

**PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia)**

**Ali Arsyad**

Manajemen S1, STIE PUTRA BANGSA KEBUMEN

Email : [alienarsyad@gmail.com](mailto:alienarsyad@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Pada Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia). Populasi dalam penelitian ini adalah semua pengawas dan pelaksana Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia yang berjumlah 69 responden, dan teknik pengambilan sampel yang dilakukan melalui metode *non probability sampling*. Teknik pengumpulan data dengan cara menyebar kuesioner. Analisis data yang digunakan adalah uji instrument validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, hipotesis, analisis korelasi dan analisis jalur. Alat bantu pengolahan data menggunakan SPSS for windows versi 23.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa berdasarkan uji validitas semua pernyataan yang digunakan dalam variabel pelatihan, disiplin kerja, kepuasan dan kinerja pegawai dinyatakan valid. Berdasarkan hasil uji reliabilitas, semua variabel dinyatakan reliabel.

Hasil penelitian yang diperoleh pada  $\alpha = 5\%$  adalah (1) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja, (2) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja, (3) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai, (4) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja, (5) ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci : Pelatihan, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.**

*Abstract*

*This study aims to examine the Effect of Training and Work Discipline on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable (On the Kutoarjo Railway Dipo PT. Kereta Api Indonesia). The population in this study were all supervisors and implementers of the Kutoarjo Railway Dipo PT. Indonesian Railways, amounting to 69 respondents, and the sampling technique is done through non-probability sampling methods. Data collection techniques by distributing questionnaires. Analysis of the data used is the instrument validity and reliability test, the classic assumption test, hypothesis, correlation analysis and path analysis. Data processing aids using SPSS for windows version 23.0. The results of this study indicate that based on the validity test all statements used in the training variables, work discipline, employee satisfaction and performance are declared valid. Based on the results of the reliability test, all variables are declared reliable. The results obtained at  $\alpha = 5\%$  are (1) there is a positive and significant effect between training on job satisfaction, (2) there is a positive and significant effect between work discipline on job satisfaction, (3) there is a positive and significant effect between training on employee performance, (4) there is a positive and significant effect between work discipline on performance, (5) there is a positive and significant effect between job satisfaction on employee performance.*

**Keywords: Training, Work Discipline, Job Satisfaction and Employee Performance.**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dari semua organisasi, baik institusi maupun perusahaan. Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya yang lain. Dengan demikian sumber daya manusia menjadi penggerak utama dalam organisasi. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dijaga dan dikelola secara optimal. Semua organisasi menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menunjukkan perilaku kerja positif demi tercapainya tujuan organisasi. Tetapi dalam kenyataannya masih ditemui kualitas sumber daya manusia yang belum sesuai harapan pimpinan organisasi. Kewajiban dan tantangan bagi pimpinan organisasi untuk mengembangkan dan memperbaiki sumber daya manusia dalam organisasi, sehingga diharapkan terjadi peningkatan kinerja sumber daya manusia yang berdampak positif pada peningkatan kinerja organisasi.

PT. Kereta Api Indonesia atau PT. KAI adalah Badan Usaha Milik Negara yang menyelenggarakan jasa angkutan kereta api. Layanan PT. KAI meliputi angkutan penumpang dan barang. PT.KAI didirikan sesuai akta tanggal 1 Juni 1999 No.2 yang dibuat dihadapan Imas Fatimah, S.H., Sp.N., notaris di Jakarta dan kemudian diperbaiki kembali sesuai dengan akta tanggal 13 September 1999 No.14. Akta pendirian tersebut telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui Surat Keputusan tanggal 1 Oktober 1999 No. C-17171 HT.01.01.TH.99 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 14 Januari 2000 No.4 Tambahan No.240/2000. Seiring perkembangan zaman dan tuntutan pasar PT. KAI saat ini tidak hanya melaksanakan kegiatan usaha jasa perkeretaapian tetapi juga melaksanakan kegiatan usaha yang lain dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Contohnya antara lain

pengelolaan properti, pariwisata berbasis kereta api, restoran kereta api, termasuk catering dan distribusi logistik. Dalam menjalankan bisnis utamanya PT. KAI dibagi menjadi beberapa divisi yaitu divisi operasional, divisi pra sarana dan divisi sarana.

Sarana PT.KAI dibagi menjadi 3 yaitu lokomotif, kereta dan gerbong. Dipo Kereta adalah salah satu unit di bawah naungan divisi sarana PT. KAI. Dipo Kereta menjadi tempat perawatan dan pemeriksaan sarana kereta api, khususnya sarana kereta. Perawatan dan pemeriksaan kereta bertujuan untuk menjaga kehandalan kereta saat dinas di lintas. Kinerja Dipo Kereta dapat dilihat dari jumlah gangguan kereta yang terjadi. Oleh karena itu gangguan kereta adalah hal yang sebisa mungkin harus dikurangi atau bahkan dihilangkan, karena menyangkut pelayanan dan keselamatan kepada pengguna jasa kereta api. Untuk mencapai tujuan tersebut, pegawai Dipo Kereta harus mempunyai kinerja yang baik. Kinerja pegawai yang baik diharapkan mampu memberi pengaruh positif terhadap tujuan Dipo Kereta tersebut.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Dipo Kereta Kutoarjo kinerja pegawai dinilai dengan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, persentase kehadiran (kecuali cuti dan sakit), jumlah hukuman disiplin dan jumlah keluhan atasan atau rekan. Kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo pada semester kedua tahun 2018 mengalami penurunan, karena meningkatnya gangguan kereta yang terjadi akibat *human error* atau kesalahan pegawai. Berdasarkan hasil analisa, penyebab gangguan yang terjadi disebabkan karena kurangnya pengetahuan, keterampilan dan kedisiplinan dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo. Untuk judul penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah “ **Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia )**”

## Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT.Kereta Api Indonesia.
2. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT.Kereta Api Indonesia.
3. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT.Kereta Api Indonesia.
4. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT.Kereta Api Indonesia.
5. Untuk mengetahui bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT.Kereta Api Indonesia.

## KAJIAN TEORI

### Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegara (2009: 67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai dapat dilihat dari indikator, sebagai berikut yaitu:(1) kualitas pekerjaan (2) kuantitas pekerjaan (3) tanggung jawab (4) kemampuan bekerja sama (5) inisiatif.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja menurut Hasibuan (2008: 202) adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja dan prestasi kerja. Indikator kepuasan kerja yaitu : (1) menyenangi pekerjaannya (2) mencintai pekerjaannya (3) moral kerja (4) prestasi kerja.

### Pelatihan

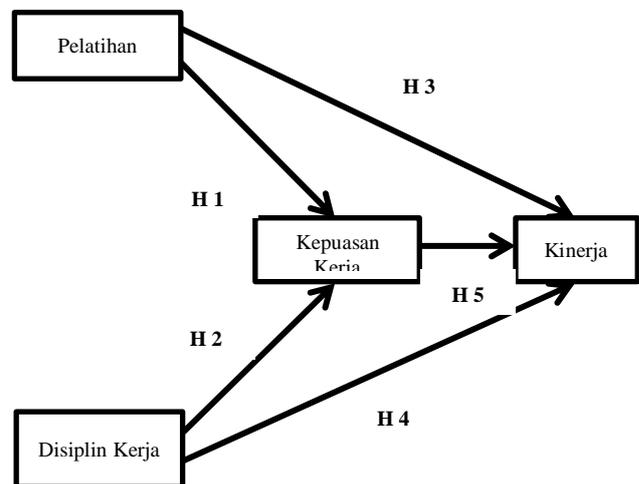
Pelatihan menurut Mangkuprawira (2007: 233) adalah merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Indikator pelatihan yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) pengetahuan (2) keterampilan (3) sikap.

### Disiplin Kerja

Disiplin Kerja menurut Rivai (2005:444) yaitu suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu: (1) kehadiran (2) ketaatan pada peraturan kerja (3) ketaatan pada standar kerja (4) tingkat kewaspadaan tinggi (5) bekerja etis.

### Model Empiris

Berdasarkan landasarn teori yang telah dibahas, maka dapat disusun suatu model empiris yang digambarkan sebagai berikut:



### Hipotesis

- H1 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo.
- H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo.
- H3 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo.
- H4 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo.
- H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dipo Kereta Kutoarjo.

## METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis dan dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik sampel sampling jenuh yang terdapat di *Non-Probability Sampling*. Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara: (1) Menyebar kuesioner langsung kepada pegawai Dipo Kereta Kutoarjo.; (2) wawancara; (3) Studi pustaka. Instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditunjukkan untuk memperoleh jawaban dari responden. Alat bantu pengolahan data menggunakan *SPSS for windows* versi 16. Teknik analisis data dilakukan dengan dua cara yaitu analisis deskriptif dan analisis statistika. Analisis data secara statistika meliputi: (1) Uji validitas dan reliabilitas; (2) Uji Asumsi Klasik; (3) Uji hipotesis; (4) Analisis Korelasi; (5) Analisis Jalur.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel pelatihan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai menunjukkan bahwa korelasi pada kolom  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (0,237) dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir instrumen pernyataan pada kuesioner variabel pelatihan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai dinyatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas butir dilakukan dengan ketentuan jika  $r_{alpha} > 0,60$ , maka butir atau variabel tersebut reliabel dan sebaliknya.

**Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas**

Butir	Variabel	Cronbach Alpha	Toleransi Cranbach Alpha	Keterangan
1.	Pelatihan	0,965	0,60	Reliabel
2.	Disiplin Kerja	0,950	0,60	Reliabel
3.	Kinerja Pegawai	0,938	0,60	Reliabel
4.	Kepuasan Kerja	0,956	0,60	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel yang dipakai dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena  $r_{alpha} > 0,60$ .

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Multikolonieritas

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolonieritas Sub Struktural**

No.	Variabel Bebas	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1.	Pelatihan	0,222	4,502
2.	Disiplin Kerja	0,222	4,502

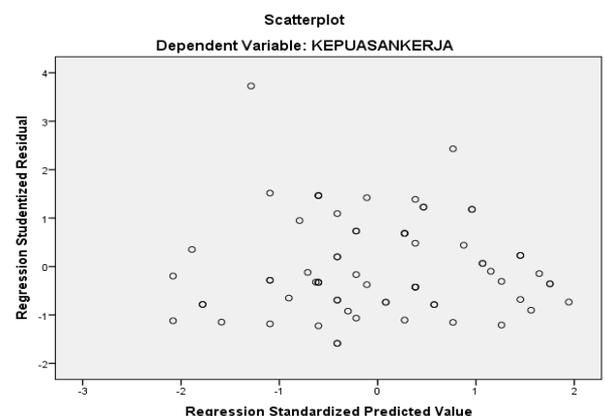
**Tabel 3. Hasil Uji Multikolonieritas Sub Struktural II**

No.	Variabel Bebas	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1.	Pelatihan	0,181	5,538
2.	Disiplin Kerja	0,184	5,422
3.	Kepuasan Kerja	0,214	4,678

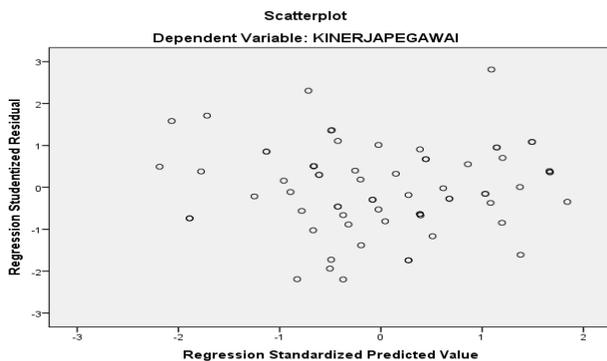
Berdasarkan tabel diatas, hasil analisis dapat dijelaskan bahwa nilai Tolerance diatas 0,01 dan nilai VIF dibawah 10 sehingga model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

#### 2. Uji Heterokedastisitas

**Gambar 1. Hasil Uji Heterokedastisitas Sub Struktural I**



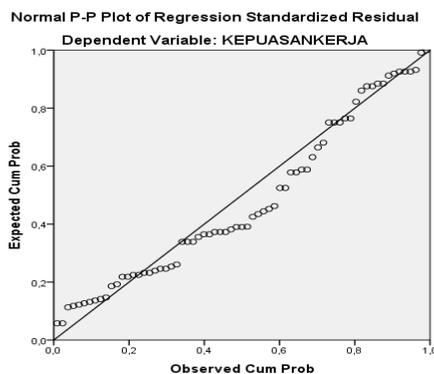
**Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas Sub Struktural II**



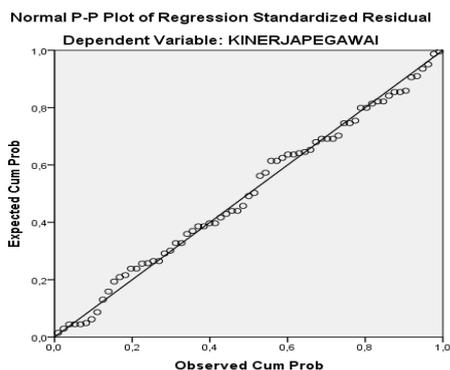
Berdasarkan gambar 1 dan gambar 2 diatas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian tersebut terbebas dari gejala heterokedastisitas.

### 3. Uji Normalitas

**Gambar 3. Hasil Uji Normalitas Sub Struktural I**



**Gambar 4. Hasil Uji Normalitas Sub Struktural II**



Berdasarkan hasil uji normalitas diatas (*Normal P-P Plot of Regression Residual*) diketahui bahwa menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

### Uji Hipotesis

#### 1. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

**Tabel 4. Hasil Uji t Sub Struktural I**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,779	,650		1,198	,235
Pelatihan	,642	,165	,471	3,897	,000
Disiplin Kerja	,410	,112	,443	3,672	,000

Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:

#### a. Hubungan Pelatihan dan Kepuasan Kerja

Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Etika Kerja Islam sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} 3,897 > t_{tabel} 1,99656$ . Hasil ini menyatakan bahwa Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Dipo Kereta Kutoarjo.

#### b. Hubungan Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja

Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Disiplin Kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} 3,672 > t_{tabel} 1,99656$ . Hasil ini menyatakan bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Dipo Kereta Kutoarjo

**Tabel 5. Hasil Uji t Sub Struktural II  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,146	,382		,382	,704
Pelatihan	,464	,106	,304	4,362	,000
Disiplin Kerja	,448	,071	,434	6,294	,000
Kepuasan Kerja	,311	,072	,278	4,339	,000

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:

a. Hubungan Pelatihan dan Kinerja Pegawai

Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Etika Kerja Islam sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} 4,362 > t_{tabel} 1,99714$ . Hasil ini menyatakan bahwa Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo.

b. Hubungan Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Disiplin Kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} 6,294 > t_{tabel} 1,99714$ . Hasil ini menyatakan bahwa Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo

c. Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil uji t pada tabel di atas, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar  $0,000 < 0,05$  dan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung} 4,339 > t_{tabel} 1,99714$ . Hasil ini menyatakan bahwa Kepuasan Kerja

mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo.

**2. Koefisien Determinasi**

**Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi Sub Struktural I**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,887 <sup>a</sup>	,786	,780	1,12915

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* persamaan I sebesar 0,780 artinya 78% variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja. Sedangkan sisanya 22% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

**Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi Sub Struktural II**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,971 <sup>a</sup>	,943	,940	,65716

a. Predictors: (Constant), Y1, X1, X2

b. Dependent Variable: Y2

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* persamaan II sebesar 0,940 artinya 94% variabel Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Kepuasan Kerja, Pelatihan dan Disiplin Kerja. Sedangkan sisanya 6% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

## Analisis Korelasi

Tabel 8. Hasil Analisis Korelasi

### Correlations

		X1	X2
X1	Pearson Correlation	1	,882**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	69	69
X2	Pearson Correlation	,882**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	69	69

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel di atas, nilai korelasi pelatihan dan disiplin kerja sebesar 0,882 dan angka signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Artinya hubungan antara variabel pelatihan dan disiplin kerja memiliki korelasi yang sangat kuat dan signifikan.

### Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan analisis yang menghubungkan lebih dari dua variabel.

Untuk substruktural I digunakan rumus:

$$Y1 = 0,471 X1 + 0,443 X2 + \epsilon 1$$

$$\text{Dimana } \epsilon 1 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0,786} = \sqrt{0,214} = 0,463$$

Untuk substruktural II digunakan rumus :

$$Y2 = 0,304 X1 + 0,434 X2 + 0,278 Y1 + \epsilon 2$$

$$\text{Dimana } \epsilon 2 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1-0,943} = \sqrt{0,057} = 0,239$$

### Perhitungan Pengaruh Antar Variabel

#### Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

- a. Pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

$$X1 \rightarrow Y1 = 0,471$$

- b. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

$$X2 \rightarrow Y1 = 0,443$$

- c. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

$$X1 \rightarrow Y2 = 0,304$$

- d. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

$$X2 \rightarrow Y2 = 0,434$$

- e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

$$Y1 \rightarrow Y2 = 0,278$$

#### Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

- a. Pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,471 \times 0,278) = 0,131$$

- b. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,443 \times 0,278) = 0,115$$

#### Pengaruh Total (*Total Effect*)

- a. Pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,304 + 0,131) = 0,435$$

- b. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

$$X2 \rightarrow Y1 \rightarrow Y2 = (0,434 + 0,123) = 0,557$$

- c. Pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

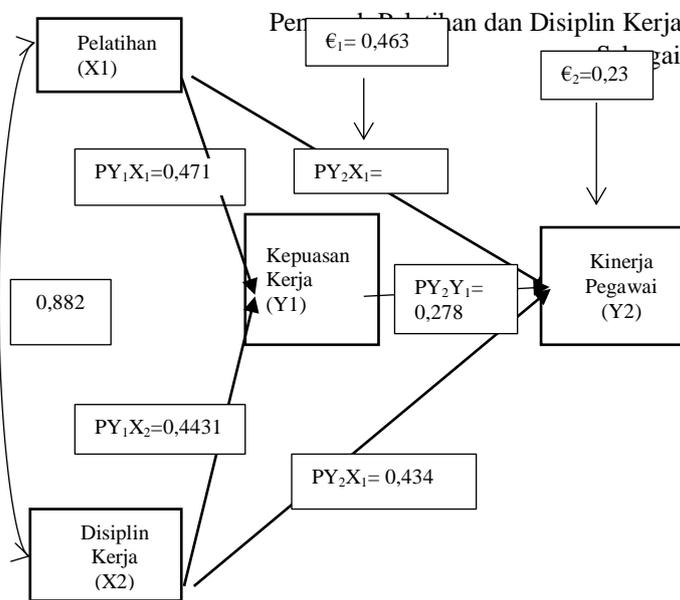
$$X1 \rightarrow Y2 = 0,304$$

- d. Pengaruh variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

$$X2 \rightarrow Y2 = 0,434$$

- e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

$$Y1 \rightarrow Y2 = 0,278$$



**Diagram Jalur**

Berdasarkan gambar diagram analisis jalur di atas dapat dijelaskan bahwa variabel Pelatihan berpengaruh sebesar 0,471 terhadap Kepuasan Kerja, variabel Disiplin Kerja berpengaruh 0,443 terhadap Kepuasan Kerja, variabel Pelatihan berpengaruh 0,304 terhadap Kinerja Pegawai, Disiplin Kerja berpengaruh 0,434 terhadap Kinerja Pegawai dan variabel Kepuasan Kerja berpengaruh 0,278 terhadap Kinerja Pegawai. Korelasi antara variabel Pelatihan dan Disiplin Kerja adalah 0,882.

**Implikasi Manajerial Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Nuridha Citraningtyas dan Indi Djastuti (2017:10) dari hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini terbukti dari hasil analisis uji regresi berganda sebesar 0,429. Pelatihan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Apabila pengetahuan dan keterampilan pegawai kurang maka pegawai tidak mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik sehingga kepuasan kerja terhadap hasil kerja berkurang, atau sebaliknya. Jika pegawai mendapatkan pelatihan, akan mampu meningkatkan kemampuan dan keterampilan sehingga pegawai

mampu bekerja dengan baik serta mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia. Hasil Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Mauritz D.S Lumentut dan Lucky O.H Dotulong (2015:74) dari hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil uji regresi, diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perusahaan berperan dalam mengelola pegawai agar mematuhi segala peraturan, norma yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga pegawai bekerja dengan disiplin dan efektif. Kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, bila pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi, diharapkan akan mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat sehingga timbul kepuasan kerja. Oleh karena itu semakin tinggi disiplin kerja menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai.

**Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai kerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia. Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh dari variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai didukung dengan hasil oleh Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013) bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di CV Haragon Surabaya. Pelatihan pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, kualitas dan keterampilan para pegawai, sehingga semakin baik pelatihan maka kinerja pegawai Dipo Kereta Api Kutoarjo juga akan semakin baik.

**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai kerja Pegawai Dipo

Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia. Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai didukung dengan hasil penelitian Heny Sidanti (2015). Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja yang tinggi merupakan salah satu hal yang dapat meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan mengupayakan agar pegawai tetap sadar dan bersedia untuk patuh dan taat terhadap aturan yang ada di Dipo Kereta Kutoarjo, sehingga dengan meningkatnya disiplin kerja pegawai terhadap aturan, hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai kerja Pegawai Dipo Kereta Kutoarjo PT. Kereta Api Indonesia. Hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai didukung dengan hasil penelitian Izaz Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami (2017) dari hasil penelitian ini diketahui bahwa kepuasan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Pada dasarnya kepuasan kerja dinilai dari proses dan hasil kerja yang berjalan lancar dan memuaskan. Oleh karena itu, Kepuasan kerja pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo memberikan peran penting dalam meningkatkan kinerja para pegawai, apabila pegawai merasa terpuaskan baik dari pekerjaan itu sendiri maupun rekan kerjanya, maka pegawai akan mampu mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawabnya dengan baik.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Hasil penelitian variabel pelatihan yang dilakukan pada 69 responden menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Dipo Kereta Kutoarjo. Artinya, semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi juga kepuasan kerja di Dipo Kereta Kutoarjo.
2. Hasil penelitian variabel disiplin kerja yang dilakukan pada 69 responden menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Dipo

Kereta Kutoarjo. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi juga kepuasan kerja di Dipo Kereta Kutoarjo.

3. Hasil penelitian variabel pelatihan yang dilakukan pada 69 responden menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo. Artinya, semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi juga kinerja pegawai kerja di Dipo Kereta Kutoarjo.
4. Hasil penelitian variabel disiplin kerja yang dilakukan pada 69 responden menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi juga kinerja pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo.
5. Hasil penelitian variabel kepuasan kerja yang dilakukan pada 69 responden menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga kinerja pegawai kerja di Dipo Kereta Kutoarjo.

## **Saran**

### **1. Saran untuk Dipo Kereta Kutoarjo**

- a. Variabel disiplin kerja adalah variabel paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo. Oleh karena itu, diperlukan adanya sistem presensi terbaru, misalnya menggunakan faceprint sehingga pegawai tidak ada manipulasi kehadiran. Menerapkan aturan punish and reward dengan adil. Hukuman atau teguran kepada yang melanggar disiplin kerja harus lebih tegas dan membuat efek jera, selanjutnya penghargaan kepada pegawai yang disiplin. Sehingga dapat membuat pegawai lebih semangat dalam meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja.
- b. Membuat daftar inventaris, jadwal perawatan dan pengecekan untuk alat-alat kerja dan fasilitas kerja, sehingga diharapkan alat dan fasilitas kerja tersebut lebih awet, lebih rapi dan lebih mudah dalam pengawasannya.
- c. Variabel pelatihan perlu ditingkatkan dalam mempengaruhi kinerja pegawai di

- Dipo Kereta Kutoarjo. Oleh karena itu, diperlukan adanya peningkatan dalam kualitas dan kuantitas pelatihan, baik dari waktu, peserta, pemberi materi maupun materi yang diberikan dalam pelatihan, contohnya pemerataan peserta yang mengikuti pelatihan, memperbanyak materi praktek daripada teori. Perlu diadakan *quality meeting* minimal 1 kali dalam sebulan, yang didalamnya dapat digunakan untuk tukar ilmu atau berbagi pengalaman dari pegawai yang sudah mendapat pelatihan kepada yang belum mendapat pelatihan.
- d. Variabel kepuasan kerja juga perlu ditingkatkan dalam mempengaruhi kinerja pegawai di Dipo Kereta Kutoarjo. Contohnya dengan meningkatkan hubungan antar pegawai, baik pegawai dengan pimpinan maupun pegawai dengan sesama pegawai atau rekan kerja. Perlu adanya pengukuran kepuasan kerja dari pimpinan, sehingga pimpinan dapat mengetahui apa yang dibutuhkan pegawai, sementara itu pegawai dapat memberi masukan tentang alat, fasilitas dan suku cadang yang dibutuhkan.
- e. Membuat anggaran suku cadang yang sesuai dengan *check sheet* dan meningkatkan koordinasi dengan gudang persediaan dipo kereta lain sehingga tidak terjadi lagi kelangkaan suku cadang.
- f. Kinerja yang baik dapat diperoleh apabila pegawai disiplin dan terampil. Sedangkan kepuasan kerja timbul apabila pegawai bisa mengerjakan dan senang terhadap pekerjaannya. Disiplin dapat diperoleh dari aturan perusahaan yang tegas dan keterampilan dapat diperoleh dari pelatihan yang diadakan perusahaan. Disarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dan meningkatkan kualitas dan kuantitas pelatihan sehingga nantinya dapat menimbulkan kepuasan kerja dan mendorong peningkatan kinerja yang lebih baik.

## 2. Saran untuk penelitian yang akan datang

- a. Untuk penelitian selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama diharapkan dapat melakukan penelitian serupa yang dilakukan mendalam dengan menggunakan objek penelitian dan populasi yang berbeda untuk memvalidasi hasil penelitian ini. Selain itu dapat meneliti dengan variabel lain di luar variabel yang telah diteliti untuk memperoleh hasil yang lebih variatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afianto, I.D. dan Utami, H.Y. 2017. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures Kota Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol 50. No 6.
- Agusta, L. dan Sutanto, E.M. 2013. "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya". *Jurnal AGORA*. Universitas Kristen Petra Surabaya. Vol 1. No 3.
- Arikunto, S. 2012. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Citraningtyas, N. dan Djastuti, I. 2017. "Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo)". *Diponegoro Journal of Management*. Universitas Diponegoro. Vol 1. No 4. Hal 1-11.
- Davis, K. dan Newstrom, J. W. 1985. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ferdinand, A. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- . 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. 1997. *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.

- Hadi, S. 2004. *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko, H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. 2001. *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Edisi ke-2. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, T.S. 2003. *Manajemen Sumber Daya Mansia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mondy, W. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi 10. Jakarta: Erlangga.
- Nawawi, H. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjahmada Univercity Press.
- Lumentut, M.D.S. dan Dotulong L.O.H. 2015. "Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadidi". *Jurnal EMBA*. Universitas Sam Ratulangi Manado. Vol 3. No 1. Hal 74-85.
- Rachmawati, I.K. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. dan Sagala, E.J. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi ke-2. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-12. Jakarta. Salemba Empat.
- Santoso, S. 2002. *SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Sarwono, J. 2005. *Teori dan Praktik Riset Pemasaran dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Sastrohadiwiryo, S. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Edisi ke-2. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siagian, D. dan Sugiarto. 2006. *Metode Statistika*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sidanti, H. 2015. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*. STIE Dharma Iswara Madiun. Vol 9. No 1. Hal 44-53.
- Simamora, H. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- \_\_\_\_\_. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Graha I
- Singarimbun, M. 2009. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3S.
- Sinunungan. 2005. *Produktivitas : Apa dan Bagaimana*. Edisi Ke-2. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-8. Bandung: PT. Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT. Alfabet.
- Suryadi, P. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat