses.
- Safitri, S., & Wahdiniawati, A. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Liong Indotasa Bogor. *Jaman: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 176–184.
- Samsuni. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia di Dalam al-Quran. *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 11(1), 79–85. <https://doi.org/10.18592/jtipai.v11i1.4853>

- Sarwono, J., & Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. Penerbit Andi.
- Sauddin, A., & Ramadhani, N. S. (2018). Analisis pengaruh keterampilan mengajar, emosi mahasiswa, tekanan akademik dan perceived academic control terhadap prestasi akademik mahasiswa menggunakan pendekatan SEM-PLS. *Jurnal Matematika Dan Statistika Serta Aplikasinya*, 6(1).
- Septiani, D. B., & Latief, D. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan Kabupaten Luwu Utara. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(1), 372–377. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v6i1.3867>
- Shihab, M. Q. (2002). *Tafsir al-Mishbah: Pesan, kesan dan keserasian al-Quran* (Vol. 5). Lentera Hati.
- Shihab, Q. (1995). *Membumikan Al-Qur'an; Tafsir Maudu'i atas pelbagai Persoalan Umat*. Mizan.
- Sinn, A. I. A. (2008). *Manajemen Syariah (Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Sofyani, H., & Akbar, R. (2015). Hubungan karakteristik pegawai pemerintah daerah dan implementasi sistem pengukuran kinerja: Perspektif isomorfisma institusional. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 19(2), 153–173. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol19.iss2.art6>
- Sudirman, M., & Amin, A. (2022). Motivasi Belajar Menurut Al-Quran: Analisis Surat Ar-Rad Ayat 11. *An-Nizom*, 7(3), 185–196.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan RnD* (2nd ed.). Alfabeta.
- Sulu, A. H. C., Mangantar, M., & Taroreh, R. (2022). Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir, Serta Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Tomohon. *Jurnal Emba*, 10(2), 560–568.
- Suryana, A., Subandi, A. F., Abdurrohman, A., & Purwandani, D. (2022). *Pendidikan dan Pengajaran Dalam Al-Quran Perspektif Tafsir Manajemen Pendidikan*. Publisher Uwais Inspirasi Indonesia.
- Suryani, & Hendryadi. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi pada Penelitian Bidang Manajemen dan Ekonomi Islam* (1st ed.). Prenadamedia Group.

- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2).
- Syakir, M. (2014). *Muhktashar Ibnu Katsir*. Darussunnah Press.
- Sylvia Saragi Sitio, V. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pt Bank Panin Dubai Syariah, Tbk Jabodetabek Selama Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(2).
- Taha, F., & Jabid, A. W. (2022). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) Kecamatan Patani Utara. *JMS: Jurnal Manajemen Sinergi*, 10(1), 74–92. <https://ejournal.unkhair.ac.id/index.php/JMS>
- Tuwonaung, A. G. E., Mantiri, M., & Kimbal, A. (2019). *Kebutuhan dan Distribusi Aparatur Sipil Negara Perspektif Pelayanan Publik di Kelurahan Motto Kecamatan Lembeh Utara Kota Bitung*.
- Ulfah, R. A., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2020). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Fokus*, 10(2), 219–238.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*. (1999).
- Vionika, V., & Arini, E. (2023). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Koperasi Berkah Syariah Al-Fida Kota Bengkulu). *Jurnal Entrepreneur Dan Manajemen Sains*, 4(2), 556–562. [www.jurnal.umb.ac.id](http://www.jurnal.umb.ac.id)
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Kelima). Rajawali Pers.
- Wicaksono, R. M., Ali, H., & Syarief, F. (2022). Review MSDM: Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 1189–1205. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2>
- Yelfira, M. A., & Soeling, P. D. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Tata Sejuta*, 7(1), 66–85. <http://ejurnalstiamataram.ac.id>
- Zamzam, F., & Aravik, H. (2016). *Manajemen SDM Berbasis Syariah*. RWTC Success.

Zebua, R. S. Y., & Setiawan, A. (2020). *Tafsir Ayat-Ayat Al-Quran Tentang Konsep Metode Pembelajaran (Panduan Pengembangan Metode Pembelajaran)* (2nd ed.). Google Books.

Zuana, I., Swasto, B., & Susilo, H. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Lingkungan Kerja Karyawan terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* |, 7(1).

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Biodata Penulis

Nama Lengkap : Shofiatul Maulidiya  
Tempat,tanggal lahir : Bojonegoro, 16 Mei 2002  
Alamat Asal : Dsn. Krajan, RT 09 RW 02, Ds. Klepek, Kec. Sukosewu, Kab. Bojonegoro  
Alamat Kos : Jln. Joyosuko Metro, Gg. 2. No. 48. RT 3 RW 12, Ds. Merjosari, Kec. Lowokwaru, Kota. Malang  
Telepon : 085748139117  
Email : shofiemauid@gmail.com

### Pendidikan Formal

2005-2007 : RA Al Musthofa Klepek Bojonegoro  
2007-2013 : MI Al Musthofa Klepek Bojonegoro  
2013-2016 : MTS Terpadu Manbaul Ulum Klepek Bojonegoro  
2017 - 2020 : SMA Alyasini Pasuruan

### Pendidikan Non Formal

2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2021-2022 : English Language Center (ELS) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

### Pengalaman Organisasi

2021-2022 : Anggota PMII Rayon Ekonomi "Moch Hatta"  
2021-2022 : Anggota UKM LKP2M UIN Malang  
2022-2023 : Pengurus Bidang Kajian UKM LKP2M UIN Malang  
2023 : Anggota Magang CV. Sanggar Indonesia

## Lampiran 2. Kuesioner Penelitian



JURUSAN MANAJEMEN – FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK  
IBRAHIM MALANG

Jalan Gajayana 50 Malang 65144, Telp/Faks.  
(0341) 573411 Email : library@uin-malang.ac.id

---

---

Shofiatul Maulidiya - 200501110033

Bapak/Ibu yang saya hormati,

Saya mahasiswa program studi Manajemen, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang sedang melakukan penelitian skripsi tentang “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Asn dan Non-Asn) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang”. Partisipasi Bapak/Ibu sangat berperan penting dalam keberhasilan penelitian ini. Seluruh data responden hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian saja. Atas bantuannya, saya ucapkan terima kasih.

---

---

### I. PETUNJUK PENGISIAN

1. Isilah data diri Anda pada bagian identitas responden.
2. Keterangan alternatif pilihan jawaban yang tersedia adalah:
  - a. SS = Sangat Setuju
  - b. S = Setuju
  - c. N = Netral
  - d. TS = Tidak Setuju
  - e. STS = Sangat Tidak Setuju
3. Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Anda paling tepat dan atau sesuai dengan yang Anda rasakan. Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom alternatif jawaban.

### II. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :  
Jenis Kelamin : Pria/Wanita \*) Usia : \_\_\_\_\_ Tahun  
Lama Bekerja :  
Status : Asn/Non-Asn \*)

\*) Pilih salah satu jawaban

### III. VARIABEL PENELITIAN

#### 1. Pelatihan

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Instruktur pelatihan memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai					
2	Instruktur pelatihan dapat memberikan motivasi pada peserta pelatihan					
3	Anda selalu bersemangat untuk mengikuti pelatihan kerja					
4	Anda selalu memperhatikan instruktur ketika kegiatan pelatihan kerja berlangsung					
5	Metode pelatihan yang digunakan instruktur sesuai dengan jenis pelatihan					
6	Metode pelatihan yang digunakan instruktur sesuai dengan materi pelatihan					
7	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan anda, sehingga dapat menambah kemampuan/bakat anda					
8	Materi pelatihan sesuai dengan tujuan pelatihan kerja					
9	Setelah mengikuti pelatihan, anda merasa adanya peningkatan terhadap keterampilan dalam bekerja					
10	Setelah mengikuti pelatihan, anda lebih memahami tentang etika dalam bekerja					

#### 2. Kompensasi

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Anda mendapatkan gaji pokok yang sesuai dengan pekerjaan yang di lakukan					
2	Gaji pokok yang anda terima telah cukup memenuhi kebutuhan anda					
3	Upah insentif yang diberikan organisasi dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja					
4	Upah insentif dapat dijadikan pelopor untuk meningkatkan semangat kerja					
5	Anda merasa bisa mengandalkan tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan.					
6	Tunjangan yang diberikan sesuai dengan jabatan yang ditempati karyawan					
7	Fasilitas kantor memadai dan mendukung kegiatan anda dalam bekerja					
8	Fasilitas kantor digunakan hanya ketika anda melakukan pekerjaan					
9	Bonus hanya diberikan ketika target pekerjaan anda sudah tercapai					
10	Anda mendapatkan pembagian bonus secara rutin					

### 3. Motivasi Kerja

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Gaji yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan hidup anda					
2	Terdapat jaminan keselamatan dalam bekerja yang membuat anda merasa aman					
3	Lingkungan kerja membuat anda merasa aman dan nyaman					
4	Anda memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja					
5	Anda mendapatkan apresiasi dan penghargaan apabila melaksanakan tugas dengan baik sesuai kemampuan anda dari rekan kerja					
6	Anda mendapatkan pengakuan dari segala prestasi kerja yang di dapatkan					
7	Anda selalu bekerja dengan baik untuk bisa meningkatkan prestasi kerja					
8	Anda memiliki kesempatan untuk sebuah jabatan yang lebih tinggi					
9	Kinerja yang anda lakukan mendapatkan penghargaan dari seorang atasan					
10	Anda mendapatkan pujian jika selesai melaksanakan tugas dari seorang atasan					
11	Anda mempunyai keinginan untuk menjadi pemimpin dalam kelompok kerja anda					
12	Anda mempunyai keinginan untuk menjadi pegawai yang teladan					

### 4. Kinerja Pegawai

NO	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	N	TS	STS
1	Anda selalu teliti dalam mengerjakan tugas sesuai ketentuan yang diberikan					
2	Anda mampu meminimalisir kesalahan dalam menjalankan tugas					
3	Anda selalu menyelesaikan tugas kerja sesuai target yang telah ditentukan					
4	Anda mampu melaksanakan kerjasama tim yang baik dengan sesama rekan kerja					
5	Anda memiliki rasa tanggungjawab dan komitmen yang besar dalam bekerja					
6	Anda memiliki keberanian dalam mengambil resiko dan konsekuensi dari pekerjaan					
7	Anda memilih untuk tidak menunda pekerjaan dan menyelesaikan tugas dengan tepat waktu					
8	Anda berusaha untuk hadir tepat waktu dalam bekerja untuk meminimalisir tingkat keterlambatan					



4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	3	4	4
5	5	5	3	3	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	2	3	2	2	2	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	4	5	5
3	3	5	5	3	3	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
4	3	3	3	4	5	5	4	4	4
3	2	3	3	2	2	3	3	2	3
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	2	2	4	3	2	3	3	3	2
5	5	4	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	4	5	5	5	4	5	5
2	3	3	4	3	4	3	3	3	3
3	5	4	5	5	5	5	5	4	5
3	4	5	5	2	2	2	2	3	2
2	2	3	2	4	4	3	2	2	5
5	3	4	5	4	4	4	5	5	2
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5
4	3	4	4	5	5	4	5	5	5
3	4	4	4	5	4	4	4	4	5
3	2	5	4	4	3	4	4	5	4
4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
4	4	5	4	5	5	4	5	4	5
5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
3	3	4	3	3	4	3	3	3	5
3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
3	4	4	3	4	3	3	4	3	3
3	5	3	4	3	4	3	4	3	5
5	4	5	5	5	5	4	5	3	5
4	4	4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
2	1	2	1	2	2	3	2	2	1
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	4	5	4	5	5	5	4	4	4

5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	3	4	3	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	2	3	3	2	1	2	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
2	2	1	2	1	3	3	3	3	2
2	3	3	2	3	2	3	2	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	2	3	2	3	2	3
2	3	2	3	3	1	2	3	2	3
3	5	5	4	5	4	5	5	5	5
3	3	4	5	5	4	5	5	5	5
3	5	5	5	4	5	5	4	4	5
4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
3	3	4	3	4	3	4	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	2	3	2	2	2	1	3	2	3
3	4	3	2	3	2	3	4	2	3
4	2	3	2	3	3	2	3	3	4

**2) Kompensasi**

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10
3	4	4	5	5	5	5	5	4	4
4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
3	4	5	5	5	5	5	4	5	5
2	3	2	3	2	2	2	3	2	2
4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
3	5	4	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	5	4	5	5	5	4	5
4	4	3	5	5	5	4	5	5	5
3	4	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	3	5	5	4	5	5	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
3	4	3	5	5	5	4	5	4	3
4	3	2	2	3	2	2	3	4	2
4	2	3	2	3	2	3	2	3	2
3	4	4	4	5	5	5	5	5	5

3	4	4	5	5	5	5	4	4	4
3	5	3	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
3	4	3	5	5	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5	5	5	3	4
4	3	3	5	5	5	5	5	5	5
5	3	4	5	5	5	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	5	4	4
5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
4	5	5	4	4	5	4	5	5	4
5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
1	2	2	2	2	3	1	2	3	2
5	3	3	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	4
4	5	5	5	4	5	4	5	4	5
4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	5	5	4	5	4	4	5	5	4
4	4	5	4	5	3	4	4	3	4
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	4	5	5	4	5	4	5	5	5
4	3	2	3	4	3	2	3	2	3
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
5	5	3	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	3	4	5	4	5	5	4	5
4	5	4	4	4	4	5	4	4	3
5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4

5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	4	4	4	5	3
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
3	4	3	3	4	3	3	2	2	4
2	1	2	2	3	2	3	2	3	3
5	5	5	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	5	4	4	5
4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
2	2	3	2	3	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	4	4	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	3	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	4
5	5	4	4	5	4	4	5	5	3
3	3	4	4	3	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	1	2	2	1	2	3	2	2	1
5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	5	4	4	4	5	5
2	3	3	2	3	1	2	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
2	2	3	2	3	3	2	3	2	2

5	5	5	4	3	3	4	3	5	4
1	2	2	2	3	2	3	3	2	1

### 3) Motivasi Kerja

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5
4	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	2	4
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	2	5	3	2	3	2	3	2	3	3	3
4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2
2	2	2	3	3	2	4	2	2	2	2	2
4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	3	4
4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
4	2	2	2	2	3	2	4	3	3	3	2
3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2
5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5

5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4
5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5
4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4
4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3
4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4
5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4
5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	1	4	5	4	2	4	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4

5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
3	3	5	3	3	4	3	3	4	5	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	5	3
5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
1	4	3	4	4	3	4	5	3	5	3	2
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
3	2	1	3	1	3	2	1	1	4	1	3
2	4	4	5	5	4	5	5	5	5	2	5
2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5

#### 4) Kinerja Pegawai

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	5	5	5	5
4	3	3	3	4	4	3	4
5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5
2	3	2	2	3	2	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5

2	3	4	3	3	2	3	3
2	3	2	3	2	2	2	2
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	4
5	4	5	5	4	5	4	4
5	5	4	5	4	5	5	5
2	2	2	3	2	3	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	4	5	5	4	5	4
4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	3	3	3	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	3	3	3	5	4
4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	3	4	4

4	5	4	3	4	3	3	3
5	5	5	5	5	4	4	5
4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5	5	3
4	4	4	4	4	5	5	4
5	4	5	4	4	5	4	4
4	4	5	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4
4	5	4	4	4	3	4	3
4	4	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4
4	5	4	4	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	3	2	3	4	2
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	4	5
5	5	4	4	5	5	5	5
5	4	4	5	4	3	3	3
5	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	2	1	3	2	3	2
4	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5
2	3	3	4	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5

5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	4
2	2	2	1	2	2	1	2
5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5

## Lampiran 4. Hasil Uji SmartPLS 4

### 1) *Outer Loadings*

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0.785			
X1.10	0.825			
X1.2	0.832			
X1.3	0.839			
X1.4	0.842			
X1.5	0.890			
X1.6	0.914			
X1.7	0.841			
X1.8	0.870			
X1.9	0.767			
X2.1		0.743		
X2.10		0.825		
X2.2		0.815		
X2.3		0.724		
X2.4		0.903		
X2.5		0.812		
X2.6		0.814		
X2.7		0.874		
X2.8		0.843		
X2.9		0.805		

	X1	X2	Y	Z
X2.9		0.805		
Y1			0.847	
Y2			0.804	
Y3			0.823	
Y4			0.850	
Y5			0.864	
Y6			0.830	
Y7			0.891	
Y8			0.877	
Z1				0.721
Z11				0.711
Z12				0.821
Z2				0.838
Z3				0.858
Z4				0.843
Z5				0.812
Z6				0.807
Z7				0.851
Z8				0.783
Z9				0.816

### 2) *Construct Reliability and Validity*

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X1	0.954	0.958	0.960	0.708
X2	0.944	0.948	0.952	0.668
Y	0.944	0.945	0.954	0.720
Z	0.946	0.950	0.953	0.651

### 3) Discriminant Validity – Cross Loading

	X1	X2	Y	Z		X1	X2	Y	Z
X1.1	0.785	0.319	0.509	0.470	X2.9	0.334	0.805	0.532	0.476
X1.10	0.825	0.339	0.502	0.400	Y1	0.529	0.591	0.847	0.771
X1.2	0.832	0.374	0.497	0.387	Y2	0.588	0.600	0.804	0.649
X1.3	0.839	0.469	0.619	0.514	Y3	0.543	0.573	0.823	0.690
X1.4	0.842	0.464	0.461	0.403	Y4	0.546	0.536	0.850	0.734
X1.5	0.890	0.364	0.520	0.440	Y5	0.576	0.584	0.864	0.671
X1.6	0.914	0.469	0.581	0.507	Y6	0.494	0.585	0.830	0.643
X1.7	0.841	0.531	0.633	0.529	Y7	0.524	0.660	0.891	0.759
X1.8	0.870	0.426	0.544	0.453	Y8	0.533	0.574	0.877	0.666
X1.9	0.767	0.289	0.443	0.360	Z1	0.501	0.529	0.553	0.721
X2.1	0.323	0.743	0.447	0.473	Z11	0.293	0.455	0.473	0.711
X2.10	0.359	0.825	0.569	0.498	Z12	0.454	0.530	0.728	0.821
X2.2	0.442	0.815	0.543	0.495	Z2	0.373	0.493	0.604	0.838
X2.3	0.237	0.724	0.444	0.502	Z3	0.541	0.588	0.819	0.858
X2.4	0.422	0.903	0.645	0.547	Z4	0.489	0.616	0.727	0.843
X2.5	0.464	0.812	0.616	0.556	Z5	0.382	0.522	0.678	0.812
X2.6	0.436	0.814	0.613	0.521	Z6	0.471	0.515	0.655	0.807
X2.7	0.424	0.874	0.634	0.607	Z7	0.427	0.545	0.685	0.851
X2.8	0.502	0.843	0.581	0.530	Z8	0.402	0.385	0.647	0.783
X2.9	0.334	0.805	0.532	0.476	Z9	0.379	0.454	0.668	0.816

### 4) R-Square

	R-square	R-square adjusted
Y	0.762	0.755
Z	0.475	0.464

### 5) Path Coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
X1 → Y	0.228	0.224	0.064	3.549	0.000
X1 → Z	0.296	0.295	0.099	3.002	0.003
X2 → Y	0.226	0.232	0.101	2.232	0.026
X2 → Z	0.495	0.501	0.104	4.761	0.000
Z → Y	0.557	0.551	0.109	5.112	0.000

## Lampiran 5. Turnitin



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI**

Gajayana 50 Malang Telepon [\(0341\) 558881](tel:0341558881) Faksimile [\(0341\) 558881](tel:0341558881)

---

### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Shofiatul Maulidiya  
NIM : [200501110033](#)  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Skripsi : **Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai ASN dan Non-ASN Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	22%	16%	0%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 April 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

## Lampiran 6. Jurnal Bimbingan

4/18/24, 12:23 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

#### IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110033  
Nama : Shofiatul Maulidiya  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Dosen Pembimbing : Ikhsan Maksam, M.Sc  
Judul Skripsi : Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai ASN dan Non-ASN Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang)

#### JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	26 Oktober 2023	Bimbingan Outline Skripsi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	7 November 2023	Pengajuan Outline Judul Skripsi Baru	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	23 November 2023	Bimbingan Bab 1, 2, dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	24 November 2023	Acc Proposal Skripsi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	30 Januari 2024	Bimbingan Form Kuesioner	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	2 Februari 2024	Revisi Form Kuesioner	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	28 Maret 2024	Bimbingan Bab 4 & Abstrak	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	18 April 2024	Bimbingan Bab 4, Validitas & Reliabilitas, dan Saran Penelitian	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 18 April 2024  
Dosen Pembimbing



**Ikhsan Maksam, M.Sc**