

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM
MELALUI KOMPENSASI, PELATIHAN DAN LOYALITAS**

*Tesis untuk memenuhi persyaratan pada
Starata S2 Magister Manajemen*



Oleh :

**MASYHURI
NIM : 20402400253
Kelas 80.I**

**PROGRAM MAGISTER MANAGEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025**

TESIS

MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI, PELATIHAN DAN LOYALITAS

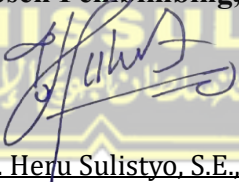
Disusun oleh :

Nama : Masyhuri

Nim : 20402400253

**Telah disetujui oleh pembimbing
dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
Sidang Panitia Ujian Proposal Tesis Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Semarang, 29 Juli 2025**

Dosen Pembimbing,


Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

LEMBAR PERSETUJUAN
MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM
MELALUI KOMPENSASI, PELATIHAN DAN LOYALITAS

Disusun oleh:

Masyhuri

NIM: 20402400253

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal
1 September 2025

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing



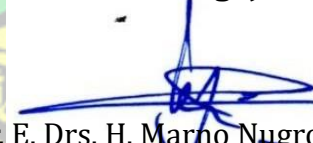
Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028

Penguji I



Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si
NIK 210416055

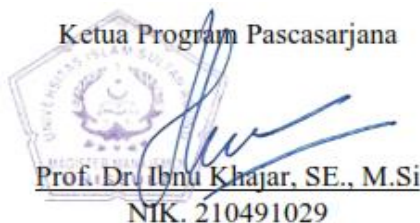
Penguji II



Dr. E. Drs. H. Marno Nugroho, MM
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen tanggal 1 September 2025.

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491029

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Masyhuri

NIM : 20402400253

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul:

MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM

MELALUI KOMPENSASI, PELATIHAN DAN LOYALITAS.

merupakan hasil karya sendiri, bebas dari peniruan terhadap karya orang lain, kutipan pendapat dan tulisan orang lain dikutip sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah yang berlaku. Tesis yang penulis ajukan benar-benar asli dan belum pernah diajukan oleh orang lain untuk mendapatkan gelar akademik. Magister Manajemen baik di Unissula maupun di perguruan tinggi lainnya. Tesis ini tidak terdapat karya-karya atau pendapat yang dipublikasikan oleh orang lain, dan atau penulis sendiri secara tertulis telah mencantumkan dengan jelas nama pengarang serta dicantumkan dalam daftar pustaka.

Saya bersedia menarik tesis yang telah diajukan, apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan dalam tesis ini terkandung ciri-ciri plagiat dan bentuk-bentuk peniruan lainnya yang dianggap melanggar peraturan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Semarang, 1 September 2025

Yang membuat pernyataan



Masyhuri

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Masyhuri
NIM	: 20402400253
Program Studi	: Magister Manajemen
Fakultas	: Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir Tesis dengan judul :

MODEL PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMPENSASI, PELATIHAN DAN LOYALITAS

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiatisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 1 September 2025
Yang membuat pernyataan,



Masyhuri

ABSTRACT

The purpose of this research is to describe and analyze the model of improving human resource performance through compensation, training, and loyalty. This study applies the Structural Equation Modeling (SEM) approach using the soft approach of Smart PLS4. The population consists of permanent employees of Triton Adventure Store, a retail store in Kaimana Regency, West Papua Province. The sampling method used is saturated sampling with the entire population serving as a sample of 100 people. The research instrument in the form of a questionnaire was distributed via Google Forms. Data analysis used Partial Least Square (PLS) with the aid of Smart PLS4 software. Hypothesis testing was conducted to examine the effects between variables with the following details: 1) If human resource loyalty increases, then human resource performance improves, 2) If compensation improves, then human resource performance improves, 3) If compensation improves, then loyalty.

Referring to the results of this hypothesis test, it can be concluded that increasing human resource loyalty enhances human resources, and improving compensation can enhance human resource performance. Likewise, better compensation can increase human resource loyalty, and better employee training can further increase human resource loyalty. Additionally, improving employee training can lead to increased employee performance. The findings of this study indicate that to improve human resource performance, it can be achieved by enhancing compensation, providing good training, and fostering human resource loyalty.

Keywords: Structural Equation Model (SEM), Partial Least Square (PLS), compensation, employee training, human resource loyalty.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis model peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui kompensasi, pelatihan dan loyalitas. Penelitian ini mengaplikasikan pendekatan Model Persamaan Struktur (SEM) dengan menggunakan pendekatan lunak smart PLS4. Populasi adalah karyawan tetap Toko Triton Adventure, sebuah toko retail di Kabupaten Kaimana Provinsi Papua Barat. Metode sampling yang digunakan adalah sampling jenuh dengan menggunakan populasi sebagai sampel sebanyak 100 orang. Instrumen penelitian berupa kuesioner didistribusikan dengan *google form*. Analisis data menggunakan *Partial Least Square (PLS)* dengan bantuan *software* Smart PLS4. Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji pengaruh antar variabel dengan rincian sebagai berikut : 1) Bila loyalitas sumber daya manusia semakin tinggi, maka kinerja sumber daya manusia semakin baik, 2) Bila kompensasi semakin baik, maka kinerja sumber daya manusia semakin baik, 3) Bila kompensasi semakin baik, maka loyalitas sumber daya manusia semakin meningkat, 4) Bila pelatihan karyawan semakin baik, maka loyalitas sumber daya manusia semakin meningkat, 4) Bila pelatihan karyawan semakin baik, maka pelatihan karyawan semakin meningkat.

Mengacu pada hasil uji hipotesis ini maka diperoleh simpulan bahwa loyalitas sumber daya manusia yang semakin tinggi meningkatkan sumber daya manusia, serta kompensasi yang semakin baik dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia, demikian juga kompensasi yang semakin baik dapat meningkatkan loyalitas sumber daya manusia, juga pelatihan karyawan yang semakin baik maka loyalitas sumber daya manusia semakin meningkat dan pelatihan karyawan semakin baik maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dapat dilakukan dengan meningkatkan kompensasi, pelatihan yang baik dan loyalitas sumber daya manusia

Kata kunci : *Model Persamaan Struktur (SEM), Partial Least Square (PLS), kompensasi, pelatihan karyawan, loyalitas sumber daya manusia.*

PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'alla, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Kompensasi, Pelatihan dan Loyalitas”, dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana (S2) pada program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih dan penghormatan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Heru Sulisty, SE, M.Si. sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang dan khususnya sebagai dosen pembimbing akademik yang telah banyak memberikan bimbingan dan masukan berharga selama proses pembuatan tesis dan publikasi artikel hingga dapat selesai dengan baik dan tepat waktu.
2. Prof. Dr. H. Heru Sulisty, SE, M.Si sebagai Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Para penguji proposal dan tesis saya yang telah memberikan masukan-masukan untuk penyempurnaan tesis.
4. Para dosen Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu yang berharga.
5. Kedua orang tua tercinta yang selalu menjadi teladan saya.
6. Keluarga yang selalu mendukung dan memberikan semangat.
7. Management Toko Triton Adventure yang memberikan support penuh terhadap pelaksanaan kuliah saya di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan imbalan yang setimpal dengan amal kebaikan yang telah diberikan.

Penulis berharap tesis ini berguna bagi siapa saja yang tertarik dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia baik akademisi maupun praktisi atau yang memerlukan untuk kepentingan lain.

Semarang, 1 September 2025



Masyhuri



DAFTAR ISI

PROPOSAL TESIS.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN	2
LEMBAR PERNYATAAN	4
ABSTRACT.....	6
ABSTRAK.....	6i
PENGANTAR.....	8
DAFTAR ISI	10
DAFTAR TABEL	12
DAFTAR GAMBAR	13
DAFTAR LAMPIRAN	14
BAB I.....	15
PENDAHULUAN	15
1.1. Latar Belakang Masalah	15
1.2. Rumusan Masalah.....	21
1.3. Tujuan Penelitian	21
1.4. Manfaat Penelitian	22
BAB II.....	23
KAJIAN PUSTAKA.....	23
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia.....	23
2.2. Loyalitas Sumber Daya Manusia (SDM).....	25
2.3. Kompensasi.....	27
2.4. Pelatihan Karyawan	29
2.5. Model Empirik Penelitian	32
BAB III	33
METODE PENELITIAN.....	33
3.1. Jenis Penelitian.....	33
3.2. Populasi dan Sampel	34
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	36
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	37
3.5. Definisi Operasional Variabel	37
3.6. Teknik Analisis Data	42
3.7. Rancangan Uji Hipotesis.....	45

BAB IV	47
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1. Hasil.....	46
4.1.1 Deskripsi Variabel.....	47
4.1.1.1 Jenis Kelamin Responden.....	47
4.1.1.2 Usia Responden	47
4.1.1.3 Jabatan Responden	48
4.1.1.4 Masa Kerja.....	48
4.1.1.5 Pendidikan Responden	49
4.1.1.6 Departemen Responden.....	49
4.1.2 Analisis Deskriptif.....	50
4.1.3 Analisis Data.....	55
4.1.4 Pengujian Hipotesis	66
4.2. Pembahasan.....	70
4.2.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Sumber Daya Manusia	70
4.2.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja SDM.....	71
4.2.3. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Loyalitas SDM.....	74
4.2.4. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja SDM.....	76
4.2.5. Pengaruh Loyalitas SDM terhadap Kinerja SDM.....	77
4.2.6. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Loyalitas Sumber Daya Manusia	79
BAB V	81
KESIMPULAN DAN SARAN.....	81
5.1. Simpulan	81
5.1.1. Masalah Penelitian.....	81
5.1.2. Simpulan Hipotesis.....	82
5.1.3. Implikasi Manajerial.....	83
5.1.4. Keterbatasan Penelitian	85
5.1.5. Agenda Mendatang	86
DAFTAR PUSTAKA.....	87
A. Data Responden.....	97
B. Kuesioner Penelitian	97

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional	23
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	33
Tabel 4.3 Usia Responden.....	33
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden	35
Tabel 4.5 Pendidikan Responden.....	35
Tabel 4.6 Departemen Responden	36
Tabel 4.7 Interval Kriteria Penelitian.....	36
Tabel 4.8 Skor Variabel Kompensasi	37
Tabel 4.9 Skor Variabel Pelatihan Kerja	38
Tabel 4.10 Skor Variabel Loyalitas SDM	39
Tabel 4.11 Skor Variabel Kinerja SDM	41
Tabel 4.12 Hasil Convergent Validity	42
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas	43
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Diskriminasi.....	45
Tabel 4.15 Nilai Average Variance Extructed	47
Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Nilai R Square	48
Tabel 4.17 Hasil Perhitungan Nilai F Square.....	49
Tabel 4.18 Output Estimasi Model Struktural	53
Tabel 4.19 Output Spesific Indirect Effect.....	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.....	17
Gambar 4.1 Model Hasil Uji Validitas.....	43
Gambar 4.2 Path Coefficient.....	52



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner.....	83
Lampiran 2 Hasil SMPLS4.....	85
Lampiran 3 Uji Reliabilitas.....	85
Lampiran 4 Pengujian Hipotesis.....	87



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk kesuksesan sebuah organisasi, baik itu besar maupun kecil. Dalam industri ritel, kinerja bisnis sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam memotivasi dan mengelola karyawan yang memiliki peran penting dalam menciptakan pengalaman pelanggan. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah dengan memberikan insentif yang sesuai dan menciptakan kesejahteraan karyawan yang optimal. Insentif adalah hadiah untuk karyawan yang telah memberikan sumbangan kerja mereka. Sementara itu, kesejahteraan mencakup dukungan untuk kebutuhan fisik, mental, dan sosial karyawan.

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, industri ritel mengalami perubahan signifikan dalam pola konsumsi dan ekspektasi pelanggan. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk menawarkan produk berkualitas tetapi juga memastikan bahwa sumber daya manusia mereka tetap termotivasi dan produktif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan dan sistem insentif memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan daya saing perusahaan (Krekel, Ward, & Neve, 2019). Namun, implementasi strategi ini di usaha ritel berskala kecil masih menghadapi banyak tantangan, terutama terkait keterbatasan sumber daya dan keberlanjutan program insentif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi model insentif dan kesejahteraan yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan dalam bisnis ritel kecil.

Pemberian kompensasi telah terbukti berguna dalam mendorong karyawan mencapai target kerja tertentu. Menurut penelitian Krekel, Ward, dan Neve (2019), insentif yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Insentif yang diberikan bisa berupa uang (bonus dan komisi) atau hal lain

selain uang (penghargaan, pelatihan, atau pengakuan dari manajemen). Penelitian yang dilakukan oleh Utami, Erawan, dan Arifin pada tahun 2020 menunjukkan bahwa memberikan insentif yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja dan motivasi untuk mencapai tujuan.

Namun, efektivitas dari insentif ini seringkali bergantung pada situasi perusahaan dan sifat-sifat karyawan yang bersangkutan. Dalam bisnis kecil seperti Toko Triton Adventure, keterbatasan sumber daya bisa jadi sulit untuk mendesain insentif yang bersaing. Ini bisa membuat harapan karyawan dan kemampuan perusahaan menjadi tidak seimbang, yang pada akhirnya mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka. Maka, penting untuk memahami kebutuhan karyawan dan sesuaikan insentif dengan kondisi perusahaan agar strategi ini berhasil.

Selain kompensasi, kesejahteraan karyawan juga berpengaruh besar terhadap produktivitas kerja. Kesejahteraan karyawan melibatkan banyak hal, seperti kesehatan fisik, mental, dan seimbang antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Menurut penelitian oleh Wei, et. al, (2020), karyawan yang merasa perhatian terhadap kesejahteraannya cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, produktivitas yang lebih baik, dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Di sektor ritel, di mana para pekerja sering merasa tertekan karena kebutuhan pelanggan dan target penjualan, kesejahteraan menjadi hal yang sangat penting untuk menjaga kinerja karyawan tetap stabil.

Toko Triton Adventure, sebagai sebuah usaha ritel di Kaimana Papua Barat, menghadapi tantangan fluktuasi yang signifikan dalam omset penjualan mereka. Fenomena ini bisa dipengaruhi oleh banyak hal, seperti seberapa efektif insentifnya dan kesejahteraan karyawan. Penurunan omset bisa disebabkan oleh menurunnya semangat kerja karyawan. Hal ini bisa terjadi karena kurangnya insentif atau ketidakpuasan terhadap kondisi kerja. Sebagai

contoh, penelitian oleh Hidayat dan Sungkono (2023) menunjukkan bahwa insentif yang kurang memadai bisa membuat karyawan kehilangan motivasi, yang kemudian berdampak negatif pada produktivitas dan pendapatan perusahaan.

Fluktuasi pendapatan di Toko Triton Adventure juga menunjukkan potensi masalah antara target yang ditetapkan oleh manajemen dan kemampuan karyawan untuk mencapainya. Dalam kondisi ini, insentif bisa jadi meningkatkan semangat karyawan untuk mencapai target penjualan. Namun, hanya insentif tidaklah mencukupi. Ketika karyawan tidak mendapatkan insentif yang cukup, mereka mungkin merasa tertekan dengan pekerjaan mereka, sehingga semangat kerja mereka menurun. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Lamongi, Kindangen, dan Tumewu (2015), yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh besar terhadap efisiensi dan stabilitas kinerja.

Di lain pihak, kesuksesan pemberian insentif dan meningkatkan kesejahteraan bergantung pada bagaimana kedua faktor ini diintegrasikan ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia. Perusahaan kecil sering mengalami keterbatasan dalam sumber daya finansial dan non-finansial. Hal ini menyebabkan kebijakan insentif dan kesejahteraan tidak optimal. Dampaknya adalah karyawan mungkin merasa kurang dihargai atau kehilangan motivasi untuk bekerja lebih keras. Studi yang dilakukan oleh Liu (2022) menunjukkan bahwa penghargaan dan kesejahteraan yang tidak direncanakan dengan baik dapat mempengaruhi produktivitas dan loyalitas karyawan secara negatif.

Dengan melihat gambaran yang lebih besar, pemberian insentif dan kesejahteraan juga memengaruhi cara pelanggan melihat toko. Karyawan yang merasa senang dan termotivasi biasanya akan memberikan pelayanan yang lebih baik, yang akhirnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan. Sebaliknya, jika karyawan tidak termotivasi, maka pelayanan kepada pelanggan bisa kurang memuaskan, yang bisa berdampak pada penurunan pendapatan.

Penelitian telah menunjukkan bahwa insentif dan kesejahteraan tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga berdampak pada keberlanjutan bisnis secara keseluruhan. Studi tentang manajemen sumber daya manusia telah menunjukkan bahwa sistem insentif sangat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Insentif, seperti bonus dan komisi, atau penghargaan dan peluang pelatihan, bisa digunakan untuk mendorong semangat kerja karyawan. Studi terdahulu menunjukkan bahwa memberikan insentif kepada karyawan dapat meningkatkan motivasi dan hasil kerja, terutama di sektor yang kompetitif seperti retail. Sistem insentif yang baik bisa membuat karyawan bekerja lebih produktif dan menjadi motivasi bagi mereka untuk meningkatkan kinerja. Selain insentif, kesejahteraan karyawan juga penting dalam manajemen sumber daya manusia modern. Kesejahteraan karyawan tidak hanya dari gaji yang cukup, tapi juga dari lingkungan kerja yang baik, keseimbangan antara kerja dan pribadi, serta dukungan kesehatan fisik dan mental. Studi menunjukkan bahwa perusahaan yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan biasanya memiliki tingkat loyalitas dan produktivitas yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memperhatikan hal tersebut. Program kesejahteraan yang baik bisa membantu perusahaan menjadi lebih efisien dan mengurangi jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan.

Hubungan antara insentif dan kesejahteraan karyawan semakin diperhatikan dalam studi manajemen. Kedua hal tersebut saling mendukung untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Ketika insentif membuat karyawan termotivasi, gaji yang cukup membantu menjaga semangat kerja mereka dalam waktu yang lama. Artinya, keseimbangan antara kedua hal tersebut sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan. Studi menunjukkan bahwa perusahaan yang bisa menyatukan insentif dan kesejahteraan dengan baik biasanya memiliki karyawan yang lebih termotivasi, setia, dan produktif.

Dalam industri retail di Indonesia, hubungan antara insentif, kesejahteraan karyawan, dan kinerja memiliki ciri-ciri khusus. Seringkali, sektor ini mengalami masalah operasional, seperti perubahan permintaan pelanggan, persaingan harga, dan tekanan untuk mencapai target penjualan. Karyawan di sektor retail perlu memiliki keterampilan teknis dan interpersonal untuk melayani pelanggan. Karenanya, perencanaan strategi insentif dan kesejahteraan harus memperhatikan kebutuhan karyawan di bidang ritel, seperti motivasi untuk memberikan layanan terbaik kepada pelanggan.

Namun, kebanyakan penelitian mengenai insentif dan kesejahteraan karyawan di Indonesia lebih menitikberatkan pada sektor manufaktur atau jasa umum. Penelitian tentang bisnis retail, terutama di toko peralatan outdoor seperti Toko Triton Adventure, masih kurang. Karakteristik khusus dari bisnis ini adalah gabungan antara pengetahuan teknis produk dan kemampuan penjualan, yang menciptakan cara kerja yang unik dibandingkan dengan sektor lain. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana insentif dan kesejahteraan dapat memengaruhi kinerja karyawan dan omset penjualan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah mengkaji hubungan antara insentif, kesejahteraan, dan kinerja karyawan di berbagai industri, seperti manufaktur dan jasa (Utami, Erawan, & Arifin, 2020; Wei et al., 2020). Namun, masih sedikit penelitian yang secara spesifik menyoroti bagaimana faktor-faktor ini berpengaruh dalam industri ritel berskala kecil, khususnya di Indonesia Timur. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis bagaimana insentif dan kesejahteraan dapat disesuaikan dengan keterbatasan sumber daya yang ada di usaha ritel kecil seperti Toko Triton Adventure.

Selain itu, penelitian sebelumnya biasanya membahas insentif dan kesejahteraan secara terpisah. Padahal, kedua variabel ini memiliki interaksi rumit dan bisa memiliki dampak yang lebih besar jika dikelola bersama-sama. Studi ini mencoba untuk memberikan pandangan yang

komprehensif dengan mempertimbangkan hubungan antara insentif, kesejahteraan, kinerja, dan omset. Metode ini diharapkan dapat menunjukkan bagaimana rencana manajemen sumber daya manusia yang terkoordinasi bisa mendukung kelangsungan usaha, terutama di sektor ritel.

Faktor geografis dan sosio-ekonomi juga berperan penting dalam pemahaman program insentif dan kesejahteraan yang efektif. Wilayah Indonesia Timur, seperti Kaimana, memiliki budaya kerja dan tantangan operasional yang unik. Situasi ini memerlukan strategi manajemen yang berbeda dari wilayah lain. Namun, penelitian tentang hal ini masih kurang, sehingga membuat kekurangan informasi dalam literatur yang tersedia. Dengan mempelajari lebih dalam tentang keadaan lokal, penelitian ini diharapkan bisa membantu dalam pengelolaan sumber daya manusia di Indonesia.

Melalui pendekatan yang komprehensif, tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penting tentang koneksi antara insentif, kesejahteraan, kinerja, dan omset. Penelitian ini bertujuan memberikan wawasan baru tentang manajemen sumber daya manusia dan memberikan rekomendasi praktis bagi pengelola usaha retail, terutama yang beroperasi di wilayah serupa dengan Toko Triton Adventure di Kaimana. Diharapkan dengan pendekatan ini, dapat ditemukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dengan mengintegrasikan insentif dan kesejahteraan. Penelitian ini diharapkan bisa memberi rekomendasi praktis kepada pengelola usaha retail lain dalam mengatasi masalah yang sama. Terutama dalam meningkatkan omset dan daya saing di pasar yang semakin kompetitif.

Berdasarkan uraian di atas, maka judul yang saya pilih adalah **“Model peningkatan kinerja SDM melalui kompensasi, pelatihan dan loyalitas”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dapat dirumuskan perumusan masalah, yaitu :

1. Apakah loyalitas sumber daya manusia mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia ?
2. Apakah kompensasi mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia ?
3. Apakah kompensasi mampu meningkatkan loyalitas sumber daya manusia ?
4. Apakah pelatihan karyawan, mampu meningkatkan loyalitas sumber daya manusia?
5. Apakah pelatihan karyawan mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia ?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan dan menganalisis loyalitas sumber daya manusia yang meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis kompensasi yang meningkatkan kinerja sumber daya manusia.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis kompensasi yang mampu meningkatkan loyalitas sumber daya manusia.
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pelatihan karyawan yang mampu meningkatkan loyalitas sumber daya manusia.
5. Mendeskripsikan dan menganalisis pelatihan karyawan yang mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

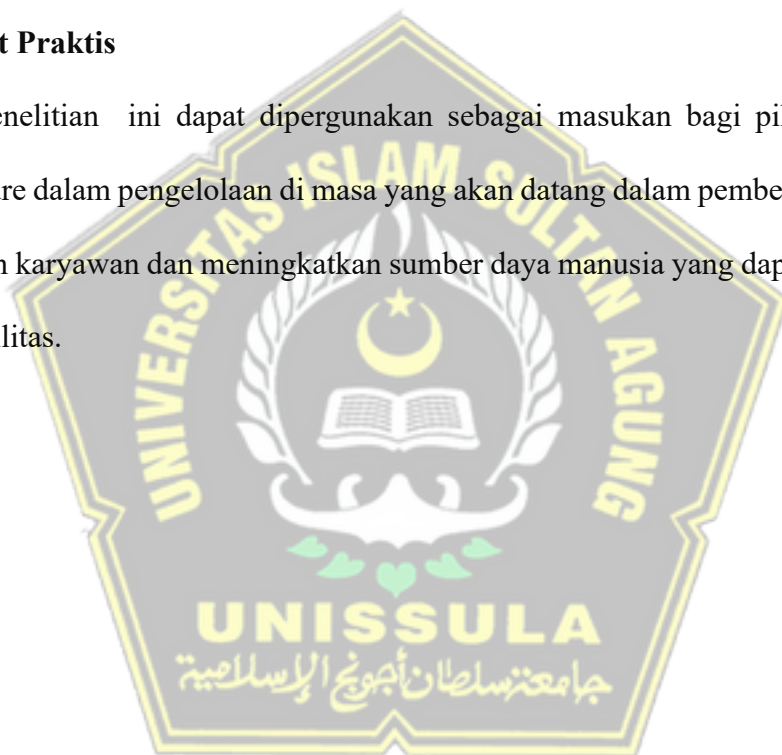
1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia terkait dengan kompesasi dan pelatihan karyawan serta loyalitas sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia, serta memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai masukan bagi pihak Toko Triton Adventure dalam pengelolaan di masa yang akan datang dalam pemberian kompensasi, pelatihan karyawan dan meningkatkan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan profitabilitas.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

1.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Yusdiansyah dan Sumanto (2022) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diamanatkan. Definisi ini mencakup aspek efisiensi, efektivitas, dan kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut penelitian Wei et al. (2020), kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh tingkat kesejahteraan dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa dihargai dan mendapatkan lingkungan kerja yang mendukung cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi. Hal ini juga diperkuat oleh temuan Lamongi, Kindangen, & Tumewu (2015) yang menyoroti bahwa perusahaan yang menerapkan strategi insentif berbasis prestasi mengalami peningkatan kinerja karyawan secara signifikan.

Kemudian penelitian Utami, Erawan, & Arifin (2020) menekankan bahwa insentif yang diberikan secara adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja karyawan harus mempertimbangkan kesejahteraan, insentif, serta sistem evaluasi kerja yang objektif guna memastikan pencapaian hasil yang optimal.

2.1.1 Dimensi Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian Li (2023), kinerja karyawan memiliki tiga dimensi utama:

1. Task Performance:

Dimensi ini berfokus pada kualitas kerja yang dihasilkan, kuantitas output yang dicapai, serta tingkat efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Task performance menjadi ukuran dasar dalam menilai kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi.

2. Contextual Performance:

Aspek ini mencakup perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, seperti inisiatif dalam mengambil tanggung jawab tambahan, kemampuan bekerja dalam tim, serta efektivitas komunikasi dengan rekan kerja dan atasan.

3. Adaptive Performance:

Dimensi ini mengukur kemampuan karyawan dalam beradaptasi dengan perubahan, meliputi fleksibilitas dalam menghadapi situasi baru, kecepatan dalam mempelajari hal baru, serta kemampuan dalam menyelesaikan masalah secara kreatif.

2.1.2 **Indikator kinerja karyawan**

Berdasarkan penelitian Utami et al. (2020), indikator-indikator dalam mengukur kinerja karyawan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja Indikator ini mengukur akurasi, ketelitian, dan kesempurnaan hasil kerja. Mencakup kesesuaian dengan standar kualitas yang ditetapkan, minimalisasi kesalahan, dan konsistensi dalam menghasilkan output yang baik. Kualitas kerja mencerminkan profesionalisme dan kompetensi karyawan.
2. Kuantitas Kerja Aspek ini mengukur volume pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode tertentu. Meliputi jumlah unit yang dihasilkan, kecepatan penyelesaian tugas, dan kemampuan menangani beban kerja. Kuantitas kerja menunjukkan produktivitas dan efisiensi karyawan.
3. Ketepatan Waktu Indikator ini menilai kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan deadline yang ditetapkan. Mencakup manajemen waktu,

prioritisasi tugas, dan konsistensi dalam memenuhi tenggat waktu. Ketepatan waktu mencerminkan disiplin dan tanggung jawab karyawan.

4. Efektivitas Aspek ini mengukur tingkat penggunaan sumber daya organisasi dalam mencapai hasil. Meliputi optimalisasi penggunaan waktu, biaya, dan tenaga dalam pelaksanaan tugas. Efektivitas menunjukkan kemampuan karyawan dalam mencapai hasil maksimal dengan sumber daya minimal.
5. Kemandirian Indikator ini menilai kemampuan karyawan dalam bekerja secara independen. Mencakup inisiatif dalam menyelesaikan tugas, kemampuan mengambil keputusan, dan tingkat supervisi yang dibutuhkan. Kemandirian mencerminkan kedewasaan profesional karyawan.
6. Komitmen Kerja Aspek ini mengukur dedikasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Meliputi konsistensi dalam menjalankan tugas, ketaatan terhadap peraturan, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Komitmen kerja menunjukkan keterikatan karyawan dengan perusahaan dan pekerjaannya.

1.2. Loyalitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam kehidupan organisasi, loyalitas sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu fondasi penting dalam membangun kinerja yang optimal. Loyalitas dapat diartikan sebagai bentuk komitmen, kesetiaan, dan dedikasi karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Loyalitas adalah keinginan dan kemampuan untuk mematuhi, melakukan, dan melaksanakan sesuatu yang dapat diikuti dengan penuh pemahan dan tanggung jawab. faktor yang dapat dipergunakan untuk mengevaluasi karyawan, seperti loyalitas kerja, status, dan loyalitas terhadap organisasi. (Asih Mariana 2021).

Selain itu faktor loyalitas dipandang sebagai salah satu yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Loyalitas merupakan kondisi yang mengikat antara karyawan dengan perusahaannya, karena loyalitas bukan hanya kesetiaan yang tercermin dari seberapa lama

seseorang berkerja di dalam organisasi perusahaan, namun dapat dilihat juga dari seberapa besar pikiran, ide, gagasan, serta kinerjanya tercurah sepenuhnya kepada perusahaan itu (Onsardi, 2018). Karyawan yang memiliki loyalitas pada dasarnya akan memiliki ketaatan pada peraturan. Ketaatan ini didasari pada kesadaran yang dimiliki oleh karyawan bahwa peraturan yang dibuat perusahaan disusun untuk membantu mengorganisir kelancaran jalannya pelaksanaan kerja. Kondisi ini menjadikan karyawan mampu bersikap baik dan taat tanpa adanya rasa keterpaksaan atau takut terhadap sanksi yang akan diterima apabila melanggar peraturan tersebut. Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja yang baik maka akan memiliki hubungan dan lingkungan yang harmonis dengan rekan kerja dan pimpinan. (ahmad suhardi , dkk 2021).

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa Loyalitas sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek krusial dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Loyalitas tidak hanya tercermin dari lamanya masa kerja seorang karyawan, tetapi juga dari tingkat komitmen, kesetiaan, dan dedikasi yang ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap aturan, kontribusi ide, dan kesediaan untuk mencurahkan tenaga serta pikiran demi kemajuan perusahaan.

Ahmad Suhardi dkk (2021) yang membuktikan bahwa loyalitas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,006 ($< 0,05$), yang berarti hipotesis diterima. Selain itu, nilai hitung sebesar 2,933 $>$ tabel 2,036 menunjukkan bahwa loyalitas memberikan kontribusi positif terhadap kinerja. Dengan demikian, loyalitas yang tinggi akan memberikan keuntungan besar bagi perusahaan karena mendorong peningkatan kinerja secara optimal. Penelitian oleh Frendy Wibowo, Sigit Setiyanto, dan Habib Bahtiar (2022) juga mendukung temuan tersebut, yang menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi cenderung menjalankan tugasnya dengan

baik, merasa puas dan senang dalam pekerjaannya, serta menunjukkan sikap kerja yang positif terhadap organisasi.

Penelitian tersebut diperkuat oleh temuan Ivana Ariyani (2016) yang menyatakan bahwa loyalitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh loyalitas terhadap kinerja karyawan terbukti signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa peningkatan loyalitas akan berdampak nyata terhadap peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan lebih mudah bekerja sama dengan perusahaan, sehingga mampu bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diusulkan adalah:

H1 Jika loyalitas Sumber Daya Manusia semakin tinggi, maka kinerja Sumber Daya Manusia semakin baik

1.3. Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas pekerjaan yang mereka lakukan untuk perusahaan.

Kompensasi yang adil dan layak merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga insentif, bonus, tunjangan, serta bentuk penghargaan lain yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Kompensasi yang diterima karyawan tidak hanya berfungsi sebagai bentuk apresiasi, tetapi juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan kerja yang berdampak pada retensi karyawan (Haryono, 2021).

Menurut Indrawan Syah dkk 2025 Kompensasi merupakan elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk memberikan imbalan kepada

karyawan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi memiliki peran sentral dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Komponen kompensasi yang dirancang dengan baik tidak hanya memberikan penghargaan finansial, tetapi juga menciptakan rasa aman dan kepercayaan terhadap organisasi. Selain itu, kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan motivasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap retensi karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, kompensasi dapat disimpulkan sebagai suatu bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga mencakup insentif, bonus, tunjangan, serta bentuk penghargaan lainnya yang bersifat finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang adil, layak, dan kompetitif memiliki peran strategis dalam meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, motivasi, dan retensi karyawan, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan keberlangsungan perusahaan.

Penelitian oleh Ahmad Yani (2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang nyata dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan di CV Rizki Abadi. Artinya, semakin baik kompensasi yang diterima, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yuritanto, Armansyah, dan Marsudi (2021), hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mengindikasikan bahwa karyawan yang menerima kompensasi yang adil dan memadai cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan secara langsung.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh **Selvia dan Okta Karneli (2023)**, ditemukan bahwa jika perusahaan memberikan kompensasi yang baik dan layak, maka hal tersebut akan diikuti dengan peningkatan loyalitas karyawan. Penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi mempengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan. Dengan kata lain, semakin tinggi dan semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan semakin meningkat.

Hal ini sejalan dengan pendapat **Gouzali dalam Suhartini (2020)** yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Kompensasi adalah hak yang diterima karyawan sebagai imbalan atas hubungan kerjanya dengan perusahaan. Penelitian Dita Saptarini dan Yudhaningsih (2020) juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, yang mendukung temuan dalam penelitian.

Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat dan mendukung hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kompensasi yang baik dan layak berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diusulkan adalah :

H2 Bila kompensasi semakin baik (X1), maka kinerja SDM semakin baik (Y1)

H3 Bila kompensasi semakin baik (X1), maka loyalitas SDM semakin meningkat (Y1)

1.4. Pelatihan Karyawan

Pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam pengembangan sumber daya manusia di dalam organisasi. Pelatihan yang efektif dapat memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan, karena karyawan merasa diperhatikan dan diberikan kesempatan untuk berkembang. Hal ini akan memunculkan loyalitas, yaitu sikap kesetiaan

dan komitmen terhadap organisasi. Ketika pelatihan dilakukan secara konsisten dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka akan terbentuk rasa bangga dan keterikatan emosional terhadap tempat kerja. Selain itu, pelatihan juga memiliki dampak langsung terhadap kinerja. Seiring perubahan lingkungan kerja, strategi organisasi, dan teknologi, karyawan perlu terus menyesuaikan diri agar dapat tetap produktif.

Melalui pelatihan, karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, yang pada akhirnya mendorong efektivitas kerja, efisiensi, serta kualitas hasil kerja (Rahmawati, 2019). Karyawan yang kompeten cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, mampu mengambil keputusan yang lebih tepat, serta mampu menyelesaikan tugas dengan standar yang ditetapkan.

Menurut Rini Handayani dan Rosniwaty Br. Bangun (2022), pelatihan tidak hanya menjadi sarana peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga berkontribusi terhadap pembentukan sikap kerja yang positif dan rasa memiliki terhadap perusahaan. Hal ini selaras dengan temuan penelitian mereka yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan di PT Inbisco Niaga Semesta.

Penelitian yang dilakukan oleh Niken Alyani dan Indi Djastuti (2017) juga memperkuat temuan sebelumnya, yaitu bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa karyawan yang memperoleh pelatihan secara teratur akan merasa lebih dihargai dan dianggap penting oleh organisasi. Hal ini mendorong munculnya rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas. Karyawan yang loyal tidak hanya bertahan lama dalam perusahaan, tetapi juga bersedia memberikan kontribusi terbaik dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, pelatihan dipandang tidak hanya sebagai investasi dalam pengembangan keterampilan,

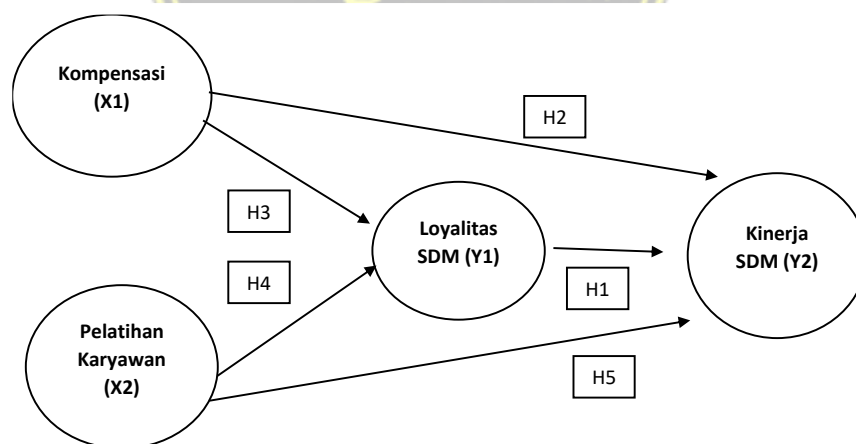
tetapi juga sebagai strategi membangun hubungan emosional yang positif antara perusahaan dan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Debby Endayani Safitri (2019) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Batam. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa pelatihan yang tepat dan berkelanjutan dapat meningkatkan kemampuan teknis, pemahaman terhadap tugas, serta efisiensi kerja karyawan. Karyawan yang mengikuti pelatihan cenderung lebih percaya diri, produktif, dan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang lebih baik. Oleh karena itu, pelatihan dinilai sebagai salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diusulkan adalah :

H4: Bila Pelatihan karyawan (X2) semakin baik, maka loyalitas sumber daya manusia semakin meningkat (Y1)

H5 : Bila pelatihan karyawan (X2) semakin baik, maka kinerja karyawan semakin meningkat (Y2)



Gambar 1.1

1.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empirik penelitian ini dampak pada gambar 1.1. Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa kinerja SDM dipengaruhi oleh loyalitas SDM, kompensasi serta pelatihan karyawan. Sedangkan loyalitas SDM dipengaruhi oleh kompensasi dan pelatihan karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

1.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional (Sugiyono, 2021). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengukur hubungan antara insentif penjualan, kinerja sumber daya manusia, dan loyalitas sumber daya manusia dengan menggunakan data numerik yang dianalisis secara statistik.

Menurut Sugiyono (2021), pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh hasil yang objektif, terukur, dan dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas.

Penelitian ini menggunakan desain cross-sectional, yang berarti pengumpulan data dilakukan dalam satu titik waktu tertentu, bukan secara berulang dalam jangka waktu panjang seperti pada desain longitudinal.

Menurut Sugiyono (2021), desain cross-sectional adalah rancangan penelitian yang mengukur variabel independen dan dependen secara bersamaan pada satu waktu tertentu, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai hubungan antar variabel dalam populasi yang diteliti.

Adapun alasan memilih desain cross-sectional dalam penelitian ini adalah:

1. Efisiensi Waktu dan Biaya

Desain ini lebih cepat dan efisien dibandingkan longitudinal, yang membutuhkan waktu lebih lama karena mengamati perubahan variabel dalam beberapa periode waktu.

2. Cocok untuk Mengukur Hubungan Antar Variabel

Karena penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara insentif penjualan, kinerja sumber daya manusia, dan loyalitas sumber daya manusia, desain cross-sectional lebih sesuai karena memungkinkan pengukuran semua variabel dalam waktu yang sama.

3. Menghindari Attrition Bias

Dalam desain longitudinal, terdapat risiko kehilangan responden selama periode penelitian berlangsung (attrition bias). Dengan desain cross-sectional, risiko ini dapat dihindari karena data dikumpulkan hanya dalam satu waktu.

4. Relevan untuk Penelitian Empiris di Konteks Bisnis

Banyak penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan penjualan ritel menggunakan desain ini untuk memahami bagaimana faktor-faktor seperti insentif dan motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja dan loyalitas mereka dalam konteks bisnis.

1.2. Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2021) Populasi merujuk pada kelompok atau area yang menjadi sasaran generalisasi, yang terdiri dari objek atau subjek dengan atribut dan ciri-ciri tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan diambil kesimpulannya. Dalam konteks penelitian ini, populasi mencakup seluruh pegawai pada toko triton adventure.

3.2.2 Sampel

Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu untuk mewakili keseluruhan populasi. (Sugiyono, 2021) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang ada pada populasi.

Pada penelitian ini, perhitungan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus *Lemeshow*, seperti yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2021) dimana jumlah populasi tidak diketahui.

$$n = \frac{z^2 \cdot p (1 - p)}{d^2}$$

Keterangan :

n : Ukuran sampel yang diperlukan.

Z : nilai Z dari distribusi normal untuk tingkat kepercayaan 1.96 untuk tingkat kepercayaan 95%).

p : Proporsi kejadian dalam populasi (p = 0,5).

d : Tingkat ketelitian atau *margin of error* (0.01 untuk 10%)

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot 0,5 (1 - 0,5)}{(0,10)^2}$$

$$n = \frac{3,8416 \cdot 0,25}{0,01}$$

$$n = 96,04$$

= 96 responden dibulatkan menjadi 100.

Dalam penelitian ini, sampel diambil menggunakan teknik *purposive sampling*, dimana menurut (Sugiyono, 2021) adalah metode pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan khusus yang relevan dengan tujuan penelitian.

1.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis

Menurut (Sugiyono, 2021) sumber data dalam penelitian merujuk pada segala hal yang menjadi asal informasi yang digunakan. Sumber data tersebut bisa berupa individu, dokumen, objek, atau kejadian yang menyumbangkan informasi relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data yang dikumpulkan dari sumber ini kemudian dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan yang berkaitan dengan tujuan penelitian.

3.3.2 Sumber data

Menurut (Sugiyono, 2021) sumber data merujuk pada segala sesuatu yang menjadi asal informasi dalam suatu penelitian. Sumber data ini dapat berupa orang, dokumen, objek, ataupun peristiwa yang memberikan data yang relevan untuk menjawab permasalahan penelitian. Data yang dikumpulkan dari sumber ini kemudian dianalisis untuk menghasilkan kesimpulan penelitian.

1. Menurut (Sugiyono, 2021) data primer pada penelitian ini yakni data yang dikumpulkan oleh peneliti sendiri melalui kuesioner, Data ini bersifat orisinal dan langsung berkaitan dengan objek yang diteliti.
2. Sugiyono, 2021) Data sekunder merujuk pada informasi yang didapatkan dari sumber yang sudah ada atau yang telah dikumpulkan oleh pihak lain, seperti buku, artikel, laporan penelitian, atau data statistik yang diterbitkan oleh lembaga atau organisasi lain. Data sekunder digunakan untuk mendukung atau melengkapi data primer dalam suatu penelitian. Sementara itu, data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner. Dalam penelitian ini, data sekunder berupa laporan penjualan tenaga listrik dan dokumentasi terkait pelaksanaan omset

1.4. Metode Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Kuesioner terdiri dari dua bagian utama: insentif penjualan terhadap peningkatan omset serta peningkatan kinerja pegawai pada toko triton adventure.

2. Dokumentasi

Dikumpulkan dari laporan internal toko triton Adventure.

1.5. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1 Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator / dimensi	Sumber
1.	Kompensasi	Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk finansial atau non-finansial sebagai imbalan atas kontribusi dan prestasi mereka dalam mencapai tujuan organisasi	1. Gaji dan Upah, besarnya gaji dan upah yang diterima oleh karyawan 2. Insentif, tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. 3. Tunjangan dan Bonus : Besarnya	Afandi , Pandi. 2018

			tunjangan dan bonus yang diterima karyawan 4. Fasilitas dan benefit, Ketersediaan fasilitas dan benefit yang diberikan oleh perusahaan, seperti asuransi kesehatan, cuti dan lain-lain	
2.	Pelatihan Karyawan	Proses pembelajaran yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka dalam melakukan tugas dan tanggung jawab	1. Instruktur, Profesional yang memfasilitasi dan menyampaikan materi pelatihan. 2. Materi, Konten atau informasi yang akan disampaikan selama pelatihan. 3. Peserta, Individu yang mengikuti pelatihan untuk meningkatkan	Mohamad Kiki Baehaki dan Ahmad Faisal (2020)

			keterampilan atau pengetahuan tertentu. 4. Waktu Pelatihan, Durasi pelatihan yang direncanakan untuk menyampaikan materi dan mencapai tujuan pelatihan. 5. Tujuan dan sasaran, Hasil yang diinginkan dari pelatihan dan kelompok yang menjadi target untuk pelatihan tersebut. 6. Metode, teknik atau pendekatan yang digunakan untuk menyampaikan materi pelatihan kepada peserta.	
3.	Loyalitas SDM	Tingkat kesetiaan dan komitmen karyawan terhadap toko triton	1. Mentaati Peraturan: Pegawai patuh	(Soegandhi, 2013)

		adventure, yang diukur dari perilaku dan sikap karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab	terhadap peraturan di tempat kerja. 2. Rasa Tanggung Jawab: Pegawai sadar akan kewajibannya dan siap menerima risiko atau sanksi jika melakukan kesalahan. 3. Mau Bekerjasama: Pegawai siap memberikan kontribusi fisik maupun non-fisik di tempat kerja. 4. Rasa Memiliki Organisasi: Pegawai menjaga dan memelihara apa yang ada di tempat kerja.	
--	--	---	--	--

			5. Hubungan Harmonisan: Pegawai mendukung satu sama lain dengan sesama rekan kerja. 6. Rasa Suka pada Pekerjaan: Pegawai merasa senang dengan pekerjaan yang dijalani.	
4.	Kinerja SDM	Tingkat kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, yang diukur dari hasil kerja kontribusi karyawan terhadap toko triton adventure	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas kerja 3. Kontribusi kerja 4. Kualitas komunikasi 5. kreativitas	wulan Asih (2017)

1.6. Teknik Analisis Data

Penelitian ini mengaplikasikan pendekatan Model Persamaan Struktural (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak Smart PLS4. SEM adalah metode statistik yang digunakan untuk mengeksplorasi hubungan struktural yang kompleks antara variabel yang dapat diukur (*observed variables*) dan variabel laten (*latent variables*). Teknik ini mengintegrasikan elemen-elemen analisis regresi, analisis faktor, serta analisis jalur untuk memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap data yang sedang dianalisis.

3.6.1 Uji Model Measurement (Outer Model)

1. Uji Validitas Konvergen

Uji ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator dapat diterima dan memiliki kemampuan untuk menjelaskan variabel laten yang dimaksud. (Hair *et al.*, 2019) sebuah indikator dianggap memiliki validitas yang cukup baik jika nilai *outer loading*-nya mencapai 0,50 atau lebih.

2. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan menguji apakah indikator pada suatu variabel laten dapat dibedakan dengan indikator variabel laten lainnya, sehingga indikator tersebut dapat dianggap relevan dalam menjelaskan variabel laten tersebut. Sebuah indikator memenuhi uji validitas diskriminan jika nilai *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0,5, atau jika akar AVE lebih besar daripada korelasi antar variabel laten (Hair *et al.*, 2019).

3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dikatakan memadai apabila nilai *Cronbach's alpha* mencapai 0,7 atau lebih (Hair *et al.*, 2019). Sementara itu, *composite reliability* harus lebih besar

dari 0,7, yang menunjukkan bahwa konstruk tersebut dapat dianggap reliabel jika nilai *composite reliability*-nya melebihi ambang tersebut.

4. Uji Kolinearitas Outer Model

Kolinearitas merujuk pada adanya korelasi antar indikator dalam variabel laten yang dapat mempengaruhi stabilitas dan kekuatan prediksi model. Indikasi adanya kolinearitas dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai VIF lebih kecil dari 5, maka tidak terdapat masalah kolinearitas (Hair *et al.*, 2019)

3.6.2 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi Model Struktural merupakan proses untuk menilai kinerja dan keabsahan model struktural yang diterapkan dalam analisis jalur (*path analysis*) atau pemodelan persamaan struktural (SEM). Model struktural adalah teknik statistik yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel dalam suatu teori atau model konseptual.

1. *R-Square*

Menurut Sekaran & Bougie (2017) *R-Square* merupakan ukuran statistik yang digunakan untuk menilai sejauh mana variasi pada variabel terikat (*dependent variable*) dapat dijelaskan oleh variasi pada variabel independen (*independent variable*) dalam suatu model regresi. Selain itu, *R-Square* juga dikenal dengan istilah koefisien determinasi. Secara sederhana, *R-Square* mengindikasikan persentase variasi pada variabel terikat yang dapat dipahami atau dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Sebagai contoh, jika *R-Square* memiliki nilai 0,75, artinya 75% variasi dalam variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi. Namun, penting untuk diingat bahwa *R-Square* memiliki beberapa batasan. Misalnya, *R-Square* tidak memberikan informasi

tentang signifikansi statistik atau arah hubungan antara variabel independen dan terikat. Selain itu, *R-Square* cenderung meningkat ketika variabel independen ditambahkan ke dalam model, bahkan jika penambahan tersebut hanya memberikan penjelasan yang kecil terhadap variasi dalam variabel terikat.

2. *Structural Model Path Coefficients*

Menurut Sekaran & Bougie (2017) Koefisien Jalur Model Struktural merujuk pada angka yang menggambarkan kekuatan serta arah hubungan antar variabel dalam sebuah model struktural. Dalam analisis jalur (*path analysis*) atau pemodelan persamaan struktural (SEM), koefisien jalur digunakan untuk mengukur pengaruh langsung antara variabel independen dan dependen, serta pengaruh tidak langsung yang terjadi melalui variabel mediator. Angka koefisien jalur menggambarkan sejauh mana perubahan pada satu variabel mempengaruhi perubahan pada variabel lainnya. Koefisien jalur bisa bernilai positif atau negatif, yang menunjukkan arah hubungan antar variabel. Sebagai contoh, dalam sebuah model yang menghubungkan variabel X (independen) dengan variabel Y (dependen) melalui variabel Z sebagai mediator, koefisien jalur antara X dan Y menunjukkan pengaruh langsung X terhadap Y setelah mempertimbangkan pengaruh Z. Jika koefisien jalur positif dan signifikan, maka peningkatan dalam variabel X akan menyebabkan peningkatan dalam variabel Y, dan sebaliknya.

3. *Effect Size (f²)*

Menurut Sekaran & Bougie (2017) uji ini dapat diukur dengan *effect size* (f^2) menggambarkan proporsi variasi (*variance*) Variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model statistik diukur menggunakan nilai f^2 . Nilai f^2 berada dalam rentang 0 hingga tak terhingga, dan semakin besar

nilai f^2 , semakin signifikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai umum f^2 yang sering digunakan untuk menggambarkan kekuatan efek adalah sebagai berikut:

$f^2 = 0,02$ (Efek kecil)

$f^2 = 0,15$ (Efek sedang)

$f^2 = 0,35$ (Efek besar)

4. *Predictive Relevance (Q²)*

Menurut Sekaran & Bougie (2017) relevansi prediktif (Q^2) adalah konsep yang digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu model statistik atau algoritma dapat secara akurat memprediksi atau menggeneralisasi data yang belum pernah dilihat sebelumnya. relevansi prediktif (Q^2) Digunakan untuk menguji keakuratan prediksi model, dan jika nilai (Q^2) lebih besar dari nol, maka model struktural dianggap memiliki prediksi yang signifikan.

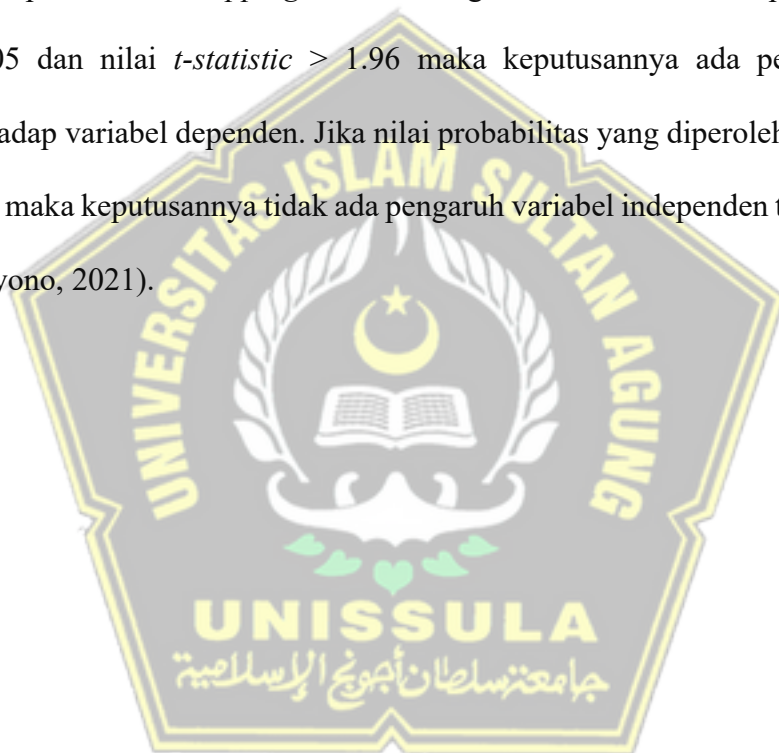
5. *Model Fit*

Menurut Sekaran & Bougie (2017) *Model fit* dalam konteks *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) merujuk pada tingkat kesesuaian antara model yang diestimasi dengan data yang teramati. Model fit memberikan gambaran tentang sejauh mana model yang diajukan dapat mereplikasi pola korelasi dan varians data dengan akurat. Salah satu pengukuran model fit adalah SRMR, yang jika nilainya lebih kecil dari 0,08 maka akan menunjukkan kecocokan pada model yang baik.

1.7. Rancangan Uji Hipotesis

Menurut Sekaran & Bougie (2017) *Partial Least Square* (PLS) adalah strategi umum untuk analisis data di bidang penelitian penjelasan. Pada penelitian ini, uji hipotesis

menggunakan prosedur *bootstrapping subsamples* 5000 dan *significance level* 0,05 melalui *software* SmartPLS yang dilakukan dengan uji *t-statistics* dan uji signifikansi dengan *p-value*. Jika hipotesis telah diuji, hal ini akan tercermin dalam nilai probabilitas (*p-value*) Untuk memahami pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung yang melibatkan variabel mediasi, digunakan proses *bootstrapping*. Dengan cara ini, arah hubungan antar variabel dapat dianalisis melalui nilai sampel asli untuk menentukan apakah hubungan tersebut bersifat positif atau negatif. Adapun dasar pengambilan keputusan dalam proses *bootstrapping* adalah sebagai berikut: Jika nilai probabilitas yang diperoleh $< 0,05$ dan nilai *t-statistic* > 1.96 maka keputusannya ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai probabilitas yang diperoleh $> 0,05$ dan nilai *t-statistic* < 1.96 maka keputusannya tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2021).



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1.1 Deskripsi Variabel

4.1.1.1. Profil Responden

Penelitian ini melibatkan 100 responden yang seluruhnya merupakan karyawan tetap di Toko Triton Adventure, sebuah perusahaan ritel yang bergerak di bidang perlengkapan outdoor dan petualangan yang berpusat di Yogyakarta. Karakteristik responden dalam penelitian ini dikaji berdasarkan jenis kelamin, usia, jabatan, masa kerja, tingkat pendidikan, dan departemen tempat bekerja. Data diperoleh melalui pengisian kuesioner. Penjabaran karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

4.1.1.1 Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1: Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Laki-Laki	60	60%
Perempuan	40	40%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebesar 60%, sedangkan perempuan sebanyak 40%. Hal ini menunjukkan bahwa Toko Triton Adventure memiliki proporsi karyawan laki-laki yang lebih besar, yang mungkin disesuaikan dengan kebutuhan operasional di sektor outdoor equipment.

4.1.1.2 Usia Responden

Tabel 4.2: Usia Responden

Usia	Frekuensi (f)	Persentase (%)
20 - 25 Tahun	10	10%

26 - 30 Tahun	22	22%
31 - 35 Tahun	30	30%
36 - 40 Tahun	25	25%
> 40 Tahun	13	13%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Sebagian besar responden berada pada rentang usia 31–35 tahun (30%) dan 36–40 tahun (25%). Hal ini mencerminkan bahwa karyawan di Toko Triton Adventure berada pada usia produktif dan matang secara karier, yang berpotensi memengaruhi loyalitas dan efektivitas pelatihan.

4.1.1.3 Jabatan Responden

Tabel 4.3: Jabatan Responden

Jabatan	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Kasir	20	20%
Pramuniaga	28	28%
Warehouse Staff	15	15%
Supervisor	18	18%
Admin & Support	10	10%
Manager	9	9%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Mayoritas karyawan berada pada posisi operasional seperti pramuniaga, kasir, dan warehouse staff (63%), sementara sisanya berada di posisi struktural seperti supervisor, admin, dan manajer. Komposisi ini penting dalam meninjau strategi peningkatan kinerja berdasarkan kompensasi dan pelatihan.

4.1.1.4 Masa Kerja

Tabel 4.4: Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi (f)	Persentase (%)
< 1 Tahun	5	5%
1 - 3 Tahun	25	25%
4 - 6 Tahun	30	30%
7 - 10 Tahun	22	22%
> 10 Tahun	18	18%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 4–6 tahun (30%) dan 1–3 tahun (25%), menunjukkan tingkat pengalaman yang cukup dalam memahami pola pelatihan, loyalitas, dan kebijakan kompensasi perusahaan.

4.1.1.5 Pendidikan Responden

Tabel 4.5: Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi (f)	Persentase (%)
SMA/SMK	55	55%
Diploma (D3)	18	18%
Sarjana (S1)	25	25%
Pascasarjana	2	2%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Mayoritas karyawan memiliki latar pendidikan menengah (SMA/SMK) sebesar 55%. Namun terdapat juga proporsi signifikan lulusan Sarjana (25%) dan Diploma (18%), yang mencerminkan keberagaman kompetensi di lingkungan kerja Triton Adventure.

4.1.1.6 Departemen Responden

Tabel 4.6: Departemen Responden

Departemen	Frekuensi (f)	Persentase (%)
------------	---------------	----------------

Sales & Store	40	40%
Gudang & Logistik	20	20%
HR & Training	15	15%
Administrasi & Keuangan	10	10%
Marketing & E-commerce	15	15%
Total	100	100%

Sumber: Data Primer yang diolah, 2025

Sebagian besar responden berasal dari departemen Sales & Store (40%), diikuti oleh Gudang & Logistik (20%). Responden lainnya tersebar di bidang HR & Training, Marketing, dan Administrasi. Sebaran ini penting untuk mengkaji dampak pelatihan dan loyalitas terhadap peningkatan kinerja dari berbagai fungsi organisasi.

4.1.2 Analisis Deskriptif

Data yang telah didapatkan selanjutnya dibuat tabulasi data untuk membuat tingkatan mengenai Desain kemasan, kualitas produk, dan kepuasan pelanggan. Rata – rata tertimbang dari masing – masing adalah sebagai berikut :

Tabel 4.7 Interval Kriteria Penelitian

Rentang Nilai	Kriteria
4,20 – 5,00	sangat baik
3,40 – 4,19	baik
2,60 – 3,39	cukup baik
1,81 – 2,59	tidak baik
1,00 – 1,79	sangat tidak baik

Sumber : Samsu (2021:154)

1. Deskriptif variabel kompensasi (X1)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 100 responden mengenai 4 pernyataan pada variabel kompensasi (X1) dengan menggunakan *skala likert*. Maka jumlah

pengukuran Jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan *skala likert*, bobot penilaiannya adalah sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2, dan sangat tidak setuju dengan skor 1. Berikut peneliti sajikan dari perhitungan distribusi frekuensi dari variabel kompensasi (X1) dalam sebuah tabel dibawah ini:

Tabel 4.8 Skor Variabel Kompensasi

No	Indikator	Skor					Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	X1.1	0	0	8	60	32	4,24	Sangat Baik
2	X1.2	0	2	8	53	38	4.28	Sangat Baik
3	X1.3	0	0	10	51	39	4.29	Sangat Baik
4	X2.1	0	3	8	50	39	4.25	Sangat Baik
Rata-rata indeks							4,265	Sangat Baik

Hasil jawaban responden sebagaimana ditunjukkan pada Tabel di atas menggambarkan bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap variabel **Kompensasi** di Toko Triton Adventure dengan nilai rata-rata sebesar **4,265**, yang dikategorikan dalam klasifikasi "**Sangat Baik**". Nilai ini menunjukkan bahwa responden merasa kompensasi yang diberikan oleh toko telah sesuai dan memadai.

Indikator tertinggi terdapat pada pernyataan "**Tunjangan dan bonus yang diterima sesuai dengan kontribusi yang diberikan**" dengan nilai rata-rata **4.29**, yang menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa kontribusinya dihargai dengan imbalan yang layak. Hal ini mencerminkan bahwa sistem kompensasi di Toko Triton Adventure telah mampu memberikan keadilan dan kepuasan bagi para karyawannya, baik dalam bentuk gaji, insentif, maupun fasilitas tambahan seperti asuransi dan cuti, yang turut mendukung kesejahteraan dan motivasi kerja mereka.

2. Deskriptif variabel pelatihan kerja (X2)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 100 responden mengenai 6 pernyataan pada variabel pelatihan kerja (X2) dengan menggunakan *skala likert*. Maka jumlah pengukuran Jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan *skala likert*, bobot penilaiannya adalah sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2, dan sangat tidak setuju dengan skor 1. Berikut peneliti sajikan dari perhitungan distribusi frekuensi dari variabel pelatihan kerja (X2) dalam sebuah tabel dibawah ini:

Tabel 4.9 Skor Variabel Pelatihan Kerja

No	Indikator	Skor					Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	X2.1	0	0	10	57	33	4,23	Sangat Baik
2	X2.2	0	1	9	60	30	4.19	Baik
3	X2.3	0	1	11	59	29	4.16	Baik
4	X2.4	0	0	8	60	32	4.24	Sangat Baik
5	X2.5	0	3	4	58	35	4.25	Sangat Baik
6	X2.6	0	1	8	62	29	4.19	Baik
Rata-rata indeks							4,21	Sangat Baik

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.11, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang sangat baik terhadap variabel Pelatihan Kerja di Toko Triton Adventure, dengan nilai rata-rata sebesar 4,21, yang dikategorikan sebagai “Sangat Baik.” Penilaian ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dinilai efektif dan mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi karyawan.

Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “Tujuan dan sasaran pelatihan yang diberikan jelas dan mudah dipahami” dengan skor 4.25, yang mencerminkan bahwa pelatihan yang dilakukan telah dirancang secara sistematis dan terarah. Selain itu, pernyataan tentang kompetensi instruktur, manfaat materi pelatihan, dan metode penyampaian juga

memperoleh skor tinggi, yang menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan mampu menciptakan proses belajar yang efektif. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja di Toko Triton Adventure tidak hanya mendukung peningkatan keterampilan teknis karyawan, tetapi juga memperkuat kesiapan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja.

3. Deskriptif variabel loyalitas SDM (Y1)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 100 responden mengenai 6 pernyataan pada variabel Loyalitas SDM (Y1) dengan menggunakan *skala likert*. Maka jumlah pengukuran Jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan *skala likert*, bobot penilaiannya adalah sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2, dan sangat tidak setuju dengan skor 1. Berikut peneliti sajikan dari perhitungan distribusi frekuensi dari variabel Loyalitas SDM (Y1) dalam sebuah tabel dibawah ini:

Tabel 4.10 Skor Variabel Loyalitas SDM

No	Indikator	Skor					Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	Y1.1	0	0	14	61	25	4,11	Baik
2	Y1.2	0	3	6	67	24	4,12	Baik
3	Y1.3	0	1	12	59	28	4,14	Baik
4	Y1.4	0	2	13	61	24	4,07	Baik
5	Y1.5	0	1	10	52	37	4,25	Sangat Baik
6	Y1.6	0	2	10	61	27	4,13	Baik
Rata-rata indeks							4,136	Baik

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.9, dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang baik terhadap variabel **Loyalitas Sumber Daya Manusia**

(Y1) di Toko Triton Adventure, dengan nilai rata-rata sebesar **4,136**, yang dikategorikan sebagai **“Baik.”** Ini menunjukkan bahwa karyawan secara umum telah menunjukkan performa kerja yang positif dan produktif dalam menjalankan tugasnya.

Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada pernyataan **“Hubungan antara rekan kerja selalu harmonis, saling mendukung dan membantu”** dengan skor **4.25**, yang masuk dalam kategori **“Sangat Baik.”** Hal ini menandakan adanya kerja sama tim yang kuat di antara para karyawan. Sementara itu, indikator lain seperti kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta kepuasan terhadap tugas-tugas yang diberikan juga memperoleh skor tinggi. Secara keseluruhan, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tidak hanya mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

4. Deskriptif variabel kinerja SDM (Y2)

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terhadap 100 responden mengenai 5 pernyataan pada variabel Kinerja SDM (Y2) dengan menggunakan *skala likert*. Maka jumlah pengukuran Jawaban responden menggunakan kriteria pembobotan dengan tingkatan *skala likert*, bobot penilaiannya adalah sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2, dan sangat tidak setuju dengan skor 1. Berikut peneliti sajikan dari perhitungan distribusi frekuensi dari variabel Kinerja SDM (Y2) dalam sebuah tabel dibawah ini:

Tabel 4.11 Skor Variabel Kinerja SDM

No	Indikator	Skor					Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5		
1	Y2.1	0	0	10	57	33	4,07	Baik

No	Indikator	Skor					Rata-Rata	Keterangan
		1	2	3	4	5		
2	Y2.2	0	1	9	60	30	4.12	Baik
3	Y2.3	0	1	11	59	29	4.24	Sangat Baik
4	Y2.4	0	0	8	60	32	4.17	Baik
5	Y2.5	0	3	4	58	35	4.36	Sangat Baik
Rata-rata indeks							4,192	Baik

Berdasarkan hasil Tabel 4.9, dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan penilaian yang cukup tinggi terhadap variabel **Kinerja SDM** di Toko Triton Adventure, dengan rata-rata skor sebesar **4,192**, yang dikategorikan dalam klasifikasi **“Baik.”** Hal ini mencerminkan bahwa karyawan telah menunjukkan kinerja yang positif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Indikator dengan nilai tertinggi terdapat pada pernyataan **“Pekerjaan dilakukan dengan pendekatan yang kreatif dan efisien”** dengan skor **4.36**, diikuti oleh **“Kontribusi yang diberikan selalu maksimal dalam pekerjaan yang dilakukan”** sebesar **4.24**. Penilaian ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya mampu menyelesaikan tugas sesuai standar dan waktu yang ditentukan, tetapi juga memiliki inisiatif dan efisiensi dalam bekerja. Secara keseluruhan, kinerja SDM di Toko Triton Adventure dapat dikatakan sudah berada dalam kategori baik dan berpotensi terus ditingkatkan melalui program pengembangan lebih lanjut.

4.1.3 Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software* SmartPls 4.0 yang membutuhkan dua tahap untuk menilai *Fit Model* yaitu dengan uji *Outer Model* dan uji *Inner Model*.

1. Uji Outer Model

Analisa *Outer Model* ini untuk mengetahui hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Tiga kriteria pengukuran digunakan dalam teknik analisa data menggunakan SmartPLS untuk menilai model. Tiga pengukuran itu adalah *Convergent Validity*, uji reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Chronbach's Alpha*), dan *Discriminant validity*.

A. *Convergent Validity*

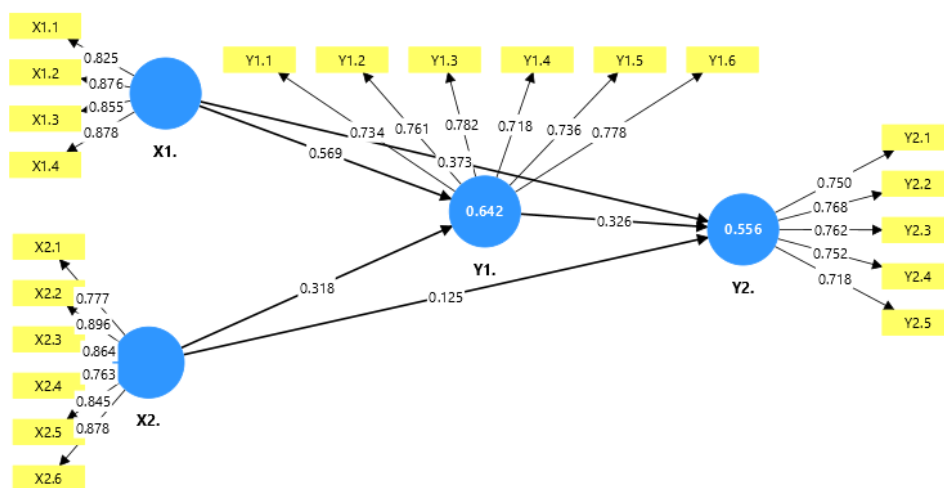
Sesuai aturan umum (*rule of thumb*), nilai *loading factor* indikator dikatakan valid jika ≥ 0.7 . Namun demikian dalam pengembangan model atau indikator baru, nilai *loading factor* antara 0.5 – 0.6 masih dapat diterima (Yamin dan Kurniawan, 2011 dalam Haryono, 2017:405). Indikator dikatakan valid jika nilai *loading factor* di atas 0.5 (nilai *Original Sample*), dan nilai probabilitas (*P values*) di bawah 0.05.

Tabel 4.12 Hasil Convergent Validity

Variabel	Indikator	<i>Outer Loadings</i>
Kompensasi (X1)	X1.1	0.825
	X1.2	0.876
	X1.3	0.855
	X1.4	0.878
Pelatihan Karyawan (X2)	X2.1	0.777
	X2.2	0.896
	X2.3	0.864
	X2.4	0.763
	X2.5	0.845
	X2.6	0.878
Loyalitas Sumber Daya Manusia (Y1)	Y1.1	0.734
	Y1.2	0.761
	Y1.3	0.782
	Y1.4	0.718
	Y1.5	0.736
	Y1.6	0.778
Kinerja Sumber Daya Manusia	Y2.1	0.750
	Y2.2	0.768
	Y2.3	0.762
	Y2.4	0.752
	Y2.5	0.718

Dari output tersebut dapat diketahui bahwa semua item sudah valid, karena nilai loading factor seluruh indikator berada di atas 0.5, yang sesuai dengan kriteria convergent validity (Yamin dan Kurniawan, 2011 dalam Haryono, 2017). Dengan demikian, semua indikator dalam variabel Kompensasi (X1), Pelatihan Karyawan (X2), Loyalitas Sumber Daya Manusia (Y1), dan Kinerja Sumber Daya Manusia (Y2) layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Model hasil uji validitas terlihat pada Gambar di bawah.



Gambar 4.1 Model Hasil Uji Validitas

B. Uji Reliabilitas (*Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*) dan Uji nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstuk. Suatu alat ukur atau instrumen yang berupa kuesioner dikatakan dapat memberikan hasil ukur yang stabil atau konstan, bila alat ukur tersebut dapat diandalkan atau reliabel Menurut Sugiyono (2019:57), reliabilitas mengacu pada seberapa dapat diandalkannya suatu instrumen sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah teruji baik.

Dalam penelitian ini, reliabilitas yang digunakan adalah reliabilitas internal. Reliabilitas internal diperoleh dengan menganalisis data dari satu sesi pengujian. Metode ini menggunakan Cronbach Alpha dengan nilai kurang dari 0,6. Sebuah variabel dianggap semakin reliabel jika koefisien Alpha mendekati 1. Berikut merupakan data hasil analisis dari pengujian *Composite Reliability* maupun *Cronbach's Alpha*:

Tabel 4.13 hasil uji reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>AVE</i>
Kompensasi	0.881	0.833	0.737
Pelatihan Kerja	0.915	0.917	0.703
Loyalitas SDM	0.864	0.847	0.565
Kinerja SDM	0.806	0.807	0.563

Hasil pengujian berdasarkan output di atas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada masing-masing variabel telah memenuhi standar minimum reliabilitas yaitu di atas 0.6. Nilai Cronbach's Alpha untuk variabel Kompensasi (0.881), Pelatihan Kerja (0.915), Loyalitas SDM (0.864), dan Kinerja SDM (0.806) menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik.

Begitu juga dengan nilai Composite Reliability, semua variabel memiliki nilai lebih dari 0.6, yaitu Kompensasi (0.833), Pelatihan Kerja (0.917), Loyalitas SDM (0.847), dan Kinerja SDM (0.807). Hal ini menandakan bahwa konstruk dalam model telah memenuhi kriteria reliabilitas komposit yang memadai.

Selain itu, nilai AVE (Average Variance Extracted) untuk keempat variabel juga berada di atas 0.5, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians dari indikator-indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan. Dengan kata lain, konstruk yang digunakan dalam penelitian ini memiliki validitas konvergen yang baik. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa semua konstruk atau variabel dalam penelitian

ini merupakan alat ukur yang fit dan memiliki reliabilitas yang baik, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

C. Uji *Discriminant Validity*

Discriminant Validity menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi apakah nilai konstraknya lebih baik daripada nilai konstruk lainnya dengan melihat nilai korelasi konstruk pada *Cross Loadings*. Beberapa cara untuk melihat *Discriminant Validity* adalah sebagai berikut:

1) Melihat Nilai *Cross Loading*

Validitas Diskriminan berhubungan dengan sebuah prinsip bahwa pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan cross loading. Rule of thumb yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai cross loading lebih besar dari 0,6. Apabila korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok yang lainnya. (Ghozali & Latan, 2015). Hasil uji validitas diskriminan disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Diskriminasi

	Kompensasi	Pelatihan Kerja	Loyalitas SDM	Kinerja SDM
Y2.5	0.612	0.380	0.445	0.718
Y2.4	0.458	0.375	0.482	0.752
Y2.3	0.488	0.465	0.558	0.762
Y2.2	0.501	0.412	0.487	0.768
Y2.1	0.541	0.474	0.609	0.750
Y1.6	0.603	0.462	0.778	0.586
Y1.5	0.575	0.453	0.736	0.432
Y1.4	0.557	0.390	0.718	0.559
Y1.3	0.549	0.514	0.782	0.533

Y1.2	0.573	0.589	0.761	0.538
Y1.1	0.570	0.563	0.734	0.461
X2.6	0.493	0.878	0.571	0.513
X2.5	0.523	0.845	0.562	0.521
X2.4	0.438	0.763	0.506	0.451
X2.3	0.453	0.864	0.501	0.411
X2.2	0.471	0.896	0.549	0.432
X2.1	0.622	0.777	0.609	0.491
X1.4	0.878	0.555	0.683	0.579
X1.3	0.855	0.528	0.561	0.592
X1.2	0.876	0.543	0.690	0.611
X1.1	0.825	0.441	0.666	0.608

Dari hasil pengukuran *Cross Loadings* yang ditunjukkan pada tabel di atas, dapat diketahui semua indikator mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dengan masing-masing variabelnya sendiri dibandingkan dengan nilai koefisien korelasi indikator dengan variabel lainnya, maka disimpulkan bahwa masing-masing indikator dalam blok adalah penyusun variabel atau konstruk dalam kolom tersebut.

2) Membandingkan Nilai Akar *Average Variance Extracted (AVE)*

Discriminant Validity selanjutnya diukur dengan membandingkan nilai akar *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainya dalam model. Jika nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik. Hasil pengukuran nilai akar *Average Variance Extracted (AVE)* ditunjukkan pada **Error! Reference source not found.** di bawah.

Tabel 4.15 Nilai Average Variance Extructed (AVE)

	X1.	X2.	Y1.	Y2.
--	------------	------------	------------	------------

X1.				
X2.	0.665			
Y1.	0.877	0.745		
Y2.	0.822	0.650	0.830	

Berdasarkan hasil di atas, dapat dilihat bahwa nilai akar Average Variance Extracted (AVE) dari beberapa variabel lebih rendah dibandingkan nilai korelasi antar variabel dalam model. Hal ini menunjukkan bahwa model belum sepenuhnya memenuhi kriteria *Discriminant Validity* berdasarkan pendekatan Fornell-Larcker, yang mensyaratkan agar nilai akar AVE dari masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain.

Namun demikian, berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen (Convergent Validity) dan reliabilitas, item-item dalam model telah memenuhi kriteria yang dipersyaratkan. Selain itu, hasil pengujian *Discriminant Validity* melalui analisis nilai *Cross Loadings* juga menunjukkan hasil yang baik, dan nilai AVE dari masing-masing konstruk telah memenuhi batas minimum $\geq 0,50$. Oleh karena itu, meskipun terdapat kelemahan pada pengujian diskriminan validitas dengan pendekatan akar AVE, model secara keseluruhan masih dianggap layak untuk dilanjutkan dalam analisis SEM-PLS (Haryono, 2017).

2. Uji Inner Model

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat nilai *R Square* (R^2), *F Square* (f^2), *Predictive Relevance* (Q^2), dan uji *Goodness of Fit* (GoF), serta uji pengaruh antar variabel.

A. Analisis *R Square* (R^2)

R-square adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model tersebut adalah baik/buruk. Hasil R-square untuk

variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik), 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Hasil perhitungan nilai *R Square* ditunjukkan pada **Error! R eference source not found.** berikut:

Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Nilai R Square

	R-square	R-square adjusted
Loyalitas SDM	0.642	0.634
Kinerja SDM	0.556	0.542

Berdasarkan hasil analisis, diketahui bahwa nilai R-square (R^2) untuk variabel Loyalitas SDM sebesar 0,642 menunjukkan bahwa sebesar 64,2% variabilitas Loyalitas SDM dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model. Sedangkan nilai R-square Adjusted sebesar 0,634 menunjukkan penyesuaian terhadap jumlah variabel prediktor yang digunakan, sehingga menghasilkan estimasi yang lebih akurat.

Sementara itu, untuk variabel Kinerja SDM, nilai R-square adalah 0,556, yang berarti 55,6% variabilitas Kinerja SDM dijelaskan oleh konstruk-konstruk dalam model. Nilai R-square Adjusted sebesar 0,542 juga mengindikasikan stabilitas prediksi yang cukup baik terhadap variabel tersebut.

Secara keseluruhan, nilai R-square yang diperoleh untuk kedua variabel dependen ini berada pada kategori sedang hingga kuat menurut kriteria interpretasi Hair et al. (2017), sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki daya jelaskan (explanatory power) yang cukup baik.

B. *Effect size (f^2)*

Rumus persamaan ini digunakan untuk mencari tahu apakah variabel laten endogen dipengaruhi secara kuat oleh variabel laten eksogen (Ghozali dan Latan, 2015: 78). *Effect Size (f²)* dapat dihitung sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R^2 \text{ include} - R^2 \text{ exclude}}{1 - R^2 \text{ include}}$$

Apabila hasil nilai dari *f²* menghasilkan nilai sebesar 0.02 maka pengaruh variabel laten eksogen adalah kecil, nilai 0.15 maka pengaruh variabel laten eksogen dinyatakan menengah, dan nilai 0.35 maka pengaruh variabel laten eksogen dinyatakan besar (Ghozali dan Latan, 2015:81). Hasil perhitungan nilai *F Square* ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 4.17 Hasil Perhitungan Nilai F Square

	Kompensasi	Pelatihan kerja	Loyalitas SDM	Kinerja SDM
Kompensasi			0.576	0.127
Pelatihan Kerja			0.179	0.019
Loyalitas SDM				0.086
Kinerja SDM				

Berdasarkan data pada tabel tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Kompensasi terhadap Loyalitas SDM memiliki nilai *f²* sebesar 0.576, sehingga pengaruhnya tergolong besar.
2. Variabel Pelatihan Kerja terhadap Loyalitas SDM memiliki nilai *f²* sebesar 0.179, sehingga pengaruhnya tergolong sedang.

3. Variabel Kompensasi terhadap Kinerja SDM memiliki nilai f^2 sebesar 0.127, sehingga pengaruhnya tergolong kecil.
4. Variabel Pelatihan Kerja terhadap Kinerja SDM memiliki nilai f^2 sebesar 0.019, sehingga pengaruhnya tergolong kecil.
5. Variabel Loyalitas SDM terhadap Kinerja SDM memiliki nilai f^2 sebesar 0.086, sehingga pengaruhnya tergolong kecil.

Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi memberikan pengaruh paling besar terhadap Loyalitas SDM, sedangkan variabel Pelatihan Kerja memberikan pengaruh paling kecil terhadap Kinerja SDM. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi menjadi faktor penting dalam membentuk loyalitas karyawan, sedangkan pelatihan kerja perlu ditingkatkan efektivitasnya agar berkontribusi lebih besar terhadap peningkatan kinerja.

C. *Predictive Relevance (Q^2)*

Predictive Relevance (Q^2) dikenal juga dengan nama Stone-Geisser. Uji ini dilakukan untuk menunjukkan kapabilitas prediksi model apabila nilai berada di atas 0 (Hussein, 2015:25). Nilai ini didapatkan dengan:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) * (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p).$$

Di mana $R^2_1, R^2_2 \dots R^2_p$ adalah *R Square* variabel eksogen dalam model persamaan.

Jika $Q^2 > 0$ menunjukkan model mempunyai *Predictive Relevance* dan jika nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *Predictive Relevance* (Ghozali dan Latan, 2015:81). Uji Q^2 dihitung dengan Ms. Excel sebagai berikut:

$$Q^2 = (1 - (1 - 0.642) * (1 - 0.556))$$

$$Q^2 = 1 - [0.358 \times 0.444]$$

$$Q^2 = 1 - 0.158952$$

$$Q^2 = 0.841$$

Jika $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif, dan semakin mendekati 1 berarti Memiliki **kemampuan prediktif yang sangat baik**.

D. *Goodness of Fit Index (GoF)*

Untuk mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan. Indeks GoF ini merupakan ukuran tunggal yang digunakan untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Tujuan dari penilaian GoF adalah untuk mengukur kinerja model *Partial Least Square (PLS)* baik pada tahap pengukuran maupun pada model struktural dengan memfokuskan pada prediksi kinerja keseluruhan model (Tetenhaus, 2004 dalam Hussein, 2015:25), yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

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

Kriteria nilai 0.10 berarti indeks GoF kecil (*small*), nilai 0.25 berarti indeks GoF menengah (*medium*), dan nilai 0.36 berarti indeks GoF besar (*large*) (Ghozali dan Latan, 2015:83). Uji GoF dihitung dengan Ms. Excel sebagai berikut:

$$\text{Average AVE} = \text{Average} (0.745, 0.830) = \mathbf{0.7875}$$

$$\text{Average } R^2 = \text{Average} (0.642, 0.556) = \mathbf{0.599}$$

$$GoF = (\sqrt{0.7875 \times 0.599}) = (\sqrt{0.4716})$$

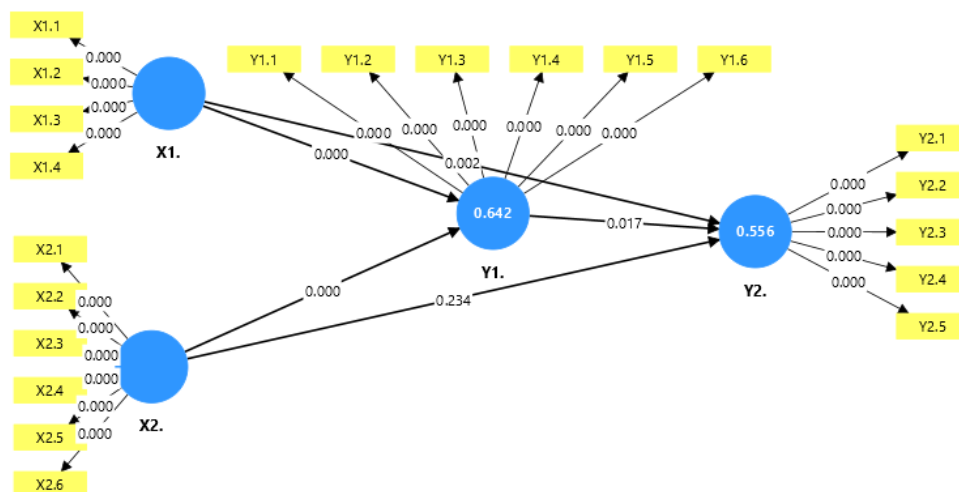
$$= \mathbf{0.687}$$

Dari perhitungan di atas didapatkan hasil 0.687. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan jika GoF besar.

4.1.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk menentukan koefisien jalur dari model structural yang bertujuan untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (indirect effects). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 4.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung data tidak langsung dapat dilihat pada gambar path coefficient berikut:

Gambar 4.2 Path Coefficient



A. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Dalam tahap pengujian hipotesis ini, maka akan dianalisis apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis yang diajukan dilakukan dengan melihat *Path Coefficients* yang menunjukkan koefisien parameter dan nilai signifikansi *t statistics*. Signifikansi parameter yang diestimasi dapat memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel-variabel penelitian. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu menggunakan probabilitas 0.05. **Error! Reference source not found.** di bawah ini menyajikan output estimasi untuk pengujian model struktural:

Tabel 4.18 Output Estimasi Model Struktural

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
X1. -> Y1.	0.569	0.569	0.074	7.712	0.000
X1. -> Y2.	0.373	0.384	0.122	3.056	0.002
X2. -> Y1.	0.318	0.319	0.072	4.416	0.000
X2. -> Y2.	0.125	0.115	0.105	1.190	0.234
Y1. -> Y2.	0.326	0.326	0.137	2.383	0.017

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis berdasar pada nilai *t statistics* dengan tingkat signifikansi 0.05 (Haryono, 2017:410):

- Ho diterima bila *t statistics* < 1.98 (tidak berpengaruh)
- Ho ditolak bila *t statistics* ≥ 1.98 (berpengaruh)

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis juga berdasar pada nilai signifikansi (P Value) (Haryono, 2017:410):

- Jika nilai *P Value* > 0.05 maka Ho diterima (tidak berpengaruh)
- Jika nilai *P Value* ≤ 0.05 maka Ho ditolak (berpengaruh)

1). Hasil Uji Hipotesis Kompensasi terhadap Loyalitas SDM

Hipotesis dari penelitian ini adalah bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh sumber daya manusia, maka semakin tinggi loyalitas sumber daya manusia. Berdasarkan hasil pengukuran path coefficient yang ditunjukkan pada Tabel 4.18 di atas, hubungan antar variabel Kompensasi dan Loyalitas Sumber Daya Manusia (SDM) menghasilkan nilai **P Value** < 0.05 (0.000) dan **t statistik** > 1.984 (7.712), sehingga **Ho ditolak**. Nilai koefisien positif menunjukkan bahwa pengaruhnya positif, yaitu jika kompensasi meningkat, maka loyalitas sumber daya manusia juga meningkat.

2). Hasil Uji Hipotesis Kompensasi terhadap Kinerja SDM

Hipotesis dari penelitian ini adalah bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh sumber daya manusia, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan hasil pengukuran path coefficient yang ditunjukkan pada Tabel 4.18 di atas, hubungan antar variabel Kompensasi dan Kinerja Sumber Daya Manusia menghasilkan nilai **P Value** < 0.05 (0.002) dan **t statistik** > 1.984 (3.056), sehingga **Ho ditolak**. Nilai koefisien positif menunjukkan bahwa pengaruhnya positif, yaitu jika kompensasi meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat.

3). Hasil Uji Hipotesis Pelatihan Kerja terhadap Loyalitas SDM

Hipotesis dari penelitian ini adalah bahwa semakin tinggi pelatihan kerja yang diberikan kepada sumber daya manusia, maka semakin tinggi loyalitas sumber daya manusia. Berdasarkan hasil pengukuran path coefficient yang ditunjukkan pada Tabel 4.18 di atas, hubungan antar variabel Pelatihan Kerja dan Loyalitas Sumber Daya Manusia (SDM) menghasilkan nilai **P Value** < 0.05 (0.000) dan **t statistik** > 1.984 (4.416), sehingga **Ho ditolak**. Nilai koefisien positif menunjukkan bahwa pengaruhnya positif, yaitu jika pelatihan kerja meningkat, maka loyalitas sumber daya manusia juga meningkat.

4). Hasil Uji Hipotesis Pelatihan Kerja terhadap Kinerja SDM

Hipotesis dari penelitian ini adalah bahwa semakin tinggi pelatihan kerja yang diberikan kepada sumber daya manusia, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan hasil pengukuran path coefficient yang ditunjukkan pada Tabel 4.18 di atas, hubungan antar variabel Pelatihan Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia menghasilkan nilai **P Value** > 0.05 (0.234) dan **t statistik** < 1.984 (1.190), sehingga **Ho diterima**. Artinya, Pelatihan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

5). Hasil Uji Hipotesis Loyalitas SDM terhadap Kinerja SDM

Hipotesis dari penelitian ini adalah bahwa semakin tinggi loyalitas sumber daya manusia, maka semakin tinggi kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan hasil pengukuran path coefficient yang ditunjukkan pada Tabel 4.18 di atas, hubungan antar variabel Loyalitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan Kinerja Sumber Daya Manusia menghasilkan nilai **P Value** < 0.05 (0.017) dan **t statistik** > 1.984 (2.383), sehingga **Ho ditolak**. Nilai koefisien positif menunjukkan bahwa pengaruhnya positif, yaitu jika loyalitas SDM meningkat, maka kinerja sumber daya manusia juga meningkat.

B. Pengujian Hipotesis Secara Tidak Langsung (Indirect Effect)

Analisis indirect effect digunakan untuk hipotesis pengaruh tidak langsung pada variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) memediasi suatu variabel mediator (intervening), dengan kriteria sebagai berikut:

- 1). Jika nilai P-value < 0,05, maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen . Dengan kata lain pengaruhnya secara tidak langsung.
- 2). Jika nilai P-value > 0,05, maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain pengaruhnya secara langsung. (Juliandi, 2018).

Hasil analisis jalur atau uji pengaruh mediasi dapat dilihat pada output *Specific Indirect Effect*, jika nilai *P Value* kurang dari 0.05 maka terjadi pengaruh mediasi. Hasil pengukuran pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada **Error! Reference source not found**. berikut:

Tabel 4.19 Output Spesific Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1. -> Y1. -> Y2.	0.186	0.182	0.075	2.468	0.014
X2. -> Y1. -> Y2.	0.104	0.108	0.058	1.780	0.075

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung dalam model struktural, jalur Kompensasi → Loyalitas SDM → Kinerja SDM menunjukkan nilai *t statistik* sebesar 2.468 (≥ 1.984) dan nilai *P value* sebesar 0.014 (≤ 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung dari kompensasi terhadap kinerja SDM melalui loyalitas SDM adalah signifikan. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, maka loyalitas SDM akan meningkat dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja SDM secara tidak langsung.

Sebaliknya, jalur Pelatihan Kerja → Loyalitas SDM → Kinerja SDM menghasilkan *t statistik* sebesar 1.780 (< 1.984) dan *P value* sebesar 0.075 (> 0.05), sehingga pengaruh tidak langsungnya dinyatakan tidak signifikan. Ini berarti pelatihan kerja yang diberikan belum cukup mampu meningkatkan kinerja SDM melalui loyalitas SDM secara signifikan, meskipun arah pengaruhnya positif.

1.1. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Sumber Daya Manusia

Path coefficient menunjukkan bahwa hubungan antara **kompensasi** terhadap **loyalitas sumber daya manusia (SDM)** memiliki pengaruh **signifikan dan positif**, dengan nilai *t-statistic* sebesar 7.712 > *t-tabel* sebesar 1.984 dan nilai *P-Value* sebesar 0.000 < 0.05 ($\alpha = 5\%$). Nilai dari *original sample* (path coefficient) adalah **positif**, yaitu **0.576**, yang menunjukkan adanya hubungan yang searah antara kedua variabel tersebut. Dengan demikian, **hipotesis H1 diterima**, yang berarti semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi pula loyalitas yang ditunjukkan oleh SDM terhadap perusahaan.

Berdasarkan jawaban responden yang diperoleh dari pertanyaan terbuka pada kuesioner, sebagian besar menyatakan bahwa loyalitas mereka tumbuh karena merasa dihargai secara finansial oleh perusahaan. Mereka mengungkapkan bahwa bentuk kompensasi yang adil, seperti gaji tetap, tunjangan, bonus kinerja, serta insentif lainnya memberikan motivasi untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Hal ini juga memperkuat hubungan emosional mereka terhadap tempat kerja.

Melihat temuan ini, tentu organisasi perlu memastikan bahwa sistem kompensasi dirancang dan dijalankan secara adil, transparan, serta kompetitif. Beberapa strategi yang dapat dilakukan antara lain adalah dengan melakukan evaluasi berkala terhadap struktur penggajian, menyesuaikan kompensasi dengan standar industri, serta memperhatikan kebutuhan dan harapan karyawan secara individual. Selain itu, pemberian kompensasi non-finansial seperti penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan karier juga memiliki peran penting dalam memperkuat loyalitas karyawan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Selvia dan Okta Karneli (2023), ditemukan bahwa jika perusahaan memberikan kompensasi yang baik dan layak, maka hal tersebut akan diikuti dengan peningkatan loyalitas karyawan. Penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi mempengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan. Dengan kata lain, semakin tinggi dan semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan semakin meningkat.

Hal ini sejalan dengan pendapat Gouzali dalam Suhartini (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Kompensasi adalah hak yang diterima karyawan sebagai imbalan atas hubungan kerjanya dengan perusahaan. Penelitian Dita Saptarini dan Yudhaningsih (2020) juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, yang mendukung temuan dalam penelitian Selvia dan Okta Karneli.

Dengan menjaga sistem kompensasi yang efektif dan adaptif terhadap kebutuhan karyawan, perusahaan akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung terciptanya loyalitas yang tinggi. Hal ini pada akhirnya akan memberikan kontribusi positif terhadap stabilitas dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

4.2.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja SDM

Hasil uji hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa **kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM)**. Nilai *P Value* sebesar 0.002 (<

0.05) dan *t-statistic* sebesar 3.056 (> 1.984) menjadi dasar statistik yang kuat untuk menyatakan bahwa **hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis alternatif diterima**. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi yang diberikan perusahaan dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien yang positif menunjukkan arah hubungan yang sejalan, artinya **semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan**.

Secara konseptual, kompensasi dapat dipahami sebagai semua bentuk penghargaan yang diterima karyawan sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi. Kompensasi ini tidak hanya terbatas pada gaji pokok, tetapi juga mencakup berbagai bentuk tunjangan, bonus, insentif kinerja, program kesejahteraan, dan penghargaan lainnya. Kompensasi yang adil dan layak memberikan pengaruh psikologis yang besar terhadap perilaku kerja karyawan.

Dalam penelitian ini, melalui pertanyaan terbuka pada kuesioner, para responden menyampaikan bahwa kompensasi yang mereka terima selama ini memengaruhi semangat, motivasi, dan tanggung jawab mereka dalam bekerja. Mereka merasa lebih dihargai dan diakui atas kerja keras yang telah dilakukan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih produktif dan efisien. Kompensasi dipersepsikan bukan hanya sebagai alat pemenuh kebutuhan ekonomi, tetapi juga sebagai **simbol penghargaan dan bentuk keadilan organisasi** terhadap usaha individu.

Menurut **Haryono (2021)**, kompensasi yang diberikan kepada karyawan memiliki dua fungsi utama, yaitu sebagai bentuk apresiasi atas kinerja dan sebagai alat motivasi yang mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan performa mereka. Kompensasi yang memadai juga berdampak pada **tingkat kepuasan kerja**, yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan loyalitas dan menurunkan turnover.

Temuan ini didukung oleh hasil penelitian dari **Ahmad Yani (2022)** yang menunjukkan bahwa **kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di CV**

Rizki Abadi. Penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi yang tepat sasaran akan memberikan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik yang berpengaruh terhadap pencapaian target kerja. Dalam konteks ini, kompensasi juga berperan sebagai bentuk kepercayaan dan dukungan perusahaan terhadap kinerja individu.

Lebih lanjut, **penelitian Yuritanto, Armansyah, dan Marsudi (2021)** mengungkapkan bahwa kompensasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kompensasi yang dianggap adil, transparan, dan kompetitif oleh karyawan akan mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal dan meningkatkan kualitas kinerja. Para peneliti ini juga menekankan bahwa **persepsi keadilan dalam kompensasi sangat menentukan** apabila karyawan merasa sistem kompensasi tidak adil, maka semangat kerja dan loyalitas mereka akan menurun.

Temuan-temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa kompensasi merupakan **instrumen strategis dalam manajemen sumber daya manusia**. Perusahaan yang menyadari pentingnya kompensasi sebagai alat penggerak kinerja perlu menyusun skema kompensasi yang terstruktur, fleksibel, dan relevan dengan tuntutan zaman.

Implementasi sistem kompensasi yang efektif juga perlu disertai dengan **evaluasi berkala**. Evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk menyesuaikan nilai kompensasi dengan inflasi dan situasi ekonomi makro, tetapi juga untuk memastikan bahwa kompensasi tetap kompetitif di pasar tenaga kerja dan mampu mempertahankan karyawan berkinerja tinggi. Evaluasi juga dapat mengidentifikasi ketidakseimbangan dalam pemberian kompensasi yang mungkin menyebabkan ketidakpuasan kerja.

Selain itu, pendekatan **kompensasi berbasis kinerja (performance-based pay)** dapat diterapkan untuk meningkatkan keadilan dan motivasi. Skema ini memberikan penghargaan berdasarkan kontribusi aktual karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan

demikian, karyawan terdorong untuk berinovasi, bekerja keras, dan mengambil inisiatif karena mengetahui bahwa hasil kerja mereka akan dihargai secara langsung.

Dalam jangka panjang, kompensasi yang efektif tidak hanya akan meningkatkan **produktivitas individu**, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang kompetitif, profesional, dan berorientasi pada kinerja. Karyawan yang merasa dihargai dan diberikan kompensasi yang layak akan menunjukkan **komitmen yang tinggi, loyal terhadap perusahaan**, dan bersedia berkontribusi lebih untuk keberhasilan organisasi

4.2.3. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Loyalitas SDM

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa **pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas sumber daya manusia (SDM)**. Berdasarkan hasil pengolahan data, nilai P Value < 0.05 (0.000) dan t statistik > 1.984 (4.416) menunjukkan bahwa hipotesis diterima dan hubungan antar variabel dinyatakan signifikan. Selain itu, nilai koefisien positif menunjukkan arah hubungan yang selaras—artinya, jika pelatihan kerja ditingkatkan, maka loyalitas SDM juga akan meningkat.

Pelatihan kerja merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia. Melalui pelatihan, perusahaan dapat meningkatkan kualitas, keterampilan, dan kompetensi SDM sehingga mereka dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien. **Rahmawati (2019)** menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan mampu meningkatkan efektivitas kerja, efisiensi operasional, serta kualitas dari hasil pekerjaan. Selain itu, pelatihan juga membangun kepercayaan diri karyawan karena mereka merasa memiliki kemampuan dan bekal yang cukup untuk menyelesaikan tugas dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Rasa percaya diri ini secara tidak langsung mempengaruhi cara pandang dan sikap karyawan terhadap pekerjaannya maupun terhadap organisasi itu sendiri.

Lebih dari sekadar peningkatan kompetensi teknis, pelatihan juga memainkan peran penting dalam membentuk **sikap kerja yang positif dan rasa memiliki terhadap**

perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh **Rini Handayani dkk. (2022)** dalam penelitiannya di PT Inbisco Niaga Semesta, pelatihan memiliki peran signifikan dalam membangun loyalitas kerja. Karyawan yang mendapatkan pelatihan secara konsisten cenderung merasa lebih dihargai oleh perusahaan karena pelatihan tersebut menjadi bentuk investasi perusahaan terhadap pengembangan diri mereka. Rasa dihargai ini kemudian membentuk ikatan emosional antara karyawan dan organisasi, yang menjadi salah satu fondasi utama dalam menciptakan loyalitas.

Hal ini didukung pula oleh **penelitian Niken Alyani dan Indi Djastuti (2017)** yang menyatakan bahwa pelatihan memberikan dampak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang secara rutin diberi pelatihan merasa lebih diperhatikan, dianggap penting, dan dipercaya untuk berkembang bersama perusahaan. Mereka akan merasa memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap kelangsungan dan kesuksesan organisasi. Rasa tanggung jawab inilah yang akan memunculkan loyalitas yang tidak hanya bersifat pasif seperti keinginan untuk bertahan lebih lama di perusahaan, tetapi juga loyalitas aktif berupa kesediaan memberikan kontribusi terbaik, berinovasi, dan menjadi bagian dari solusi atas berbagai tantangan yang dihadapi perusahaan.

Lebih jauh, pelatihan kerja dapat memperkuat hubungan antara atasan dan bawahan. Dalam proses pelatihan, biasanya terjadi interaksi yang lebih intens antara karyawan dan manajemen, baik secara langsung maupun tidak langsung. Interaksi ini membangun komunikasi dua arah yang sehat dan menciptakan rasa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Karyawan merasa bahwa suara mereka didengar dan pendapat mereka diperhitungkan. Hal ini menambah rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan perusahaan secara keseluruhan.

Dalam konteks loyalitas SDM, pelatihan kerja juga memiliki nilai strategis jangka panjang. Organisasi yang secara konsisten melakukan pelatihan akan memiliki SDM yang tidak hanya loyal, tetapi juga adaptif terhadap perubahan. Dengan perkembangan teknologi dan dinamika bisnis yang terus berubah, pelatihan menjadi sarana penting dalam menjaga

relevansi kompetensi SDM. Loyalitas yang dibangun dari pemahaman bahwa perusahaan mempersiapkan karyawannya untuk menghadapi tantangan masa depan akan jauh lebih kuat dibandingkan loyalitas yang hanya dibangun atas dasar hubungan kerja semata.

Pelatihan yang efektif juga harus disesuaikan dengan kebutuhan individual maupun kebutuhan organisasi. Artinya, perusahaan harus mampu melakukan pemetaan kebutuhan pelatihan (training need analysis) secara berkala agar materi pelatihan yang diberikan benar-benar relevan dan bermanfaat. Pelatihan yang tidak relevan justru akan berdampak negatif karena karyawan merasa waktu dan tenaganya terbuang tanpa hasil yang berarti. Oleh karena itu, desain program pelatihan perlu mempertimbangkan metode, materi, pemateri, durasi, serta sistem evaluasi yang tepat agar dapat menghasilkan dampak maksimal terhadap loyalitas SDM.

4.2.4. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja memiliki nilai t hitung $< t$ tabel, yaitu $1,190 < 1,984$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,234 > 0,05$. Oleh karena itu, hipotesis ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM).

Pelatihan kerja pada dasarnya merupakan upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mampu menjalankan tugas dengan lebih baik. Dalam teori manajemen SDM, pelatihan dipandang sebagai investasi penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Namun, dalam konteks organisasi ini, pelatihan yang dilakukan tampaknya belum tepat sasaran atau tidak diikuti dengan penerapan yang maksimal di lapangan.

Karyawan cenderung mengikuti pelatihan hanya sebagai formalitas, tanpa adanya dorongan atau dukungan nyata untuk mengaplikasikan materi pelatihan dalam tugas sehari-hari. Di sisi lain, frekuensi pelatihan yang terlalu sering dan tidak disesuaikan dengan kebutuhan karyawan juga menjadi salah satu faktor penghambat. Karyawan bisa

mengalami kejenuhan, merasa terbebani, atau bahkan tidak lagi menaruh perhatian serius terhadap isi pelatihan. Akibatnya, alih-alih meningkatkan kinerja, pelatihan justru menjadi kegiatan yang kurang berdampak secara langsung terhadap produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Suhud dan Duti (2024), yang menunjukkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya, dijelaskan bahwa pelatihan yang tidak relevan, tidak aplikatif, atau tidak ditindaklanjuti dengan evaluasi dan pendampingan, cenderung gagal membawa perubahan perilaku kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi terhadap desain pelatihan, agar tujuan peningkatan kinerja benar-benar tercapai dan memberikan manfaat optimal bagi karyawan maupun organisasi secara keseluruhan.

4.2.5. Pengaruh Loyalitas SDM terhadap Kinerja SDM

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari pengujian hipotesis, diketahui bahwa variabel loyalitas sumber daya manusia (SDM) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini dibuktikan melalui nilai P Value sebesar 0.017 yang lebih kecil dari batas signifikansi 0.05, serta nilai t statistik sebesar 2.383 yang lebih besar dari t tabel 1.984. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa semakin tinggi loyalitas SDM maka semakin tinggi pula kinerjanya **diterima**, yang berarti hubungan antara kedua variabel tersebut adalah signifikan dan searah.

Hasil ini memperkuat pemahaman bahwa loyalitas merupakan salah satu faktor penting yang mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Loyalitas dalam konteks ini mencakup kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, keterikatan emosional, serta komitmen untuk bekerja secara optimal demi mencapai tujuan bersama. Karyawan yang loyal cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serta menunjukkan antusiasme dan semangat

kerja yang berkelanjutan. Hal ini secara langsung berdampak pada produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik.

Temuan ini juga konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya. Ahmad Suhardi dkk. (2021) menemukan bahwa loyalitas memberikan kontribusi positif terhadap kinerja, sebagaimana ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0.006 dan t hitung yang lebih besar dari t tabel. Artinya, loyalitas bukan hanya berdampak pada keinginan karyawan untuk bertahan di perusahaan, tetapi juga pada performa kerja sehari-hari. Penelitian lain oleh Frendy Wibowo, Sigit Setiyanto, dan Habib Bahtiar (2022) menunjukkan bahwa loyalitas karyawan turut membentuk kepuasan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, yang pada akhirnya memengaruhi peningkatan kinerja.

Sementara itu, Ivana Ariyani (2016) menekankan bahwa loyalitas karyawan mempermudah proses koordinasi dan kerja sama antar individu dalam organisasi, serta membantu tercapainya target organisasi karena karyawan bekerja sesuai standar dan prosedur yang telah ditetapkan. Dalam jangka panjang, loyalitas juga membentuk budaya organisasi yang positif karena karyawan merasa menjadi bagian penting dari perusahaan.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa loyalitas SDM merupakan aspek strategis yang harus dibangun dan dijaga oleh manajemen. Program-program yang mendukung kepuasan kerja, pengembangan karier, penghargaan atas kinerja, serta komunikasi internal yang terbuka dan sehat menjadi kunci dalam membentuk loyalitas yang tinggi. Ketika loyalitas telah tertanam dengan baik, maka karyawan akan bekerja tidak hanya karena kewajiban, tetapi juga karena rasa tanggung jawab dan keterikatan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya berdampak positif pada peningkatan kinerja secara menyeluruh.

4.2.6. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Loyalitas Sumber Daya Manusia

Dalam penelitian ini, pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) bertujuan untuk mengetahui apakah variabel mediasi, yaitu **Loyalitas SDM**, mampu menjadi perantara antara variabel independen (**Kompensasi dan Pelatihan Kerja**) terhadap variabel dependen (**Kinerja SDM**).

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.19, diketahui bahwa jalur **Kompensasi → Loyalitas SDM → Kinerja SDM** menunjukkan nilai *t statistik* sebesar **2.468** (lebih besar dari 1.984) dan *P value* sebesar **0.014** (lebih kecil dari 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja SDM melalui loyalitas SDM adalah **signifikan**. Artinya, **loyalitas SDM berperan sebagai mediator yang efektif** dalam memperkuat hubungan antara kompensasi dan kinerja SDM.

Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan baik berupa gaji, bonus, tunjangan, atau bentuk insentif lainnya, maka semakin tinggi pula loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan. Loyalitas yang tinggi ini kemudian mendorong peningkatan kinerja secara tidak langsung. Dengan kata lain, **kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan loyalitas, dan loyalitas itulah yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja optimal**.

Sebaliknya, pada jalur **Pelatihan Kerja → Loyalitas SDM → Kinerja SDM**, diperoleh nilai *t statistik* sebesar **1.780** (lebih kecil dari 1.984) dan *P value* sebesar **0.075** (lebih besar dari 0.05), yang berarti bahwa **pengaruh tidak langsungnya tidak signifikan**. Meskipun arah pengaruhnya tetap positif, namun **pelatihan kerja tidak terbukti secara signifikan dapat meningkatkan kinerja SDM melalui loyalitas SDM**.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang diberikan belum mampu membentuk loyalitas yang cukup kuat di antara karyawan untuk kemudian berdampak pada peningkatan

kinerja. Ada kemungkinan bahwa pelatihan yang diselenggarakan belum sesuai dengan kebutuhan aktual karyawan, kurang menarik, atau dilakukan terlalu sering tanpa mempertimbangkan efektivitasnya. Akibatnya, loyalitas tidak meningkat secara signifikan, dan dampaknya terhadap kinerja pun menjadi tidak optimal.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan pentingnya **memperhatikan efektivitas program pelatihan** serta **menyusun strategi kompensasi yang kompetitif dan adil** sebagai upaya meningkatkan loyalitas SDM. Loyalitas yang kuat terbukti mampu menjadi jembatan yang signifikan dalam meningkatkan kinerja SDM secara tidak langsung. Oleh karena itu, manajemen perlu mengintegrasikan pendekatan yang tidak hanya fokus pada aspek teknis pelatihan, tetapi juga memperkuat hubungan emosional dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyimpulkan temuan-temuan yang diperoleh dari penelitian mengenai model peningkatan kinerja sumber daya manusia berbasis pada kompensasi, pelatihan kerja, dan loyalitas sumber daya manusia. Temuan-temuan ini dapat digunakan oleh praktisi dan akademisi untuk memperdalam pemahaman dan praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja SDM secara keseluruhan. Penelitian ini juga memiliki keterbatasan yang membuka peluang bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian lebih mendalam dan menyeluruh dalam topik ini.

1.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dijelaskan dalam bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

5.1.1. Masalah Penelitian

Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberikan kesimpulan untuk menjawab permasalahan penelitian secara singkat, yaitu bahwa **untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dapat dilakukan dengan mengoptimalkan pemberian kompensasi yang adil dan layak, pelatihan yang berkelanjutan dan relevan, serta membangun loyalitas karyawan terhadap perusahaan.** Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan berkontribusi secara signifikan dalam menciptakan karyawan yang produktif, berdedikasi, dan memiliki kinerja yang tinggi .

5.1.2. Simpulan Hipotesis

Mengacu pada hipotesis yang telah dirumuskan, berikut adalah temuan-temuan yang diperoleh:

1). Kompensasi terhadap Loyalitas SDM:

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas sumber daya manusia (SDM). Artinya, semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh SDM, semakin tinggi tingkat loyalitas mereka terhadap organisasi.

2). Kompensasi terhadap Kinerja SDM:

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM). Peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kinerja SDM, yang menunjukkan pentingnya pemberian kompensasi yang memadai untuk mendukung produktivitas kerja.

3). Pelatihan Kerja terhadap Loyalitas SDM:

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas SDM. Dengan meningkatnya pelatihan kerja yang diberikan kepada SDM, loyalitas mereka terhadap organisasi juga akan meningkat.

4). Pelatihan Kerja terhadap Kinerja SDM:

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Meskipun pelatihan kerja penting, dalam penelitian ini, peningkatan pelatihan tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja SDM.

5). Loyalitas SDM terhadap Kinerja SDM:

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa loyalitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Dengan meningkatnya loyalitas SDM terhadap

organisasi, kinerja mereka juga cenderung meningkat, yang menunjukkan bahwa loyalitas dapat menjadi faktor pendorong yang penting dalam meningkatkan kinerja.

Secara keseluruhan, kompensasi dan loyalitas SDM memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM, sementara pelatihan kerja tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dalam konteks penelitian ini.

5.1.3. Implikasi Manajerial

1). Kompensasi sebagai Faktor Utama dalam Meningkatkan Loyalitas dan Kinerja SDM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajer harus memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan di perusahaan adalah adil, transparan, dan kompetitif. Dengan memberikan kompensasi yang layak, baik berupa gaji, bonus, maupun insentif lainnya, perusahaan dapat meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja karyawan. Evaluasi berkala terhadap struktur penggajian dan penyesuaian dengan standar industri sangat penting untuk memastikan bahwa kompensasi tetap relevan dan memadai.

2). Pentingnya Pelatihan Kerja dalam Meningkatkan Loyalitas SDM

Pelatihan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Oleh karena itu, manajer perlu memastikan bahwa program pelatihan dirancang dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan serta memberi mereka rasa dihargai. Program pelatihan yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan individu akan membangun hubungan emosional yang lebih kuat antara karyawan

dan perusahaan, yang pada gilirannya dapat memperkuat loyalitas. Penting juga untuk melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelatihan dan menyesuaikan materi pelatihan agar sesuai dengan kebutuhan dan tantangan yang dihadapi karyawan di lapangan.

3). Evaluasi Program Pelatihan untuk Meningkatkan Kinerja

Meskipun pelatihan dapat meningkatkan loyalitas, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM di organisasi ini. Hal ini menunjukkan bahwa desain pelatihan yang tidak sesuai atau tidak ditindaklanjuti dengan penerapan yang maksimal dapat mengurangi dampak positifnya terhadap kinerja. Manajer perlu mengevaluasi desain program pelatihan dan memastikan bahwa materi yang diberikan relevan dan aplikatif dengan pekerjaan yang dilakukan. Pendampingan, evaluasi pasca-pelatihan, dan pemberian kesempatan untuk menerapkan keterampilan baru secara langsung akan sangat membantu meningkatkan efektivitas pelatihan.

4). Mengoptimalkan Loyalitas untuk Peningkatan Kinerja SDM

Loyalitas SDM terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus terus mengembangkan dan memelihara faktor-faktor yang mendorong loyalitas, seperti kompensasi yang adil, peluang pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung. Program-program yang meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, seperti pengakuan, penghargaan, dan kesempatan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan, akan memperkuat loyalitas dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan optimal.

Dengan memperhatikan implikasi-implikasi manajerial ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efektif, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan.

5.1.4. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini hanya dilakukan pada satu perusahaan, yang berarti hasil yang diperoleh mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk organisasi atau sektor industri lainnya. Keberagaman dalam jenis pekerjaan dan sektor dapat mempengaruhi hasil penelitian, sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan pada berbagai organisasi untuk memperoleh kesimpulan yang lebih umum. Kedua, pengukuran variabel-variabel seperti kompensasi, pelatihan kerja, loyalitas, dan kinerja SDM bergantung pada data yang diperoleh melalui kuesioner atau survei yang dapat dipengaruhi oleh persepsi subjektif responden atau adanya bias dalam pengisian kuesioner. Selain itu, keterbatasan waktu yang ada juga mempengaruhi kemampuan penelitian ini untuk melihat perkembangan jangka panjang dalam organisasi. Faktor eksternal, seperti perubahan regulasi atau kondisi ekonomi, yang dapat mempengaruhi kinerja SDM juga tidak dipertimbangkan dalam penelitian ini. Selain itu, desain penelitian yang bersifat korelasional tidak memungkinkan peneliti untuk membuktikan hubungan sebab-akibat secara langsung antara variabel-variabel yang diteliti. Oleh karena itu, meskipun ada hubungan antar variabel, penelitian ini tidak dapat menyimpulkan bahwa satu variabel secara langsung mempengaruhi variabel lainnya. Terakhir, data yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada periode tertentu dan mungkin tidak mencakup seluruh aspek yang relevan, yang dapat mengurangi validitas eksternal temuan penelitian.

5.1.5. Agenda Mendatang

Penelitian mendatang dapat berfokus pada pengaruh faktor-faktor individu, seperti kecerdasan emosional dan kepribadian, terhadap hubungan antara kompensasi, pelatihan kerja, loyalitas, dan kinerja sumber daya manusia. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan dengan melibatkan responden dari berbagai jenis organisasi atau sektor industri, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan variabilitas yang lebih luas dan meningkatkan generalisasi temuan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrohim, A., & Sukirno, S. (2023). Pengaruh Pemasaran Digital dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Warung Makan Bebek Gledek di Jakarta Timur. *Abiwara : Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, 5(1), 70–74. <http://dx.doi.org/10.31334/abiwara.v5i1.4130>
- Adhitya, W. R., Teviana, T., Sienny, S., Hidayat, A., & Khaira, I. (2024). Implementasi Insentif Penjualan Menggunakan Platform E-Commerce dan Media Sosial Terhadap Masyarakat Dalam Melakukan Pembelian. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, 5(1), 63–72. <https://doi.org/10.47065/tin.v5i1.5293>
- Afandi, Pandi. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke satu : Zanafa Publishing.
- Ahada, R., Rustamunaf, F., & Fitri Anggraeni, A. (2024). Pengaruh Insentif Penjualan Terhadap Peningkatan Volume Penjualan Kredit Mikro Di Kantor Bank Bri Kembangan. *Bisnis Dan Keuangan (Innobiz)*, 1(1), 63–76.
- Ajie, A. K., Soesanto, E., & Salsabilla, L. (2024). Penerapan Nilai-Nilai Kebangsaan Bersumber dari Pancasila dan UUD 1945 dalam Meninjau Strategi Manajemen Sekuriti pada PT. PLN (Persero) Guna Meningkatkan Kepuasan Pemenuhan Kebutuhan Listrik untuk Menyejahterakan Masyarakat Indonesia. *MENAWAN: Jurnal Riset Dan Publikasi Ilmu Ekonomi*, 2(3), 250–264. <https://doi.org/10.61132/menawan.v2i3.544>
- Akbar, Syuhud, and Dudi Duta Akbar.(2024) "PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UMKM DI BEKASI." *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen* 2.10: 211-224.
- Ardani, F., Adiawati, M. R., Johnny, R., & Raharjo, H. (2023). Pemanfaatan Layanan Aplikasi Gofood Sebagai Strategi Pemasaran Digital Pada Umkm Rawonsae. *Community Development Journal*, 4(6), 13108–13112. <https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/cdj/article/view/23612/16626>
- Armansyah, A., Yuritanto, Y., & Marsudi, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Sawit Karya Bhakti Mahato. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2665-2668.

- Asih, W. (2017). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Inisiatif Dan Orientasi Pembelajaran Serta Kemampuan Penyesuaian. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 18(1), 96-105.
- Asraini, D. (2019). Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian Produk Pt. Nusantara Surya Sakti Sumbawa. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1). <https://doi.org/10.37673/jmb.v2i1.283>
- Azizi, C. T. (2024). Analisis Manajemen CRM Pada Peningkatan Loyalitas Customer Coffee Shop. *Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 4(1), 396–403.
- Baehaki, M. K., & Faisal, A. (2020). pengaruh disiplin kerja, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan (Studi Kausal Pada Perusahaan Asuransi PT. AJ Sequislife Jakarta). *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(1).
- Bangun, R. B. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pt Inbisco Niagatama Semesta Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 48-63.
- Biemans, W., Malshe, A., & Johnson, J. S. (2022). The sales-marketing interface: A systematic literature review and directions for future research. *Industrial Marketing Management*, 102, 324–337. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.001>
- Cornellya, V. W., Hudzafidah, K., & Haidaputri, T. A. N. (2023). PENGARUH INSENTIF PENJUALAN, CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT, DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN KENTUCKY FRIED CHICKEN (KFC) KOTA PROBOLINGGO. *JUMAD*.
- Dita Saptarini, P., & Yudhaningsih, N. M. (2020). Peranan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Parama Asia Sejahtera.
- Eka Hartati, Q., Khoiril Mala, I., & Author, C. (2024). Pengaruh Insentif Penjualan Terhadap Perilaku Konsumen Di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Riset Sosial Humaniora*, 4(2), 2621–119.
- Ernanto, Y. E., & Febry, T. (2022). Pengaruh Implementasi Insentif Penjualan Dan Customer Relationship Marketing Terhadap Kinerja Karyawan Dan Minat Beli Ulang Pada Kafe Kisah Kita Ngopi. *Konsumen & Konsumsi : Jurnal Manajemen*, 1(2), 107–128.

- Erwin, E. (2024). *PEMASARAN DIGITAL (Teori dan Implementasi)* (Issue January).
<https://www.researchgate.net/publication/377638698>
- Erwin, Judijanto, L., Kaligis, J. N., Islami, V., Muspriyadi, R., Suprayitno, D., Irmadiani, N. D., Munizu, M., Muchayatin, Mawarni, I., Saktisyahputra, Riyanto, J., & Diputra, G. I. S. (2024). *MANAJEMEN PEMASARAN (Teori dan Strategi)* (Issue April).
<https://www.researchgate.net/publication/379927743>
- Fadilah, S. N., Bahari, A. F. R., & Mahmuda, L. F. (2023). Strategi Pemasaran Digital dalam Mendorong Keberhasilan Wirausaha di Era Digital. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan West Science*, 1(04), 7–15. <https://doi.org/10.58812/jekws.v1i04.712>
- Fathoni, I., & Asfiah, N. (2024). Transformasi Digital Bisnis UMKM Di Indonesia Setelah Masa Pandemi. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(Volume 4 Nomor 3 Tahun 2024), 10219–10236. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Fernandes, N., Lim, J., Raymond, R., Eddison, T., & Hasan, G. (2023). Dampak Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Kinerja Perusahaan di Tiga Segmen (Keuangan, Pemasaran dan Operasional). *Jurnal Minfo Polgan*, 12(1), 453–460. <https://doi.org/10.33395/jmp.v12i1.12431>
- Ghozali dan Latan, 2015, “Partial Least Squares, Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0”. Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang. Hal: 77, 81, 78, 83
- Gunawan, A. (2023). Hubungan Persediaan Dengan Penjualan Pada Laporan Keuangan Koperasi Bukit Muria Jaya Tahun 2021-2022. *Jurnal PBM: Pengembangan Bisnis Dan Manajemen*, 23XXIII(43), 95–109.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
- Halid, P. M., Taan, H., & Ismail, Y. (2024). Pengaruh Insentif Penjualan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Mandiri KC Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(11), 648–655.

- Harto, B., Rukmana, A. Y., Subekti, R., Tahir, R., Waty, E., Situru, A. C., & Sepriono. (2023). Transformasi Bisnis di Era Digital (Teknologi Informasi dalam Mendukung Transformasi Bisnis di Era Digital). In *Sonpedia Publishing* (Issue August).
- Haryono, Siswoyo, 2017, “Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS Lisrel PLS”. Cetakan I. Penerbit Luxima Metro Media, Jakarta. Hal: 405, 375, 421, 410, 255
- Hasanat, M. W., Hoque, A., & Hamid, A. B. A. (2019). Effect of Customer Relationship Management in Insentif Penjualan For Customer Satisfication And Loyalty. *International Conference on Business, Accounting, Finance and Economics, 2016*, 167–176.
- Hidayah, I. N., & Prabowo, B. (2024). Benefits of Using the Pln Mobile Application in Pln Ulp. *KARYA Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(2), 250–254.
- Hidayat, T., & Sungkono. (2023). Pengaruh kesejahteraan dan semangat kerja pada karyawan PT Karya Asri Mandiri. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen dan Bisnis (JEKOMBIS)*, 2(3), 220–228. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i3.1952>
- Hulu, Y. W., Mendrofa, S. A., Gea, N. E., & Zai, K. S. (2023). Analisis Promosi Hubungannya Dalam Peningkatan Penjualan Pada Cv. Bintang Keramik Gunungsitoli. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(3), 807–819. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/49040>
- Hussein, A. S. (2015). Penelitian bisnis dan manajemen menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan SmartPLS 3.0. *Universitas Brawijaya*, 1, 1-19.
- Irsyadi, A. R., Priyanto, E., Kuntadi, C., Arifin, A. L., Mahfudz, N., Dwianda, R., Winarko, S. P., Pranogyo, A. B., Habibi, M., Dwianto, R. A., Bakhtiar, A., Santoso, J., Haryono, T., Rianto, Surindra, B., & Meilina, R. (2023). Menuju Sukses Transformasi Digital. In *Menuju Sukses Transformasi Digital*. [http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/439/1/Menuju Sukses Transformasi Digital_ISI edi pri.pdf](http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/439/1/Menuju%20Sukses%20Transformasi%20Digital_ISI%20edi%20pri.pdf)
- Jasri, Arfan, N., Hasanuddin, & Ali Hasan, H. (2022). Penerapan Insentif Penjualan dalam Upaya Peningkatan Pendapatan Usaha Mikro Kecil dan Menengah. *ILTIZAM Journal of Shariah*

Economics Research, 6(2), 212–224. <https://doi.org/10.30631/iltizam.v6i2.1452>

Jayus, Sholeh, K., Rowiyani, & Jelita, A. N. (2023). Analisis Keputusan Pembelian Konsumen Dalam Membeli Alat Olahraga Di Toko Olah Raga MajuMapan Ungaran. *Journal of Applied Statistics and Data Mining*, 4(1), 8–7.

Kaushal, V., & Vemuri, K. (2021). Clickbait—Trust and Credibility of Digital News. *IEEE Transactions on Technology and Society*, 2(3), 146–154. <https://doi.org/10.1109/tts.2021.3073464>

Krekel, Christian & Ward, George & Neve, Jan-Emmanuel. (2019). Employee Wellbeing, Productivity, and Firm Performance. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.3356581.

Lamongi, A. L. W., Kindangen, P., & Tumewu, F. (2015). The importance and performance analysis of employee welfare program: Case study at PT. PLN (Persero) Region Sulutenggo. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(05), 839

Li, Xinyi. (2023). Employee Benefits and its Impacts on Business Performance-A Systematic Review. SHS Web of Conferences. 170. 10.1051/shsconf/202317003021.

Liu W, Liu Y. The Impact of Incentives on Job Performance, Business Cycle, and Population Health in Emerging Economies. *Front Public Health*. 2022 Feb 10;9:778101. doi: 10.3389/fpubh.2021.778101. PMID: 35223756; PMCID: PMC8866177.

Marzolf, M. J., Miller, J. W., & Peinkofer, S. T. (2024). Retail & wholesale inventories: A literature review and path forward. *Journal of Business Logistics*, 45, e12367. <https://doi.org/10.1111/jbl.12367>

Mohadi, & Aminy, M. H. (2023). Jurnal Kompetitif: Media Informasi Ekonomi Pembangunan , Manajemen dan Akuntansi Jurnal Kompetitif: Media Informasi Ekonomi Pembangunan , Manajemen dan Akuntansi Vol . 8 No . 2 , September 2022 ISSN 2460-5298 , Dan E-ISSN 2621- . *Jurnal Kompetitif: Media Informasi Ekonomi Pembangunan, Manajemen Dan Akuntansi*, 9(2), 72–87.

- Munandar, I., & Sari, T. N. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Customer Relationship Management (CRM) terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Pada CV Mars Global Group The Influence of Service Quality and Customer Relationship Management (CRM) on Customer Purchasing Decisions at CV Mars. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Manajemen (EBISMEN)*, 2(1), 15–26.
- Musyaffa, N., & Ngatno. (2019). Pengaruh Harga Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Penumpang Kereta Api Kelas Eksekutif Argo Sindoro Pt. Kai Daop Iv Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(4), 1–10.
- Niken Alyani, Indi Djastuti (2017) Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 4 Semarang). *Diponegoro Journal Of Management* Volume 6, Nomor 2, Tahun 2017, Halaman 1-10 <http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/management> ISSN (Online): 2337-3792
- Nitami, M., Yani, R. N., Firdaus, Susanto, D. B., Diman, B., Fadillah, N., Aprillia, R., & Fujari, I. (2024). Insentif Penjualan as A Strategy to Increase Sales and Consumer Satisfaction. *Journal Informatic, Education and Management (JIEM)*, 6(2), 54–69. <https://doi.org/10.61992/jiem.v6i2.104>
- Nurani. (2015). Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan departemen penjualan CV Logam Indonesia di Tulungagung. *Jurnal Benefit*, 2(1), Juli.
- Octaviani, D., Mursalin, A., Reswari, R. A., Kariza, C. I., & Sugiard, S. (2022). Implementasi Digital Customer Relationship Marketing Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Kalimantan Barat. *Prosiding Fourm Manajemen Indonesia Ke -14, February*, 1–13. https://www.researchgate.net/profile/Rianti-Reswari-2/publication/368756915_Implementasi_Digital_Customer_Relationship_Marketing_Pada_PT_PLN_Persero_Unit_Induk_Wilayah_Kalimantan_Barat/links/63f879ea0d98a97717b3f854/Implementasi-Digital-Customer-Relations

- Prameswari, R. B., & Dwiridotjahjono, J. (2024). Implementasi Strategi Customer Relationship Management (CRM) Pada PT PLN (Persero) UP3 Surabaya Barat. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 2(3), 146–155.
- Purbaya, G. R., & Rohma, M. (2023). Pengaruh Pelayanan, Harga Serta Cara Pemasaran Terhadap Penjualan Toko Emas Rejeki Kediri. *JUMBA: Jurnal Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 2(1), 89–100. <https://jurnal.updkediri.ac.id/index.php/jumba/article/view/19>
- R, D. M., Sudarmi, & Elfiansyah, H. (2021). Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di Kantor Pos Regional X Makassar. *Kimap: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 2(1), Februari. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- RAHMAWATI, A. (2019). *PENGARUH MOTIVASI DAN PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA BANK RAKYAT INDONESIA SYARIAH KC SEMARANG)* (Doctoral dissertation, IAIN SALATIGA).
- Riadi, M., Kamase, J., & Mapparenta, M. (2021). Pengaruh Harga, Promosi Dan Kualitas Layanan Terhadap Kinerja Karyawan Mobil Toyota (Studi Kasus Pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin). *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 41–60. <https://doi.org/10.52103/jms.v2i1.320>
- Riyanto, J., & Muchayatin, M. (2023). Pengaruh Insentif Penjualan Dan Customer Relationship Marketing Terhadap Loyalitas Konsumen Traveloka Di Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(1), 49–56. <https://doi.org/10.55606/jimak.v2i1.899>
- Rizky, F., Sudiarti, S., & Atika. (2023). Strategi Costumer Relationship Management Dalam Mempertahankan Pelanggan Pada Coffee Shop Grama Sphere. *ECo-Fin*, 5(3), 247–259. <https://doi.org/10.32877/ef.v5i3.951>
- Rodriguez, M., & Boyer, S. (2020). The impact of mobile customer relationship management (mCRM) on sales collaboration and sales performance. *Journal of Marketing Analytics*, 8(3), 137–148. <https://doi.org/10.1057/s41270-020-00087-3>

- Sabil, L., Hakim, L., Lahat, M. A., & Rosento. (2023). The role of employee welfare in improving work productivity in service companies. *West Science Interdisciplinary Studies*, 1(12), 1553–1561. Retrieved from <https://wsj.westscience-press.com/index.php/wsis>
- Safitri, Debby Endayani. 2019. “Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.” Universitas Muhammadiyah 8(2):240–48.
- Samiudin, A. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Nasabah Bsi Mobile. *Al-Qashdu : Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Syariah*, 4(1), 29. <https://doi.org/10.46339/al-qashdu.v4i1.1318>
- Santoso, H. B. (2021). Pengaruh Insentif Penjualan Terhadap Customer Loyalty Dengan Online Promotion Dan Customer Experience Sebagai Variabel Intervening Pada Starbucks Surabaya. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 8(1), 1–15.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian Bisnis* (6th ed.). Salemba Empat.
- Selvia, S., & Karneli, O. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 103-113.
- Senthil, B.Arul. (2021). IMPACT OF EMPLOYEE WELL BEING ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN WORKPLACE.
- Senthil, B.Arul. (2021). IMPACT OF EMPLOYEE WELL BEING ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN WORKPLACE.
- Soegandhi, V., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Suhartini, Y. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan pada Pertokoan di Sepanjang Jalan Malioboro Yogyakarta. *Akmenika: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 14(2), 936–949.
- Suharto, S., & Yuliansyah, Y. (2023). The Influence of Customer Relationship Management and Customer Experience on Customer Satisfaction. *Integrated Journal of Business and Economics*, 7(1), 389. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v7i1.641>

- Syaifuddin. (2024). Tantangan Membangun Kesetiaan Pelanggan di Era Digital. *Journal Of Social Science Research Volume*, 4, 3724–3734.
- Tampanguma, I. K., Kalangi, J. A. F., & Walangitan, O. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Rumah Es Miangas Bahu Kota Manado. *Productivivty*, 3(1), 7–12.
- Utami, D. R., Erawan, E., & Arifin, M. Z. (2020). Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan PT. Alif Persada Nusantara Kota Samarinda. *eJournal Administrasi Publik*, 8(3), 9262–9274. <https://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id>
- Waruwu, S., Mendrofa, Y., & Gulo, S. (2022). Pengaruh Insentif Penjualan Terhadap Peningkatan Volume Penjualan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (Jamane)*, 1(2), 286–294. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i2.46>
- Wati, A. P., Martha, J. A., & Indrawati, A. (2020). *Insentif Penjualan* (1st ed.). PT. Literindo Berkah Karya.
- Wei, Y., Nan, H., & Wei, G. (2020). The impact of employee welfare on innovation performance: Evidence from China's manufacturing corporations. *International Journal of Production Economics*, 228, 107753. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107753>
- Wida Rahmayani, M., Hernita, N., Gumilang, A., & Riyadi, W. (2023). Pengaruh Insentif Penjualan Terhadap Peningkatan Volume Penjualan Hasil Industri Rumah Desa Cibodas. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(1), 131–140. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v14i1.1428>
- Widhi, M. K., Bisnis, D. A., & Diponegoro, U. (2023). *PENGARUH CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) TERHADAP CUSTOMER LOYALTY DENGAN CUSTOMER SATISFACTION SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA JASA SERVICE PT. NASMOCO SILIWANGI SEMARANG*. 12(2), 611–619.
- Widyana, S. F., & Firmansyah, H. (2021). Pengaruh Customer Relationship Management (Crm) Terhadap Kepuasan Pelanggan Produk Sepatu Converse. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran*, 11(1), 11.

- Yani, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Rizki Abadi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(2), 5185-5188.
- Yusdiansyah, M. F., & Sumanto, A. (2022). Pengaruh kesejahteraan tenaga kerja terhadap kinerja pada industri marmer UD Surya O nix. *Primanomics: Journal of Economics and Business*, 20(3). Retrieved from <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/ds>
- Zaman, A. M., & Aulia, L. R. (2024). Efektivitas Pemasaran Digital Dalam Meningkatkan Jumlah Jamaah Umrah Haqem Travel. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 12(2), 220–248. <https://doi.org/10.15408/jmd.v12i2.40958>
- Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2016). Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan di bagian mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 1(1), 33. P-ISSN: 2541-5255

