**DOI:** <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i6>

**Received:** 25 Mei 2021**, Revised:** 25 Juni 2021, **Publish:** 2 Agustus 2021

****

**PENGARUH PELATIHAN, *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS) TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) CABANG BATUSANGKAR**

**Selvi Yona Sari1, Desi Permata Sari2, Zefriyenni Zefriyenni3**

1Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, [selvi.yona@gmail.com](mailto:selvi.yona@gmail.com)

2Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, [Desipermatasari735@gmail.com](mailto:Desipermatasari735@gmail.com)

3Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

**Koresponden Penulis: Selvi Yona Sari1**

**Abstrak :** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Pelatihan dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Prestasi Kerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. Metode pengumpulan data melalui survei dan kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah uji Hipotesis dan Path Analysis. Sampel perusahaan ini berjumlah 74 responden.. Berdasarkan penelitian yang didapatkan Terdapat pengaruh positif yang signifikan disiplin kerja terhadap prestasi kerja dimana nilai signifikan. Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan POS terhadap disiplin kreja dimana nilai signifikan. Tidak Terdapat pengaruh positif yang signifikan POS terhadap prestasi kreja dimana nilai signifikan. Terdapat pengaruh positif yang signifikan pelatihan terhadap disiplin kerja dimana nilai signifikan. Terdapat pengaruh positif yang signifikan pelatihan terhadap prestasi kerja dimana nilai signifikan.

**Kata kunci :** Pelatihan, *Perceived Organizational Support (POS*), Prestasi Kerja, Dan Disiplin Kerja

PENDAHULUAN

Zaman era globalisasi yang semakin kompetitif saat ini, setiap perusahaan yang berkeinginan memiliki keunggulan dan kompetisi dalam dunia usaha haris lebih memperhatikan kualitas sumber daya manusia. Adanya perhatian penuh tersebut perusahaan akan memberikan kesempatan kepada setiap sumber daya manusia didalam perusahan untuk selalu berusaha mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi dan kinerjanya guna mendukung aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal ini perusahaan dituntut memiliki sumber daya manusia yang mampu mengikuti perubahan era yang terjadi. Berbagai upaya dan cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (karyawan perusahaan).

Ada beberapa cara yang dilakukan oleh perusahaan diantaranya melakukan pelatihan –pelatihan mengenai pelaksannaan pekerjaan, meskipun disatu sisi pelatihan karyawan memerlukan biaya dan waktu, akan tetapi di sisi lain pelatihan tersebut membuat karyawan semakin menguasai bidangnya.Pelatihan akan meningkatkan dan mengembangan karir yang ditujukan untuk melatih karyawan dalam mengaplikasikan program-program kerja perusahaan yang akan meningkatkan prestasi kerja karyawan yang diakhiri dengan penilaian prestasi karyawan. Sistem penilaian prestasi kerja merupakan suatu pernyataan mengenai sasaran kerja yang hendak dicapai oleh seorang karyawan selama kurun waktu bekerja yang tujuannya agar karyawan lebih termotivasi. Tetapi pelatihan dan penilaian tidak akan berjalan dengan baik dan tidak akan meningkatkan kinerja karyawan tanpa adanya kedisiplinan. Disiplin yang dilakukan oleh karyawan sangat berdampak pada kinerja dan perkembangan perusahaan kedepannya. Seperti yang dilihat dari data PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) , diamana PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) membutuhkan kemampuan karyawan dalam memberikan pelayanan terbaik dan peningkatan kinerja karyawan dan ini merupakan hal penting yang mendukung pencapaian target perusahaan dan tentunya didukung dengan program pelatihan karyawan yang efektif.

Tabel 1 Rekapitulasi Absensi dan Keterlambatan PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Bulan | Jumlah | Kehadiran | Tidak hadir | Keterlambatan | % keterlambatan |
| September 2020 | 74 | 69 | 5 | 4 | 6,75 |
| Oktober 2020 | 74 | 72 | 2 | 3 | 2,7 |
| November 2020 | 74 | 62 | 12 | 5 | 16,2 |
| Desember 2020 | 74 | 73 | 1 | 6 | 1,4 |
| Januari 2021 | 74 | 70 | 4 | 5 | 5,4 |

Dari tabel tingkat absensi diatas menunjukkan bahwa terjadi penurunan dan juga kenaikan motivasi pada karyawan BRI . Informasi diatas menunjukkan bahwa karyawan tidak memanfaatkan waktu kerjanya untuk mengerjakan apa yang sudah ditugaskan oleh peusahan. Disamping itu dengan adanya naik turunya jumlah ketidakhadiran karyawan dengan begitu berarti mengurangi waktu kerja mereka untuk dapat menyelesaikan tugas dengan waktu yang sudah ditetapkan. Sehingga masih di perlukan pelatihan agar karyawan bisa mencapai prestasi yang di inginkan oleh perusahaan

(Malik, W. U., Javed, M., & Hassan, 2017) mengatakan bahwa saat ini,organisasi yang memiliki basis sumber daya manusia yang kuat akan memperoleh keunggulan kompetitif dalam dunia bisnis,meskipun dapat dikatakan bahwa hal itu akan sangat sulit terwujud dalam organisasi yang memiliki keberagaman tenaga kerja.Oleh sebab itu sumber daya manusia/karyawan senantiasa harus diperhatikan dan dikembangkan untuk menghasilkan kualitas kerja yang sesuai,bahkan melebihi harapan organisasi. Pada dasarnya keberhasilan suatu organisasi akan dibentuk secara langsung dari prestasi kerja karyawan.

**TINJAUAN LITERATUR**

**Prestasi Kerja**

**Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah perbandingan hasil kerja seseorang pegawai selama periode yang sudah ditentukan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan yang telah disepakati bersama.

Menurut(Hasibuan, 2008) menyatakan bahwa “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas–tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan , pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Selanjutnya (Rivai, 2004)mengatakan bahwa Prestasi Kerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas melalui prosedur yang berfokus pada tujuan dan ketentuan yang telah ditentukan sebelumnya

**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

(Edy, 2011)mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan.

Faktor individu yang dimaksud adalah:

1. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
2. Abilities, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.

3.Role/task perception, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yangmempengaruhi prestasi kerjaadalah:

1.Kondisifisik

2.Peralatan

3.Waktu

4.Material

5.Pendidikan

6.Supervisi

7.Desain Organisasi

8.Pelatihan dan

9.Keberuntungan

Indikator-indikator pelatihan karyawan menurut Mangkunegara (2006) diantaranya:

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para trainer yang dipilih untuk memberikan *materi pelatihan karyawan* harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan intruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan *pelatihan untuk karyawan*.

1. Peserta

Peserta pelatihan karyawan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti *pelatihan bagi karyawan*.

1. Materi

*Materi pelatihan karyawan SDM* merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan *pelatihan karyawan SDM* yang hendak dicapai oleh perusahaan dan *materi pelatihan karyawan* pun harus update agar si peserta dapat dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

**Pelatihan**

**Pengertian Pelatihan**

(Eko, 2015)pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. (Ike Rachmawati Kusdya, 2008) pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

(Rivai, Veithzal dan Sagala, 2011)pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berhubungan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Dari beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah seatu proses untuk meningkatkan prestasi karyawan dan kompetensi karyawan yang dapat melatih keterampilan, keahilan dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifvitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

**Tujuan Pelatihan**

Menurut (Salinding & Rony, 2011)mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan antara lain

1.Memperbaiki kinerja

2.Meningkatkan keterampilan karyawan

3.Menghindari keusangan manajerial

4.Memecahkan permasalahan

5.Orientasi karyawan barU

6.Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial

7.Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel

(Widodo, 2015)mengemukakan bahwa tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan dapat meningkatkan produktivitas,meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi secara tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

**Jenis-jenis Pelatihan**

(Widodo, 2015)jenis-jenis pelatihan yang biasa dilakukan dalam organisasi antara lain:

a. Pelatihan dalam kerja (*on the job training)*

b. Magang *(apprenticeship)*

c. Pelatihan di luar kerja *(of-the-job training)*

d. Pelatihan di tempat mirip sesungguhnya *(vestibule training)*

e. Simulasi kerja *(job simulation)*

**Syarat-syarat Pelatihan**

Menurut (Hasibuan, 2016)pelatihan atau instruktur yang baik hendaknya memiliki syarat sebagai berikut:

*a. Teaching Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untukmendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk,dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pengembangan.

*b. Communication Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif.

*c. Personality Authority*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan.

*d. Social Skills*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang social agar terjamin kepercayan dan kesetiaan dari para peserta

pengembangan.

*e. Technical Competent*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoretis dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

*f. Stabilitas Emosi*

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebapakan,keterbukaan, tidak pendendam serta memberikan nilai yang objektif.

**Dimensi-dimensi Program Pelatihan**

(Noviantoro, 2009)dimensi program pelatihan yang efektif yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dapat diukur melalui:

1. Materi Pelatihan (Isi Pelatihan) yaitu,

apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan itu *up to date.*

1. Metode Pelatihan,

apakah metode pelatihan yang diberikan telah sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebu sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.

1. Sikap dan Keterampilan Instruktur/Pelatih,

apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampian yang mendorong orang untuk belajar.

1. Lama Waktu Pelatiha

yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajarin dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.

1. Fasilitas Pelatihan,

apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan dan apakah makananya memuaskan. organisasi terhadap mereka. Penghargaan yang diberikan oleh organisasi dapat dianggap memberikan keuntungan bagi karyawan, seperti adanya perasaan diterima dan diakui, memperoleh gaji.

***Perceived Organizational Support* (POS)**

**Pengertian *perceived organizational support***

Perceived organizational support (POS) merupakan persepsi karyawan terhadap bagaimana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger) dalam (Paillé et al., 2010)

POS menunjukkan perlakuan yang baik dari organisasi menciptakan kewajiban umum, berdasarkan norma timbal balik dari karyawan untuk peduli terhadap organisasi mereka dan memperlakukan organisasi mereka dengan baik sebagai pengembaliannya (Eisenberger et al) dikutip oleh (CHEE et al., 2020)Kewajiban karyawan akan dibalaskan melalui perilaku terkait pekerjaan yang akan mendukung berbagai tujuan dari organisasi (Eisenberger et al) dikutip oleh (CHEE et al., 2020)

POS dapat juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada karyawan. Apabila pihak organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka para karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana komitmen yang dimiliki promosi, mendapatkan berbagai akses informasi, serta beberapa bentuk bantuan lain yang dibutuhkan karyawan untuk dapatmenjalankan pekerjaannya secara efektif. Terdapatnya norma timbal balik ini menyebabkan karyawan dan organisasi harussaling memperhatikan beberapa tujuan yang ada dalam hubungan kerja tersebut (Fatdina, 2015)

Dari berbagai defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa POS adalah bentuk penghargaan yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan yang berprestasi dan memiliki kinerja yang bagus, serta dapat memberikan semangat dan motivasi bagi karyawan yang belum berprestasi.

**Disiplin Kerja**

**Pengertian Disiplin Kerja**

Ada beberapa macam pendapat menurut para ahli diantaranya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2006)mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforceorganization standards.* Pendapat lain yang dikemukakan oleh(Markoni & Fauzan, 2015)tentang disiplin kerja yaitu sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelornpok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan baik oleh pemerintah mengenai etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan perorangan maupun kelompok berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

**Metode pendekatan Disiplin Kerja**

Penegakan disiplin kerja tidak bisa diserahkan hanya kepada para karyawan saja. Oleh sebab itu perusahaan harus mempunyai semacam model pendekatan kepeda para karyawannya. Ada dua dasar model pendekatan disiplin menurut Suwatno (1996:359) yaitu: disiplin berdasarkan tradisi (kuno) dan disiplin berdasarkan sasaran.

1. Disiplin Berdasarkan Tradisi

Yaitu suatu cara yang terdiri dari pendaftaran pelanggaran dan catatan dari hukuman terhadap setiap pelanggaran. Disiplin ini dilaksanakan secara kaku dan tegas tanpa kompromi atau cenderung penegakan disiplin secara otoritas.

1. Disiplin Berdasarkan Sasaran

Yaitu menitikberatkan kepada tumbuhnya suatu kesadaran untuk melaksanakan suatu disiplin dari dirinya bukan dari luar dengan suatu paksaan. Sedangkan menurut (Anwar Prabu Mangkunegara, 2006)model pendekatan disiplin yang harus dilakukan perusahaan ada tiga yaitu:

a. Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modem mempertemukan sejumlah keperluan/kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik, melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku keputusaan-keputusan yang semuanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan menegaka fakta-faktanya, dan melakukan proses terhadap keputusan yang baru sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan Disiplin Dengan Tradisi

Pendekatan ini merupakan pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi bahwa disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras dan pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

c. Pendekatan DisiplinBertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan, berasumsi bahwa disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai, dsiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

**Indikator Disiplin Kerja**

Menurut (Edy, 2011)indicator disiplin kerja adalah adalah sebagai berikut :

1. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

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

2. Taat terhadap aturan waktu

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

3. Taat terhadap peraturan perusahaan

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

4. Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan

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

Peraturan disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi atau badan-badan yang memperkerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan agar para karyawan dapat melakukan pekerjaan tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan. Tetapi penerapan peraturan disiplin itu banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya

Kerangka pikir

Pelatihan

Prestasi Kerja

Disiplin Kerja

POS

**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

**METODOLOGI PENELITIAN**

**Populasi**

Menurut (Sugiyono, 2016)populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi juga dapat diartikan sebagai himpunan atau kumpulan dari sebuah objek penelitian yang mana perkumpulan dari karyawan tersebut bisa dikategorikan sebagai populasi, sehingga bisa diperoleh data dari variabel-variabel yang akan diteliti pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Batusangkar pada 2020 dengan jumlah 74 orang

**Sampel**

Menurut (Sugiyono, 2016) bahwa penulis menggunakan teknik pengambilan sampel dengan jenis *Purpossitive Incidental Sampling,* yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan/incidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sampel, bila dipandang orang kebetulan ditemu itu cocok dengan sumber data. Dalam penelitian ini ada dua variabel bebas, satu variabel mediasi dan satu variabel terikat. Untuk itu penelitian menggunakan sampel dari seluruh populasi yang berjumlah 74 orang.

**Metode Analisis**

**Analisis *Structrul Equation Modeling* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS)**

Menurut (Sarwono, Jonathan & Narimawati, 2015) Prosedur regresi *partial least squares* (PLS) digunakan untuk mempekirakan kuadrat terkecil parsial model-model regresi atau dikenal sebagai proyeksi terhadap struktur laten.pls adalah teknik yang merupakan alternative untuk regresi kuadrat terkecil bias*a (ordinary least square/ OLS)*, korelasi kanonik,atau pemodelan persamaan structural *(structural e quation modeling/SEM.).* Selain itu, PLS sangat berguna ketika beberapa variabel bebas?orediktor saling berkorelasi sangat tingi,atau ketika jumlah predicator melebihi jumlah kasus.PLS mengabungkan fitur-fitur dari analisis komponen utama *(principal component analysis)* dan regresi berganda. Prosedur pengunaan PLS di lakukan dalam dua tahap .pertama,dengan mengeluarkan serangkaian factor laten yang men jelaskan sebanyak mungkin kovarians factor laten yang menjelaskan sebanyak mungkin kovarians anatara variabel dependen dengan mengunakan dekomposisi variabel independen.

**Analisa Deskriptif**

Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi, yang menggamarkan tingkat frekuensi dan persentase (%) dari masing-masing jawaban responden pada *skala laker*t serta menginterpretasikannya. Analisis ini tidak menghubung–hubungkan satu variabel dengan variabel lainnya dan tidak membandingkan satu variabel dengan variabel lainnya. Untuk mendapatkan rata-rata skor masing-masing indikator dalam pernyataan yang terdapat dalam kuisioner dipakai rumus berikut (Arikunto, 2002) :

Rata-rata skor =∑ *fi x Wo*

*f*

Dimana : ∑ *fi* = Total frekuensi ke i

Wo = Bobot

∑f = Total frekuensi

Sedangkan untuk mencari tingkat capaian responden (TCR) digunakan rumus berikut (Arikunto, 2002) :

TCR = *Rata* -*Rata Skor x*100

5

Dimana: TCR = tingkat pencapaian jawaban responden

Arikunto (2002), menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

Persentase Pencapaian Kriteria

90% - 100% : Sangat Baik

80% - 89,99% : Baik

65% - 79,99% : Cukup Baik

55% - 64,99% : kurang Baik

0% - 54,99% : Tidak Baik

**Statistik Inferensial**

Statistik Inferensial sering juga disebut statistik induktif atau statistik probabilitas merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi(Sugiyono, 2016)). Statistik ini akan cocok 50 digunakan bila sampel diambil dari seluruh populasi yang jelas dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara acak. dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan software SmartPLS mulai dari pengukuran model (outer model), evaluasi struktur model (inner model), pengujian hipotesis dan model analisis persamaan struktural:

1. Pengukuran Model (Outer Model)

Menurut (Sarwono, Jonathan & Narimawati, 2015) outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antar blok indikator dengan variabel latennya. Model ini secara spesifik menghubungkan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Uji yang dilakukan pada outer model yaitu:

a. *Convergent Validity*, dinilai berdasarkan loading factor (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk). Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *AVE (Average Variance Extranced)* diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Sarwono, Jonathan & Narimawati, 2015) Nilai AVE merupakan rata-rata presentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang diestimasi melalui loading Standarized indikatornya dalam proses iterasi alogaritma dalam PLS (Jogiyanto, 2018).

b. *Discriminant Validity*, dinilai berdasarkan cross loading, model mempunyai discriminant validity yang cukup jika nilai cross loading 51 antara konstruk lebih besar dari nilai cross loading antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Jogiyanto, 2018).

c. Menurut (Sarwono, Jonathan & Narimawati, 2015) uji reliabilitas menggunakan nilai *Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability*. *Cronbach’s Alpha* untuk mengukur batas awah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *Composite Reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Namun *Composite Reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach’s Alpha* > 0,7 dan *Composite Reliability* > 0,7.

2. Evaluasi Struktur Model (Inner Model)

Menurut (Sarwono, Jonathan & Narimawati, 2015) model struktural (Inner model) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Dalam mengevaluasi struktur model pada penelitian ini digunakan Coefficient of Determination (R2) dan Path Coefficient (β). Hal ini digunakan untuk melihat dan meyakinkan hubungan antara konstruk yang dibuat (Jogiyanto, 2018).

a. *Coefficient of Determination* (R2)

Koefisien determinasi pada konstruk disebut nilai R-square. Model struktural (inner model) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Goodness of fit model diukur menggunakan R- square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi Q-square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q- square 52 lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan nilai Q-square kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai Qsquare lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan (Sarwono, Jonathan & Narimawati, 2015).

b. *Path Coefficient* (β)

Merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan atau pengaruh konstruk laten, dilakukan dengan prosedur Bootstraping Path Coefficients merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk menguji kekuatan hubungan langsung dan tidak langsung diantara berbagai variabel.

Konstruk dan dimensi-dimensi yang akan diteliti dari model teoritis telah dikembangkan pada telaah teoritis dan pengembangan hipotesis. Konstruk- konstruk yang terbentuk adalah konstruk endogen yaitu *organizational citizenship behavior*. Konstruk eksogen dalam penelitian ini adalah Pengalaman Kerja (X1), Beban Kerja (X2), Prestasi Kerja (Y), dan Organizational Citizenship Behavior (Z) mengintervensi keempat variable eksogen diatas terhadap variable endogen.

Pengujian hipotesis (β, γ dan λ) dilakukan dengan metode resampling bootstrap. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

1. Hipotesis statistik untuk outer model: H0 : λi = 0 H1 : λi ≠ 0

2. Hipotesis statistik untuk inner model: variabel laten eksogen terhadap endogen: H0 : γi = 0 H1 : γi ≠ 0

3. Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (distribution free), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (sampel minimum 30).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Penilaian *Average Variance Extracted* (AVE)**

Selanjutnya untuk menilai tingkat kevalidan semua item pernyataan yang membangun masing-masing variabel penelitian yang sudah valid di atas, juga akan dinilai nilai *Average Variance Extracted* (AVE) sbagai salah satu indicator yang menunjukkan semua item yang valid memang terukur. Suatu konstruk atau variabel dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE untuk seluruh konstruk (variabel) pada Tabel 1:

Tabel 2 **Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Variabel** | **AVE** |
| Pelatihan | 0.779 |
| POS | 0.810 |
| Prestasi Kerja | 0.890 |
| Disiplin Kerja | 0.780 |

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data, Tahun 2021

Berdasarkan diatas dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel penelitian di atas telah memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan

**Penilaian *Discriminant Validity***

Selanjutnya penilaian *outer model* juga dapat dinilai melalui *Discriminant validity.* Dimana *Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing konstruk atau variabel laten berbeda dengan konstruk/variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik dalam penelitian ini dinilai melalui perbandingan nilai korelasi masing-masing konstruk laten antar konstruk endogen dengan nilai akar AVE. Jika nilai akar AVE setiap konstruk besar dari nilai korelasi konstruk laten maka dapat dikatakan *outer* model yang dihasilkan sudah baik, begitu juga sebaliknya jika nilai akar AVE setiap konstruk rendah dari nilai korelasi konstruk laten maka dapat dikatakan *outer* model yang dihasilkan masih belum baik karena mengandung adanya item pernyataan yang tidak valid. Berikut hasil pengujian *discriminant validity* :

**Tabel 3 : Nilai*Discriminant Validity***

|  |  |
| --- | --- |
| **Variabel** | **Akar AVE** |
| Pelatihan | 0.883 |
| POS | 0.900 |
| Prestasi Kerja | 0.943 |
| Disiplin Kerja | 0.883 |

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data,Tahun 2021

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa penilai *outer* model untuk semua konstruk atau variabel telah memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini terlihat dari nilai akar AVE lebih besar dari nilai korelasi konstruk laten dengan konstruk endogen

**Penilaian *Reliabilitas***

Setelah diketahui tingkat kevalitan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat *keandalan data atau tingkat reliabel* dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *crombachs alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *composite reliability* dan *crombach alpha* > 0,70 (Werts *et al.* 1979 dalam Ghozali, 2006). Berikut hasil uji pada Tabel 3 :

**Tabel 4 : Nilai *Reliabelitas***

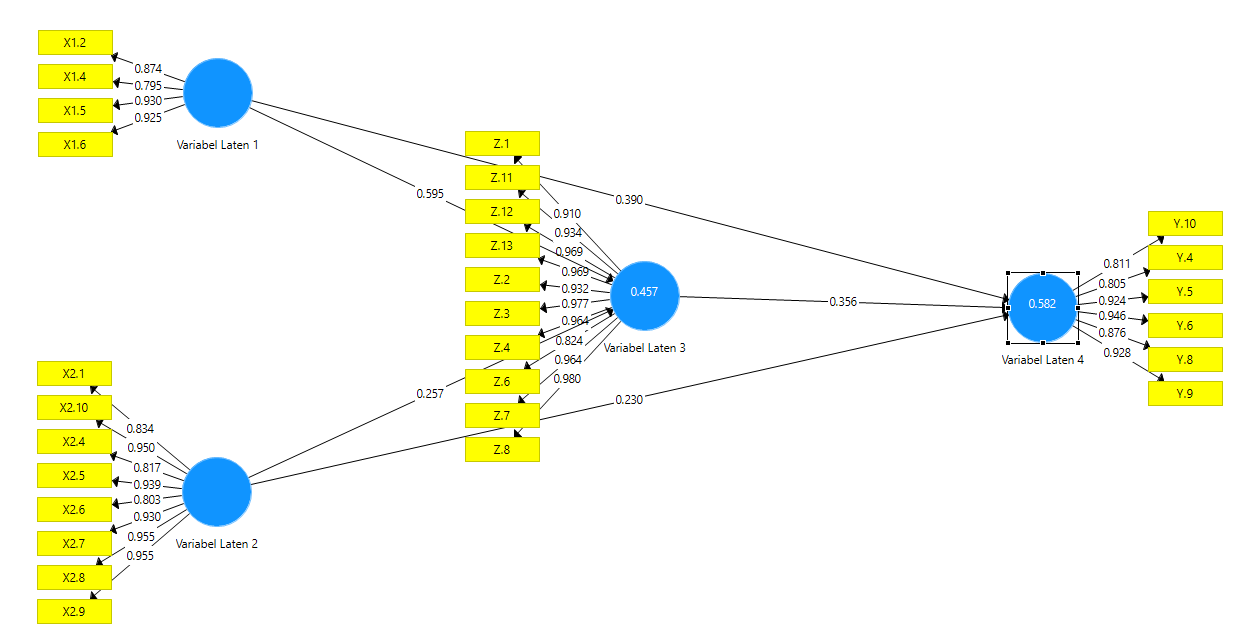
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Konstruk (Variabel)** | ***Composite Reliability*** | ***Crombachs Alpha*** | **Keterangan** |
| Pelatihan | 0.934 | 0.904 | *Reliabel* |
| POS | 0.971 | 0.966 | *Reliabel* |
| Prestasi Kerja | 0.988 | 0.986 | *Reliabel* |
| Disiplin Kerja | 0.955 | 0.943 | *Reliabel* |

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data, Tahun 2021

Berdasarkan *output SmartPLS* pada Tabel di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *crombach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,60. Oleh karena itu, semua persyaratan yang menilai tingkat reliablitas dari semua item pernyataan yang valid untuk semua variabel penelitian, dapat dikatakan sudah *reliable* atau handal dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian.

**Pengujian *Inner Model* (*Structural Model*)**

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk atau pengaruh antar variabel penelitian sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Tahap awal dari model struktural adalah mengevaluasi model dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS* :



Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data, Tahun 2020

**Gambar 2 : Struktural Model**

Berdasarkan Gambar 2, model struktur diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut :

a. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh pelatihan dan POS terhadap Prestasi Kerjadengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

Prestasi Kerja= β1Pelatihan + β2POS + e1 atau

Prestasi Kerja= 0,595 Pelatihan + 0,257 POS + e1

b. Model Persamaan II**,** merupakan gambaran besarnya pengaruh pelatihan dan POS terhadap prestasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel intervening dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi

Prestasi Kerja = β1Pelatihan + β2POS + β3 *Disiplin Kerja* + e1

Prestasi Kerja = 0,390Pelatihan + 0,230POS + 0,356

*Disiplin Kerja* + e1

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared,*untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*. Berikut estimasi *R-Square* pada Tabel 4 :

**Tabel. 5 : Evaluasi Nilai *R Square***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **No** | **Variabel** | ***R Square*** |
| 1 | *Disiplin kerja* | 0.457 |
| 2 | Prestasi kerja | 0.582 |

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data, Tahun 2021

Pada Tabel 5, terlihat nilai *R-Square* konstruk *disiplin kerja* sebesar 0,457 atau sebesar 45,7%, yang mengambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk *disiplin kerja* dari konstruk pelatihan dan POS atau merupakan pengaruh secara simulatan konstruk pelatihan dan POS terhadap *disiplin kerja* Sementara nilai *R-Square* untuk konstruk prestasi kerja karyawan sebesar 0,582 atau sebesar 58,2% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh pelatihan, POS dan *disiplin kerja* dalam menjelaskan atau mempengaruhi prestasi kerja. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

**Pembahasan Hipotesis**

Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas dan intervening terhadap variabel terikat. Berikut hasil pengujian *SmartPLS* yang disajikan pada Tabel 5:

**Tabel. 6 : *ResultFor Inner Weights***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Uraian** | ***Original Sample (O)*** | ***Standard Deviation (STDEV)*** | ***P***  ***Value*** | **Ket** |
|  | Disiplin kerja- Prestasi Kerja | 0.356 | 0.101 | 0.000 | Hipotesis Diterima |
|  | POS – Disiplin kerja | 0.257 | 0.093 | 0.006 | Hipotesis Ditolak |
|  | POS – Prestasi kerja | 0.230 | 0.085 | 0.007 | Hipotesis Ditolak |
|  | Pelatihan – Disiplin Kerja | 0.595 | 0.063 | 0.000 | Hipotesis Diterima |
|  | Pelatihan – Prestasi kerja | 0.390 | 0.096 | 0.00 | Hipotesis Diterima |

Sumber : Lampiran Hasil Pengolahan Data, Tahun 2021.

Hasil pengujian data dengan menggunakan SmartPLS pada nomor 1, menemukan nilai koefisien Disiplin kerja- Prestasi Kerja sebesar 0.356 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk disiplin kerja terhadap prestasi kerja Dimana nilai *standar error* sebesar 0.101 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini, sedangkan P Value 0.000 lebih kecil dari pada alpha 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 1 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan disiplin kerja terhadap prestasi kerja.

Hasil pengujian data dengan menggunakan SmartPLS pada nomor 2, menemukan nilai koefisien POS – Disiplin kerja sebesar 0.257 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk POS terhadap Disiplin kerja Dimana nilai *standar error* sebesar 0.093 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini, sedangkan P Value 0.006 lebih besar dari pada alpha 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 2 ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan POS terhadap disiplin kreja.

Hasil pengujian data dengan menggunakan SmartPLS pada nomor 3, menemukan nilai koefisien POS – Prestasi kerja sebesar 0.230 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk POS terhadap prestasi kerja Dimana nilai *standar error* sebesar 0.085 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini, sedangkan P Value 0.007 lebih besar dari pada alpha 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 3 ditolak, dengan kata lain tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan POS terhadap prestasi kreja.

Hasil pengujian data dengan menggunakan SmartPLS pada nomor 4, menemukan nilai koefisien Pelatihan – Disiplin Kerja sebesar 0.595 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Pelatihan terhadap Disiplin Kerja. Dimana nilai *standar error* sebesar 0.063 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini, sedangkan P Value 0.000 lebih kecil dari pada alpha 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 4 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan pelatihan terhadap disiplin kerja

Hasil pengujian data dengan menggunakan SmartPLS pada nomor 5, menemukan nilai koefisien Pelatihan – Prestasi kerja sebesar 0.390 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Pelatihan terhadap Prestasi Kerja. Dimana nilai *standar error* sebesar 0.096 merupakan tingkat kesalahan estimasi yang tidak dapat dijelaskan oleh konstruk ini, sedangkan P Value 0.000 lebih kecil dari pada alpha 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis 5 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan pelatihan terhadap prestasi kerja.

# KESIMPULAN DAN SARAN

**Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bahwa Pengaruh pelatihan dan POS terhadap prestasi kerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening Pada Bank Rakyat Indonesia cabang Batusangkar. Responden penelitian ini berjumlah 74 karyawan. Berdasarkan pada data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan smart PLS, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif yang signifikan disiplin kerja terhadap prestasi kerja dimana nilai signifikan 0,000<0,05.
2. Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan POS terhadap disiplin kreja dimana nilai signifikan 0,006>0,05.
3. Tidak Terdapat pengaruh positif yang signifikan POS terhadap prestasi kreja dimana nilai signifikan 0,007>0,05.
4. Terdapat pengaruh positif yang signifikan pelatihan terhadap disiplin kerja dimana nilai signifikan 0,000<0.05.
5. Terdapat pengaruh positif yang signifikan pelatihan terhadap prestasi kerja dimana nilai signifikan 0,00<0,05.

**Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis akan memberikan saran - saran sebagai berikut :

1. Bagi PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Batusangkar.
2. Untuk mempertahankan Pelatihan terbukti dapat meningkatkan Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan.
3. Lebih memperhatikan *Perceived Organizational Support (POS)* karena terbukti dapat meningkatkan Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dan melibatkan variabel–variabel yang relevan berkaitan dengan Prestasi Kerja Karyawan dan Disiplin Kerja. Dengan harapan hasil penelitian lebih akurat dan memiliki manfaat yang jauh lebih besar, sehingga perusahaan dapat meningkatkan sumber daya manusia pada tahun-tahun berikutnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

Anwar Prabu Mangkunegara. (2006). *. Evaluasi Kinerja SDM*.

CHEE, A. W., HUI, C. C., DING, M. Y. K., WEN, T. J., & TENG, T. M. (2020). *THE IMPACT OF HR PRACTICES AND TRUST IN*. *September*.

Edy, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Eko, W. S. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PUSTAKA PELAJAR.

Fatdina. (2015). The Role of Organizational Support Perceived by Employees as a Mediator The Effect of Procedural Justice on Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Psikologi*, *36*(1), 1–17.

Hasibuan, M. (2008). *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah.* PT Bumi Aksara.

Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Penerbit PT Bumi Aksara.

Ike Rachmawati Kusdya. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.

Malik, W. U., Javed, M., & Hassan, S. T. (2017). (2017). Influence of Transformational Leadership Components on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*.

Markoni, & Fauzan. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Universitas Prof. Dr. Hazairin, Sh Bengkulu. *Jurnal Penelitian Sosial Dan Politik*, *4*(2), 56–60.

Noviantoro, D. (2009). *Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, serta Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai pada PT Perusahaan Pengeboran London Sumatera Indonesia Tbk*.

Paillé, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level: A social exchange approach. *International Journal of Organizational Analysis*, *18*(1), 41–58. https://doi.org/10.1108/19348831011033203

Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Grafindo.

Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo.

Salinding, & Rony. (2011). *Analisis Pengaruh pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada Cabang Karanganyar*. <div><div><a target=’\_blank' href='https://docplayer.info/30229824-Analisis-pengaruh-pelatihan-terhadap-produktivitas-kerja-karyawan-pada-pt-erajaya-swasembada-cabang-makassar.html'>ANALISIS PENGARUH PELATIHAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT

Sarwono, Jonathan & Narimawati, U. (2015). *Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi Partial Least Square SEM (PLS-SEM)*. C.V ANDI OFFSET.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.

Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pusaka Pelajar.