

Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja dengan  
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
(Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta)

SKRIPSI



Ditulis Oleh :

Nama : Verina Meiriska  
Nomor Mahasiswa : 12311358  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2016**

Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja dengan  
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
(Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta)  
SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna  
memperoleh gelar sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen,  
Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

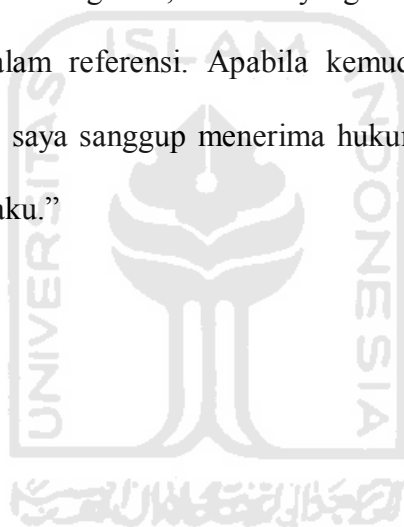
Ditulis Oleh :

Nama : Verina Meiriska  
Nomor Mahasiswa : 12311358  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA  
2016

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebut dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa persyaratan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”



Yogyakarta, 16 Agustus 2016

Penulis

Verina Meiriska

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja dengan  
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
(Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta)

Nama : Verina Meiriska  
Nomor Mahasiswa : 12311358  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia



Yogyakarta, 16 Agustus 2016

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing,

Drs. Achmad Sobirin., M.B.A.,Ph.D.,Ak

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP  
KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI  
KASUS PADA WAROENG SPESIAL SAMBAL YOGYAKARTA)**

Disusun Oleh : **VERINA MEIRISKA**

Nomor Mahasiswa : **12311358**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Rabu, tanggal: 21 September 2016

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.

Penguji : Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia

Dr. D. Agus Hartono, M.Si.



*(Handwritten signature)*  
.....  
*(Handwritten signature)*  
.....

## MOTTO

*Man Jadda Wajada*

*Man Shobaro Zhofiro*

*Man Qolla Shidquhu Qolla Shodiiquhu*

-Pepatah Arab-

*Wallahu ma'as shoobiriin*

-Surat Al- Anfal Ayat 66-

*(Ingatlah), ketika kamu memohon pertolongan kepada Tuhanmu, lalu diperkenankan-Nya bagimu : “Sesungguhnya Aku akan mendatangkan bala bantuan kepada kamu dengan seribu malaikat yang datang berturut-turut.”*

-QS. Al-Anfal-

*Keep believing in whatever you ought to do*

-Rio Haryanto-

## ***HALAMAN PERSEMBAHAN***

*Kupersembahkan Skripsi ini untuk :*

*Almamaterku, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia*

*Papa dan Mama, Maman Faturohman & Reni Yunita Exrina Londok, yang selalu  
memberikan doa dan semangat untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.*

*Kakak dan Adik, Ferdi Angga Saputra & Muhammad Zulfikar Ali, yang juga selalu  
mendukung dan memberikan semangat tiada henti.*

*Dan juga tidak lupa seluruh keluarga, sahabat, dan teman-teman selama di  
perkuliahan yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu*

## ABSTRACT

[verinameiriska@gmail.com](mailto:verinameiriska@gmail.com)

This research is related to how the influence of training and non-physical work environment on performance of operational and production employees of Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta with Job Satisfaction as Intervening Variable. The purpose of this research is to: find out the influence of training on performance partially, knowing the influence of non-physical work environment on performance partially, knowing the influence of training and non-physical work environment on performance simultaneously, knowing the influence of training on job satisfaction partially, knowing the influence of non-physical work environment on job satisfaction partially, knowing the influence of training and non-physical work environment on job satisfaction simultaneously, knowing the influence of job satisfaction on performance partially, knowing the indirect effect of training on performance through job satisfaction work more than the direct effect of training on performance, knowing the indirect effect of non-physical work environment on performance through job satisfaction work more than the direct effect of non-physical work environment on performance. The respondents in this study were 151 employees that include operational and production employees of Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Data collection methods used is using a questionnaire and in analyzing the data using regression analysis and path analysis.

The results of this research indicate that there is significant influence partially of training towards the performance, but there is non significant influence of non-physical work environment against performance partially. There is a significant influence of training and non-physical work environment on performance simultaneously, there is significant influence partially of training towards the job satisfaction, there is significant influence of non-physical work environment against job satisfaction partially. There is a significant influence of training and non-physical work environment on job satisfaction simultaneously, there is a significant influence of job satisfaction on performance partially. In addition, the indirect effect of training on performance through job satisfaction is lower than the direct effect of training on performance. Indirect effect of non-physical work environment on performance through job satisfaction works more greater than the direct effect of non-physical work environment on performance.

**Keywords:** *Training, Non-Physical Work Environment, Job Satisfaction, Performance.*



## ABSTRAK

[verinameiriska@gmail.com](mailto:verinameiriska@gmail.com)

Penelitian ini terkait dengan bagaimana Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan Operasional dan Produksi Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara parsial, mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja secara parsial, mengetahui pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja secara simultan, mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja secara parsial, mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja secara parsial, mengetahui pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja secara simultan, mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial, mengetahui pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja, dan mengetahui pengaruh tidak langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh secara langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja. Responden dalam penelitian ini adalah 151 karyawan yang terdiri dari karyawan operasional dan produksi Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan kuisioner dan dalam menganalisis datanya menggunakan analisis regresi dan analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan dari pelatihan terhadap kinerja, namun secara parsial, lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selanjutnya, ada pengaruh signifikan dari pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja secara simultan, secara parsial ada pengaruh signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja, secara parsial ada pengaruh signifikan dari lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh signifikan dari pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja secara simultan, secara parsial ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja. Selain itu, pengaruh secara tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih rendah dari pada pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja. Pengaruh secara tidak langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pada pengaruh langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja.

**Kata Kunci :** *Pelatihan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja, Kinerja.*

## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

*Alhamdulillahirobil'alamin*, segala puji syukur kehadiran Allah SWT, berkat rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta)” ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata-1 pada Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.

Disamping proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian skripsi ini tak lepas dari segala usaha, doa serta dukungan dari berbagai pihak. Rasa terimakasih yang tak terbendung dari hati penulis serta penghargaan setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT, atas segala Rahmat dan Nikmat yang telah diberikan kepada penulis hingga detik ini.
2. Kedua Orangtua, Bapak Maman Faturrohman dan Ibu Reni Yunita Exrina Londok serta Kakak Ferdi Angga Saputra & Desy Ervina Mafa dan Adik Muhammad Zulfikar Ali yang selalu memberikan kasih sayang, semangat serta doa-doa terbaiknya.
3. Bapak Dr. Ir. Harsoyo, M.Sc selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Drs. Achmad Sobirin, M.B.A., Ph.D., Ak selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberi ilmu dan pengetahuan serta arahan dan juga perhatian dan rasa kepeduliannya kepada penulis dalam perjalanan proses penyelesaian skripsi ini.
5. Seluruh Karyawan dan Karyawati Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam memperoleh data dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Sahabat-sahabat tercinta Maudi, Adlina, Widya, Safira Elsa, Uli, Seva, Ebta, Lia, Devika, Aldi, Dimas, Ivan, Arsyl, dan Tsara yang sudah menemani selama bertahun-tahun.
7. Sahabat-sahabat selama awal masa perkuliahan hingga akhir masa perkuliahan, Putri, Shafiera, Yulia, Amey, Satrio, Ziyah, Febrian, Ari, Bayu, Fahmi, Bima, dan Zulfikar. Terimakasih atas kebersamaan kita selama ini.
8. Wanita-wanita Kost Bujur Ayam Pak Rubi, Ima Inawati, Permata dan Dewi. Terimakasih karena selalu bersedia untuk mendengarkan keluh dan kesah penulis dalam segala hal, juga terimakasih karena selalu mendukung.
9. Keluarga Lantai Tiga, Ima, Amanda, Desy, Amor, Ines, Reza, Eja, Kafi, Nawir, Cosix, Fidut, Henna, Firna, Tiara, Icha, Anit, dan seluruh Anggota Marketing and Communication FE UII. Terimakasih karena telah memberikan keceriaan.
10. Mba Iftasyayyidah, yang telah baik hati membantu dan mengajari penulis untuk mengolah data, terimakasih mba ifta.

11. Teman-teman KKN Unit 104, Nur Humaerah, Rizqy Lidyana, Nur Erivin, Wahyu Hidayat, Wafin Eko, Aji Mohamad, Aulia Putra dan Noffi terimakasih atas dukungan dan doa-doanya. Hera terimakasih ya telah membantu dan mengajari olah data.
12. Pria-pria *gentle* yang selalu menghibur, Inno Karsa dan Agung Satrio.
13. Teman-teman seperjuangan yang tak henti-hentinya saling memberikan semangat satu sama lain dalam penyelesaian skripsi, Rachmadi W, Linda, Mita, dan Aji.

Serta semua pihak lainnya yang juga turut membantu dalam pengerjaan dan penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terimakasih atas segala bantuannya, semoga kebaikan kalian semua dibalas oleh Allah SWT. Amin. Penulis sadar bahwa skripsi ini tidak terlepas dari kekurangan, maka dari itu kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan dimasa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Akhir kata saya ucapkan Terima kasih.

***Wassalamu'alaikum Wr. Wb.***

Yogyakarta, 16 Agustus 2016

Penulis

Verina Meiriska

## DAFTAR ISI

|  |           |
|--|-----------|
| Halaman Sampul Depan .....                 | i         |
| Halaman Judul .....                        | ii        |
| Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme ..... | iii       |
| Halaman Pengesahan Skripsi .....           | iv        |
| Motto .....                                | v         |
| Halaman Persembahan .....                  | vi        |
| Abstrak .....                              | vii       |
| Kata Pengantar .....                       | ix        |
| Daftar Isi .....                           | xii       |
| Daftar Tabel .....                         | xvii      |
| Daftar Gambar .....                        | xix       |
| Daftar Lampiran .....                      | xx        |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....             | <b>1</b>  |
| 1.1 Latar Belakang .....                   | 1         |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                  | 6         |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                | 7         |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....               | 8         |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....         | <b>10</b> |
| 2.1 Penelitian Terdahulu .....             | 10        |

|  |    |
|--|----|
| 2.2 Landasan Teori .....                     | 20 |
| 2.2.1 Kinerja .....                          | 20 |
| 2.2.2 Pelatihan .....                        | 26 |
| 2.2.3 Lingkungan Kerja Non Fisik .....       | 35 |
| 2.2.4 Kepuasan Kerja .....                   | 41 |
| 2.3 Kerangka Konsep .....                    | 45 |
| 2.4 Kerangka Pemikiran .....                 | 50 |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....       | 52 |
| 3.1 Pendekatan Penelitian .....              | 52 |
| 3.2 Lokasi Penelitian .....                  | 52 |
| 3.2.1 Profil Perusahaan .....                | 54 |
| 3.3 Populasi dan Sampel .....                | 56 |
| 3.4 Variabel Penelitian .....                | 57 |
| 3.5 Definisi Operasional dan Indikator ..... | 59 |
| 3.5.1 Kinerja .....                          | 59 |
| 3.5.2 Pelatihan .....                        | 60 |
| 3.5.3 Lingkungan Kerja Non Fisik .....       | 62 |
| 3.5.4 Kepuasan Kerja .....                   | 63 |
| 3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data .....  | 64 |
| 3.7 Uji Instrumen Penelitian .....           | 66 |
| 3.7.1 Uji Validitas .....                    | 66 |

|  |    |
|--|----|
| 3.7.2 Uji Reliabilitas .....                       | 67 |
| 3.8 Metode dan Teknik Analisis Data .....          | 69 |
| 3.8.1 Uji Statistik .....                          | 69 |
| 3.9 Analisis Jalur .....                           | 74 |
| 3.9.1 Diagram Jalur dan Persamaan Struktural ..... | 76 |
| 3.10 Uji Asumsi Klasik .....                       | 77 |
| 3.10.1 Uji Normalitas .....                        | 77 |
| 3.10.2 Uji Multikolinearitas .....                 | 77 |
| 3.10.3 Uji Heteroskedastisitas .....               | 78 |
| 3.10.4 Uji Autokorelasi .....                      | 78 |
| <b>BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b> .....        | 79 |
| 4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....     | 80 |
| 4.1.1 Hasil Uji Validitas Instrumen .....          | 80 |
| 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen .....       | 82 |
| 4.2 Analisis Deskriptif .....                      | 83 |
| 4.2.1 Karakteristik Responden .....                | 83 |
| 4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian .....   | 87 |
| 4.3.1 Variabel Pelatihan .....                     | 87 |
| 4.3.2 Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik .....    | 90 |
| 4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja .....                | 92 |
| 4.3.4 Variabel Kinerja .....                       | 93 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.4 Analisis Regresi Linear .....  | 95  |
| 4.4.1 Hasil Regresi Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja .....        | 95  |
| 4.4.2 Hasil Regresi Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja ..... | 99  |
| 4.4.3 Hasil Regresi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....                                  | 102 |
| 4.4.4 Analisis Perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung ....                       | 104 |
| 4.4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis .....   | 108 |
| 4.5 Uji Asumsi Klasik .....  | 108 |
| 4.5.1 Uji Normalitas .....   | 108 |
| 4.5.2 Uji Multikolinearitas .....  | 109 |
| 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas .....  | 110 |
| 4.5.4 Uji Autokorelasi .....   | 111 |
| 4.6 Pembahasan .....   | 112 |
| 4.6.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja .....  | 113 |
| 4.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja .....                           | 115 |
| 4.6.3 Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja .....             | 116 |
| 4.6.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja .....                                     | 117 |
| 4.6.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja .....                    | 118 |
| 4.6.6 Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap .....                     | 119 |



|  |            |
|--|------------|
| Kepuasan Kerja .....   |            |
| 4.6.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....                                       | 120        |
| 4.6.8 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja .....                     | 121        |
| 4.6.9 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja<br>melalui Kepuasan Kerja ..... | 122        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>  | <b>124</b> |
| 5.1 Kesimpulan .....   | 124        |
| 5.2 Saran .....  | 126        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>  | <b>128</b> |



## DAFTAR TABEL

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 3.1 : Populasi dan Sampel .....                                      | 57  |
| Tabel 4.1 : Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Independen .....        | 80  |
| Tabel 4.2 : Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Penelitian .....        | 81  |
| Tabel 4.3 : Hasil Uji Reliabilitas .....                                   | 83  |
| Tabel 4.4 : Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....          | 84  |
| Tabel 4.5 : Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur .....                   | 84  |
| Tabel 4.6 : Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....     | 85  |
| Tabel 4.7 : Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....             | 86  |
| Tabel 4.8 : Interval Skala .....   | 87  |
| Tabel 4.9 : Penilaian Responden terhadap Pelatihan .....                   | 88  |
| Tabel 4.10 : Penilaian Responden terhadap Lingkungan Kerja Non Fisik ..... | 90  |
| Tabel 4.11 : Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja .....             | 92  |
| Tabel 4.12 : Penilaian Responden terhadap Kinerja .....                    | 93  |
| Tabel 4.13 : Hasil Regresi Linear .....                                    | 96  |
| Tabel 4.14 : Hasil Regresi Linear .....                                    | 99  |
| Tabel 4.15 : Hasil Regresi Linear .....                                    | 102 |
| Tabel 4.16 : Hasil Regresi Linear.....                                     | 105 |
| Tabel 4.17 : Rangkuman koefisien jalur.....                                | 106 |
| Tabel 4.18 : Ringkasan Hipotesis .....                                     | 108 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabel 4.19 : Hasil Uji Normalitas .....          | 109 |
| Tabel 4.20 : Hasil Uji Multikolinearitas .....   | 109 |
| Tabel 4.21 : Hasil Uji Heteroskedastisitas ..... | 110 |
| Tabel 4.22 : Hasil Uji Autokorelasi .....        | 111 |



**DAFTAR GAMBAR**

|   |     |
|---|-----|
| Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran .....   | 51  |
| Gambar 3.1 : Analisis Jalur .....       | 77  |
| Gambar 4.1 : Hasil Analisis Jalur ..... | 105 |



**DAFTAR LAMPIRAN**

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1 :Kuisisioner Penelitian .....                       | 132 |
| Lampiran 2 : Uji Statistik .....                               | 139 |
| Lampiran 3 : Data Jumlah Karyawan Waroeng SS Yogyakarta .....  | 170 |
| Lampiran 4 : Rekapitulasi Data Penelitian .....                | 171 |
| Lampiran 5 : Surat Izin Penelitian Waroeng SS Yogyakarta ..... | 185 |
| Lampiran 6 : Biodata Peneliti .....                            | 187 |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan (Dessler, 2003:5). Divisi SDM memiliki kontribusi dalam menentukan masa depan organisasi melalui orientasi fungsional, bukan lagi pengawasan, pengarahan, dan pengendalian saja, tetapi sudah pengembangan, kreativitas, fleksibilitas dan manajemen proaktif. Inti MSDM adalah memberdayakan, mengembangkan, mempertahankan SDM dalam organisasi agar mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi berdasarkan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki (Sudarmanto, 2009:2).

Mengingat pentingnya sumber daya manusia di antara faktor-faktor produksi lain, perusahaan melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan demi tercapainya kinerja yang diharapkan (Rivai dan Basri, 2005:13). Pelatihan dan pengembangan memiliki kontribusi besar dalam organisasi karena dapat berfungsi sebagai *agent of change* terhadap individu dalam organisasi. Pelatihan dan pengembangan dalam konteks ini merupakan wahana atau media untuk melakukan injeksi semangat atau mendongkrak kinerja sejalan

dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Pelatihan dilakukan sebagai solusi terhadap problema kinerja individu dan kinerja organisasi (Sudarmanto, 2009:226).

Menurut Noe (2000:3) pelatihan mengacu pada upaya terencana oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan yang berhubungan dengan kompetensi dalam pekerjaan. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk kinerja pekerjaan yang sukses. Berkaitan dengan hal tersebut kita menyadari bahwa pelatihan merupakan sesuatu yang fundamental bagi karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Nwokeiwu, Fields dan Nwosu (2015) mengatakan bahwa karyawan yang berpartisipasi dalam pelatihan lebih mungkin mengalami peningkatan prestasi kerja daripada mereka yang tidak mengikuti pelatihan karena mereka yang mengikuti pelatihan memperoleh kemampuan yang tidak mereka miliki sebelum mengikuti pelatihan. Pernyataan tersebut didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) dengan hasil penelitian bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dampak dari pelatihan pada kinerja karyawan positif yang berarti bahwa setiap peningkatan pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Sudarmanto (2009:8) Kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Salah satu tujuan utama penilaian kinerja adalah akan membantu karyawan untuk meningkatkan kualitas diri mereka sendiri. Cara ini baik

dilaksanakan melalui pelatihan (Rivai dan Basri, 2005:309), karena tujuan pelatihan bagi karyawan adalah untuk menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku ditekankan dalam program pelatihan dan menerapkannya untuk kegiatan sehari-hari mereka (Noe, 2000:4).

Selain pelatihan, menurut Saeed, Mussawar, Lodhi, Iqbal, Nayab dan Yaseen (2013) banyak faktor yang mungkin dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan. Faktor-faktor tertentu yang secara individu dan kolektif mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa diantaranya adalah ketelitian, loyalitas, kepuasan pelanggan, keterlibatan karyawan, lingkungan kerja dan sifat extraversion, dimana lingkungan kerja yang terbagi atas perilaku atasan atau pimpinan terhadap bawahan dan interaksi personal tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan karyawan atau bawahan yang bersedia untuk bekerja lebih enerjik ketika pimpinan nya memperlakukan secara adil, interaktif terhadap bawahannya dan memonitor kinerja bawahannya. Begitupun hal nya dengan interaksi personal yang mempengaruhi kinerja, dimana kerjasama antar karyawan dapat membantu karyawan dalam melakukan tugas dan pekerjaannya satu sama lain.

Hubungan supervisor dengan bawahan antar individu dapat dikategorikan ke dalam lingkungan kerja non fisik. Menurut Wursanto (2003), lingkungan kerja non fisik adalah sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Akan



tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan. Menurut Cintia dan Gilang (2016) lingkungan non fisik mencakup antara lain hubungan kerja antara atasan dan bawahan, serta hubungan antar sesama pegawai. Hasil penelitiannya pun menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja nonfisik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut didukung oleh pernyataan Davis dalam Permansari (2013) lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai arti penting bagi individu yang bekerja di dalamnya, karena lingkungan ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung manusia yang ada di dalamnya. Hal ini ada alasan yang menunjukkan bahwa tugas dapat diselesaikan dengan lebih baik pada lingkungan kerja organisasi yang baik, kecocokan antara individu dengan organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai prestasi kerja dan kepuasan individu itu sendiri dalam organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2001:296) hubungan atasan dan bawahan jika ditinjau dari segi bawahan, maka dapat dikatakan bahwa staf merupakan badan yang membantu pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya dengan memberikan saran dan pertimbangan. Staf mempunyai tugas untuk membantu kelancaran tugas-tugas operasional. Atasan atau pimpinan disini dimaksudkan sebagai pimpinan langsung, dari seorang anggota yang akan menerima perintah atau instruksi dan kepada siapa bawahan tersebut bertanggung jawab. Hal tersebut akan memberikan gambaran yang jelas bagi setiap anggota organisasi, sehingga tidak akan terjadi

kekacauan dalam pelaksanaan tugas. Disamping itu, hubungan antara sesama staf adalah sebagai wahana tukar-menukar informasi dan membina kerjasama.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja (Rivai dan Basri, 2015:16). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Rivai, 2004:475). Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khan, Nawaz, Aleem dan Hamed (2012) bahwa aspek-aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan, secara signifikan mempengaruhi kinerja para pekerja di tengah-tengah lembaga medis otonom Pakistan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nwokeiwu, Fields dan Nwosu (2015) merujuk juga pada manajemen yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui peningkatan tingkat aktivitas pelatihan dan pengembangan yang berdampak positif pada kemahiran kemampuan umum karyawan.

Dari sekian banyak perusahaan di Indonesia, Waroeng Spesial Sambal merupakan salah satu jenis perusahaan yang sangat menuntut keterampilan sumber daya manusia yang tinggi karena jenis pekerjaannya yang bergerak di industri kuliner. Waroeng Spesial Sambal saat ini menjadi salah satu *icon* kuliner sambal khususnya di wilayah Yogyakarta dan sekitarnya. kini Waroeng Spesial Sambal berkembang dari yang awalnya memiliki 3 orang karyawan sampai kini memiliki

1800 orang karyawan dan juga cabang yang tersebar di berbagai kota. Karena kesadaran perusahaan akan sumber daya manusia yang sangat penting demi tercapainya tujuan perusahaan maka Waroeng Spesial Sambal mendirikan *Training Center* di Yogyakarta guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan.

Dari uraian tersebut diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengangkat judul **Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta)**. Peneliti tertarik untuk melakukan studi kasus pada karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta karena Waroeng SS terus berupaya untuk menciptakan dan mengembangkan karyawan yang baik serta professional dalam bidang pekerjaannya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi tentang pengaruh akan pelatihan dan kondisi lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening bagi peneliti-peneliti selanjutnya. Diharapkan pula perusahaan lainnya juga turut serta berupaya untuk meningkatkan keterampilan serta kinerja karyawannya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja?
2. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja?

3. Apakah pelatihan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja?
4. Apakah pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah pelatihan dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja?
8. Bagaimana pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?
9. Bagaimana pengaruh tidak langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh dari pelatihan secara parsial terhadap kinerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja non fisik secara parsial terhadap kinerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh dari pelatihan dan lingkungan kerja non fisik secara simultan terhadap kinerja.

4. Untuk mengetahui pengaruh dari pelatihan secara parsial terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja non fisik secara parsial terhadap kepuasan kerja.
6. Untuk mengetahui pengaruh dari pelatihan dan lingkungan kerja non fisik secara simultan terhadap kepuasan kerja.
7. Untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja.
8. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
9. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh secara langsung lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

#### **1.4 Manfaat**

##### **1. Manfaat bagi penulis**

Sebagai tambahan informasi dan pengetahuan mengenai keadaan yang sebenarnya dalam suatu perusahaan dengan harapan dapat diterapkan dalam kehidupan nyata.

## 2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat menambah informasi, pengetahuan dan dapat memperluas wawasan tentang Manajemen Sumber daya Manusia khususnya dalam hal pelatihan, lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja dan disiplin kerja.

## 3. Manfaat bagi perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengembangkan karyawannya agar lebih baik lagi dalam segi pelatihan, kepuasan kerja maupun kinerja karyawannya.

## 4. Manfaat bagi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia dalam mencari pemecahan masalah yang berkaitan dengan pelatihan, lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan di suatu perusahaan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya mengenai pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yaitu sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Nwokeiwu, Fields dan Nwosu (2015) yang berjudul *Perceived Impact of Training and Development on Job Satisfaction and Performance among Nigerian Railway Staff* studi kasus pada Karyawan kereta api Nigeria dengan sampel sebanyak 297 karyawan yang terpilih dengan menggunakan *random sampling*. Penelitian ini bermaksud untuk menyelidiki dampak dari pelatihan dan pengembangan, kepuasan kerja dan kinerja dengan maksud untuk menentukan apakah kinerja yang buruk dari perusahaan pemerintah terutama Kereta Api Nigeria adalah akibat kurangnya pelatihan atau pelatihan dan pengembangan tenaga kerja yang tidak memadai. Hasil studi ini menghasilkan hasil moderat atau sedang tapi korelasi nya positif signifikan secara statistik antara pelatihan dan pengembangan dan prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan lebih mungkin mengalami peningkatan prestasi kerja daripada mereka yang tidak mengikuti pelatihan. Hal ini karena karyawan yang

berpartisipasi dalam pelatihan memperoleh kemampuan yang mereka tidak miliki sebelum pelatihan, maka mereka menunjukkan pemahaman dengan derajat lebih tinggi tentang persyaratan pekerjaan dan hal ini dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pelatihan juga dapat berkontribusi untuk kepuasan kerja, dalam arti bahwa ketika seorang karyawan menerima pelatihan, mereka memperoleh kompetensi yang memungkinkan mereka untuk menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat menyebabkan berkurangnya jam kerja dan dengan demikian meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) yang berjudul *Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company* studi kasus pada karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida, era globalisasi yang ditandai dengan persaingan dunia usaha yang ketat di segala bidang, termasuk dalam jasa asuransi. Ini merupakan tantangan bagi pelaksanaan pembangunan asuransi di Indonesia. Organisasi menghadapi tantangan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam rangka untuk memiliki keahlian khusus untuk bisa bersaing dengan dunia usaha. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam organisasi organisasi baik skala besar maupun skala kecil. Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas pelatihan pada kinerja karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida, Indonesia. Metode yang digunakan adalah metode survey dengan 130 kuisioner yang dibagikan kepada 130 sampel. Kemudian penelitian ini adalah untuk mempelajari verifikasi desain atau penjelasan,



yang bertujuan untuk menguji teori yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian bebas atau independen dengan variabel penelitian terikat atau tergantung, yang sekaligus dapat mengukur kekuatan hubungan atau pengaruh antara variabel. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji rumusan hipotesis adalah beberapa teknik statistik regresi linear. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida dari 0,249 dan didasarkan pada hasil matriks korelasi antara variabel menunjukkan bahwa dimensi keahlian memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pada dimensi kemampuan dengan nilai 0.561 ini berarti bahwa pelatihan akan meningkatkan keterampilan dan kemampuan yang meningkatkan kinerja karyawan akan lebih baik. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja manajemen PT. Asuransi Bangun Askrida perlu melakukan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kinerja karyawan, pelatihan yang dilakukan oleh kebutuhan untuk melakukan analisis pelatihan yang diperlukan sehingga pelatihan dilakukan dengan tepat sasaran.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Westerman dan Simmons (2007) yang berjudul *The effects of Work Environment on the Personality-Performance Relationship: An Exploratory Study* studi kasus pada 8 organisasi yang berbeda, lebih khususnya pada bagian analisis keuangan, sales penjualan, telemarketers, spesialis sistem informasi, personil pelayanan pelanggan dan panitera saham. Semua subyek berlokasi di US, dari 115 subyek yang berpartisipasi, hanya 106 sampel yang

merespon yang digunakan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara personality, preferensi lingkungan kerja dan variabel hasil, kinerja dan komitmen. Menurut Moos (1981), preferensi lingkungan kerja dapat diukur dengan menggunakan tiga dimensi pengaturan lingkungan kerja yaitu, sistem pemeliharaan, orientasi tujuan, dan dimensi hubungan. Sistem pemeliharaan mengacu pada bagaimana tertib dan teratur pengaturan kerja, bagaimana jelasnya hal tersebut sesuai dengan ekspektasi, dan bagaimana banyak pertahanan kontrol. Orientasi tujuan menilai sejauh mana lingkungan mendorong atau menghambat pertumbuhan melalui penyediaan untuk partisipasi dalam pengambilan keputusan dan otonomi, mempertahankan orientasi tugas, dan memberikan tantangan pekerjaan dan harapan untuk sukses dan prestasi. Dimensi hubungan mengukur tingkat interaksi interpersonal dalam lingkungan kerja, seperti pertukaran komunikasi sosial dan kohesi di antara para pekerja, dan persahabatan dan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja dan manajemen. Hasil dari penelitian ini adalah dari 3 dimensi lingkungan kerja, orientasi tujuan adalah satu-satunya variabel yang mempertahankan hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan dan komitmen. Meskipun pemeliharaan sistem dan hubungan dimensi lingkungan kerja merupakan faktor yang tidak signifikan memediasi kepribadian dan kinerja atau komitmen hubungan, orientasi tujuan adalah hasil yang signifikan dari ketiga dimensi kepribadian hipotesis.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Saeed, Mussawar, Lodhi, Iqbal, Nayab dan Yaseen (2013) yang berjudul *Factors Affecting the Performance of Employees at Work Place in the Banking Sector of Pakistan* sasaran populasi adalah Bank Sahiwal di Pakistan. pengumpulan data diperoleh dari penyebaran kuisisioner pada sampel 200 karyawan sebagai responden. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Banyak faktor yang mungkin dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan. Faktor-faktor tertentu yang secara individu dan kolektif mempengaruhi kinerja karyawan, beberapa diantaranya adalah ketelitian, loyalitas, kepuasan pelanggan, keterlibatan karyawan, lingkungan kerja dan sifat extraversion, dimana lingkungan kerja yang terbagi atas perilaku atasan atau pimpinan terhadap bawahan dan interaksi personal tersebut ditemukan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan karyawan atau bawahan yang bersedia untuk bekerja lebih enerjik ketika pimpinan nya memperlakukan secara adil, interaktif terhadap bawahannya dan memonitor kinerja bawahannya. Begitupun hal nya dengan interaksi personal yang juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Raziq dan Maulabakhsh (2014) yang berjudul *Impact of Working Environment on Job Satisfaction* sasaran populasi terdiri dari lembaga pendidikan, sektor perbankan dan industri telekomunikasi yang beroperasi di kota Quetta, Pakistan. *Simple random sampling* digunakan untuk pengumpulan data dari 210 karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

menganalisis dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian telah menunjukkan hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja di tiga sektor (perbankan, universitas dan telekomunikasi) telah sepakat bahwa lingkungan kerja memainkan peran penting dalam mencapai kepuasan kerja. Karena tingkat kompetisi yang meningkat dan lingkungan bisnis yang dinamis dan menantang, jadi organisasi berbeda dalam rangka untuk beroperasi sampai potensi maksimum mereka, harus memastikan bahwa karyawan mereka bekerja di lingkungan yang kondusif dan ramah. Karyawan menjadi peduli dengan lingkungan kerja yang meliputi jam kerja, keselamatan & keamanan dalam pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, kebutuhan harga diri dan manajemen puncak seperti yang disebutkan dalam penelitian ini.

penelitian selanjutnya dilakukan oleh Thaief, Baharuddin, Priyono dan Idrus (2015) yang berjudul *Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance* studi kasus pada karyawan PT. PLN (Persero) *Service Area and Network* Malang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menggambarkan variabel pelatihan dan untuk mengetahui efek simultan dan parsial dari variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Jasa Malang dan Area Network. Sampel dalam penelitian ini adalah 44 responden. Hasil analisis regresi membuktikan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan kinerja yang

baik dapat digambarkan karena memiliki banyak kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai pelatihan yang sesuai dengan kompetensi yang diinginkan.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Supatmi, Nimran dan Utami (2013) yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan studi kasus pada BPR Nusamba Wlingi. Alasan dipilihnya lokasi penelitian ini adalah karena dapat memberikan data yang diperlukan sesuai dengan permasalahan yang ada, serta keberhasilan dan kemampuan perusahaan dalam mendapatkan nasabah. Selain itu, BPR Nusamba Wlingi adalah Bank Perkreditan Rakyat yang memiliki karakteristik pekerjaan yang cukup menantang serta mampu memberikan kontribusi bagi kelancaran perekonomian masyarakat sekitar. Responden dalam penelitian ini merupakan seluruh staf dan karyawan yang berjumlah 87 orang. Hipotesis yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan teruji. Hal ini dibuktikan oleh hasil uji regresi dimana probabilitas lebih kecil dari 0,05 yang berarti signifikan. Artinya pelatihan mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan. Besarnya koefisien path (beta) sebesar 0,170 mengindikasikan pengaruh pelatihan bagi karyawan BPR Nusamba Wlingi terhadap kepuasan kerja karyawan adalah positif. Artinya upaya-upaya pelatihan terhadap karyawan yang mendapat penilaian positif akan menjadi faktor pendorong akan semakin tingginya kepuasan kerja karyawan. Dampaknya terhadap kinerja karyawan juga terbukti berpengaruh signifikan. Kinerja karyawan yang tinggi timbul sebagai dampak dari pelatihan yang

diikuti. Hasil analisis jalur menerangkan bahwa kinerja karyawan sangat tergantung pada kualitas pelatihan yang diikuti tersebut.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014) yang berjudul *Impact of Work Environment on Job Satisfaction* studi kasus pada karyawan Domino's Pizza di kota Jaipur, India dengan jumlah sampel adalah 100 responden. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dampak lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Namun lingkungan kerja fisik menciptakan kondisi fisik yang dapat mempengaruhi kesehatan karyawan. Namun, cara di mana lingkungan dari segi mental yang menciptakan kondisi sengit (kelelahan kebosanan, sikap dan perilaku atasan dan rekan) bagi karyawan dan lingkungan sosial dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan atau kinerja karyawan. Jadi, pada akhirnya lingkungan kerja dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan atau faktor-faktor ini dapat berakibat pada kinerja secara keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, stres, lembur, kelelahan, kebosanan adalah beberapa faktor untuk meningkatkan ketidakpuasan kerja. Pada kondisi kerja yang baik di sisi lain, penyegaran & rekreasi, kesehatan & keselamatan, bersenang-senang di tempat kerja dapat meningkatkan derajat kepuasan kerja. manajemen sumber daya manusia yang efektif dan pelestarian lingkungan kerja yang progresif akan berakibat pada kepuasan kerja dan kinerja organisasi serta seluruh perekonomian. Oleh karena itu, untuk keberhasilan organisasi sangat penting untuk mencapai manajemen SDM yang berhasil dan menemukan apakah lingkungan kerja dapat memuaskan karyawan atau tidak.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Permansari (2013) yang berjudul *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang*. Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang yang berjumlah 69 orang dengan sampel berjumlah 69 responden serta menggunakan sampel jenuh. Pengujian hipotesis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang ada di perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Cintia dan Gilang (2016) yang berjudul *Influence of Physical and Nonphysical Work Environments on the Performance of Employees in Bandung KPPN I*. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik terhadap kinerja karyawan di KPPN Bandung I. Menurut Sihombing dalam penelitian ini, lingkungan kerja nonfisik mencakup antara lain hubungan kerja antara atasan dan bawahan, dimana sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan aktivitasnya. Sikap yang bersahabat dan saling menghormati diperlukan dalam hubungan antara atasan dan bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan perusahaan. Cakupan lainnya adalah hubungan antar sesama pegawai, dimana hubungan kerja antarsesama pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan,

terutama bagi pegawai yang bekerja secara berkelompok. Konflik dapat memperkeruh suasana kerja sehingga berdampak pada penurunan motivasi kerja pegawai. Hubungan kerja yang baik antara sesama pegawai dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hasil penelitian terhadap 45 responden menunjukkan bahwa dari lingkungan kerja nonfisik seperti hubungan kerja atasan dan bawahan atau antar sesama karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bandung KPPN I.

penelitian selanjutnya dilakukan oleh Khan, Nawaz, Aleem dan Hamed (2012) yang berjudul *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja antara tenaga kerja lembaga medis otonom Pakistan dan dampaknya pada kinerja. Sampel penelitian terdiri dari 200 responden yang terdiri dari dokter, perawat, staf administrasi dan rekening yang bekerja di lembaga medis otonom di Punjab. Dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan, secara signifikan mempengaruhi kinerja para pekerja di tengah-tengah lembaga medis otonom Pakistan. Pemerintah harus mempertimbangkan semua faktor seperti promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan sifat pekerjaan yang memiliki dampak yang signifikan terhadap



tingkat kepuasan kerja yang juga mempengaruhi kinerja yang dibuktikan dalam penelitian ini.

Hasil dari sebelas penelitian diatas menegaskan bahwa beberapa variabel dalam penelitian tersebut diatas dapat mempengaruhi dan memaksimalkan kinerja karyawan. Diantaranya adalah pelatihan, lingkungan kerja non fisik, dan kepuasan kerja. Penelitian yang telah dipublikasikan mayoritas berfokus pada satu variabel independen yang sama dengan penelitian ini, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan menggabungkan semua variabel diatas dalam mempengaruhi kinerja karyawan, baik secara parsial atau bersama-sama dan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian yang telah dipublikasikan tersebut rata-rata berfokus pada industri perbankan, kesehatan dan lainnya, sedangkan penelitian ini berfokus pada industri kuliner, namun beberapa penelitian yang telah dipublikasikan juga ada yang sama sama berfokus di industri kuliner.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Kinerja**

#### **2.2.1.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Sudarmanto (2009:8) Kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengertian kinerja juga dikemukakan oleh Campbell (1993)

dalam Sudarmanto (2009:9) kinerja adalah sesuatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Kinerja organisasi atau lembaga sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu perlu diperhatikan.

### **2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut Sudarmanto (2009:30) banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul, sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi. Faktor-faktor yang dapat menentukan terhadap kinerja individu dalam berbagai literature misalnya; motivasi kerja, kepuasan kerja, desain pekerjaan, komitmen, kepemimpinan, partisipasi, fungsi-fungsi manajemen, kejelasan arah karir, kompetensi, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan mungkin masih banyak lagi dari berbagai hasil penelitian sebelumnya yang mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja individu.

Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005:16) kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan; kebutuhan dan sifat, persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal, persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: kemampuan, keinginan, dan lingkungan.

### 2.2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok yaitu manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang, dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya. Berikut tujuan penilaian kinerja menurut Rivai dan Sagala (2009:551) :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insentif uang.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
  - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
  - b. Promosi, kenaikan jabatan.
  - c. *Training* atau latihan.
6. Meningkatkan motivasi kerja.
7. Meningkatkan etos kerja.

8. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan atau efektivitas.
11. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karier dan keputusan perencanaan suksesi.
12. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
13. Sebagai sumber informasi untuk pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji-upah-insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
14. Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
15. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
16. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
17. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.

18. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
19. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
20. Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

#### **2.2.1.4 Pendekatan dan Standar Pengukuran Kinerja**

Dalam Sudarmanto (2009:10) ada 3 pendekatan dalam melakukan pengukuran kinerja, yaitu:

1. Pendekatan *personality trait*, yaitu dengan mengukur kepemimpinan, inisiatif, dan sikap.
2. Pendekatan perilaku, yaitu dengan mengukur umpan balik, kemampuan presentasi, respons terhadap komplain pelanggan.
3. Pendekatan hasil, yaitu dengan mengukur kemampuan produksi, kemampuan menyelesaikan produk sesuai jadwal, peningkatan produksi/penjualan.

Dari pendapat ahli tersebut, standar pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan mengukur 4 hal, yaitu:

1. Pengukuran kinerja dikaitkan dengan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan.
2. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur sifat/karakter pribadi (*traits*).
3. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur hasil dari pekerjaan yang dicapai.
4. Pengukuran kinerja dilakukan dengan mengukur perilaku atau tindakan-tindakan dalam mencapai hasil.

### 2.2.1.5 Indikator Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999:27), indikator untuk menilai kinerja pegawai dibagi menjadi lima bagian, yaitu :

1. Efektifitas

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut adalah efektif.

2. Efisiensi

Bila akibat-akibat yang tidak dicari dari kegiatan mempunyai nilai yang lebih penting dibandingkan dengan hasil yang tercapai, sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif, hal ini disebut tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang tidak dicari-cari tidak penting atau remeh, maka kegiatan tersebut efisien.

3. Tanggung jawab

4. Disiplin

Secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan di mana dia bekerja.

5. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Miner dalam sudarmanto (2009:11) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu:

1. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif / jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Dari keempat dimensi kinerja tersebut cenderung mengukur kinerja pada level individu.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2006:260) :

1. Kualitas.
2. Kuantitas.
3. Ketepatan waktu.
4. Efektivitas.
5. Kemandirian.

## **2.2.2 Pelatihan**

### **2.2.2.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan mengacu pada upaya terencana oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan yang berhubungan dengan kompetensi dalam pekerjaan.

Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk kinerja pekerjaan yang sukses. Tujuan dari pelatihan ini bagi karyawan untuk menguasai pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang ditekankan dalam program pelatihan dan menerapkannya untuk kegiatan sehari-hari mereka. Baru-baru ini telah diakui bahwa untuk mendapatkan keuntungan kompetitif, pelatihan harus melibatkan lebih dari sekedar pengembangan keterampilan dasar (Noe, 2000:3).

Pelatihan adalah proses terintegrasi yang digunakan oleh pengusaha untuk memastikan agar para karyawan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Dessler, 2003:280).

#### **2.2.2.2 Metode Pelatihan**

Tiga kategori dari Metode Pelatihan menurut Noe (2000:163) :

##### *1. Presentation Methods*

*Presentation Methods* merujuk pada metode di mana pelatih adalah penerima informasi pasif. Informasi ini mungkin termasuk fakta atau informasi, proses, dan metode pemecahan masalah. *Presentation Methods* meliputi kuliah dan teknik audiovisual.

##### *a. Lecture*

*A lecture* (kuliah) melibatkan pelatih yang berkomunikasi melalui kata-kata yang ia ingin ucapkan pada para peserta pelatihan untuk belajar. Komunikasi dari kemampuan belajar adalah pada pokoknya satu arah dari pelatih kepada penonton. *Lecture* (kuliah) tetap merupakan



metode pelatihan yang populer meskipun sudah ada teknologi baru seperti video interaktif dan instruksi dengan bantuan komputer. Kuliah adalah salah satu yang paling tidak mahal (murah), cara yang paling tidak memakan waktu untuk menyajikan sejumlah besar informasi secara efisien dengan cara yang terorganisir.

*b. Audiovisual Techniques*

Instruksi audiovisual termasuk *overheads*, *slide*, dan video. Video merupakan salah satu metode pembelajaran yang paling populer. Ini telah digunakan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi, keterampilan wawancara, dan keterampilan layanan pelanggan dan untuk menggambarkan bagaimana produsen harus diikuti.

*2. Hands-on Methods*

*Hands-on method* mengacu pada metode pelatihan yang membutuhkan pelatih untuk terlibat secara aktif dalam pembelajaran. Metode ini termasuk :

*a. On-the-Job Training (OJT)*

OJT mengacu pada karyawan baru atau karyawan yang belum berpengalaman belajar melalui pengamatan rekan-rekan atau manajer melakukan pekerjaan dan mencoba meniru perilaku mereka. OJT dapat berguna untuk melatih karyawan baru, meningkatkan keterampilan karyawan yang berpengalaman ketika teknologi baru diperkenalkan, karyawan *cross-training* dalam suatu departemen atau unit kerja, dan

karyawan yang berorientasi ditransfer atau dipromosikan untuk pekerjaan baru mereka.

*b. Simulations*

Sebuah simulasi adalah metode pelatihan yang mewakili situasi kehidupan nyata, dengan keputusan peserta menghasilkan hasil yang mencerminkan apa yang akan terjadi jika mereka berada di pekerjaan. Simulasi, yang memungkinkan peserta untuk melihat dampak dari keputusan mereka dalam lingkungan buatan, bebas risiko, digunakan untuk mengajarkan produksi dan keterampilan proses sebaik manajemen dan keterampilan interpersonal.

*c. Case Studies*

Sebuah studi kasus adalah deskripsi tentang bagaimana karyawan atau organisasi berurusan dengan situasi yang sulit. Peserta pelatihan diwajibkan untuk menganalisa dan mengkritik tindakan yang diambil, menunjukkan tindakan yang tepat dan menunjukkan apa yang mungkin telah dilakukan secara berbeda.

*d. Business Games*

*Business Games* memerlukan peserta pelatihan untuk mengumpulkan informasi, menganalisis, dan membuat keputusan. *Business Games* terutama digunakan untuk pengembangan keterampilan manajemen. Permainan merangsang belajar karena peserta aktif terlibat

dan mereka meniru sifat kompetitif bisnis. Jenis-jenis keputusan para peserta membuat dalam permainan mencakup semua aspek dari praktek manajemen: hubungan kerja (perjanjian dalam negosiasi kontrak), pemasaran (harga untuk biaya produk baru), dan keuangan (pembiayaan pembelian teknologi baru).

e. *Role Plays*

*Role plays* melibatkan tindakan peserta keluar dari karakter yang ditugaskan kepada mereka. Informasi mengenai situasi (kerja atau masalah antarpribadi) disediakan untuk para peserta pelatihan. *Role plays* berbeda dari simulasi atas dasar pilihan respon yang tersedia untuk peserta dan tingkat detail dari situasi yang diberikan kepada peserta pelatihan.

f. *Behavior Modeling*

*Behavior modeling* melibatkan menghadirkan peserta dengan model yang menunjukkan perilaku kunci untuk meniru dan memberikan pelatihan dengan kesempatan untuk mempraktekkan perilaku kunci. *Behavior modeling* didasarkan pada prinsip-prinsip teori belajar sosial, yang menekankan bahwa belajar terjadi dengan mengamati perilaku yang ditunjukkan oleh model dan melihat model yang diperkuat untuk menggunakan perilaku-perilaku (suatu proses yang dikenal sebagai penguat perwakilan).

### 3. *Group Building Methods*

*Group building methods* merujuk pada metode pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas tim atau kelompok. Pelatihan diarahkan untuk meningkatkan keterampilan peserta serta efektivitas tim. *Group building methods* melibatkan peserta yang berbagi ide dan pengalaman, membangun identitas kelompok, memahami dinamika hubungan interpersonal, dan mengenal kekuatan dan kelemahan mereka sendiri dan orang-orang dari rekan kerja mereka. Teknik kelompok fokus pada membantu tim meningkatkan keterampilan mereka untuk kerja sama tim yang efektif.

#### a. *Adventure Learning*

*Adventure learning* berfokus pada pengembangan kerja sama tim dan keterampilan kepemimpinan menggunakan kegiatan di luar ruangan yang terstruktur. *Adventure learning* juga dikenal sebagai pelatihan padang gurun dan pelatihan luar ruangan. *Adventure learning* tampaknya paling cocok untuk mengembangkan keterampilan yang berkaitan dengan efektivitas kelompok seperti kesadaran diri, pemecahan masalah, manajemen konflik, dan pengambilan risiko. *Adventure learning* mungkin melibatkan sesuatu yang berat, menantang kegiatan fisik seperti naik *dogsledding* atau mendaki gunung.

*b. Team Training*

Pelatihan tim melibatkan koordinasi kinerja individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tiga komponen dari kinerja tim yaitu pengetahuan, sikap, dan perilaku. Persyaratan perilaku berarti bahwa anggota tim harus melakukan tindakan yang memungkinkan mereka untuk berkomunikasi, berkoordinasi, beradaptasi, dan melengkapi tugas-tugas kompleks untuk mencapai tujuan mereka.

Metode pelatihan menurut Rivai dan Sagala (2009:226) :

1. *On-the-Job Training*

*On-the-Job Training* atau disebut juga dengan pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah bimbingan dan supervise dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang supervisor.

- a. Instruksi
- b. Rotasi
- c. Magang
- d. Latihan

2. *Off-the-Job Training*

- a. Ceramah Kelas dan Presentasi Video
- b. Pelatihan *Vestibule*

- c. Permainan peran dan model perilaku
- d. *Case study*
- e. Simulasi
- f. Belajar mandiri dan proses belajar terprogram
- g. Praktik laboratorium

### **2.2.2.3 Tujuan-tujuan Pelatihan**

Menurut Simamora (1997:346) tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang :

1. Memperbaiki kinerja.
2. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.
4. Membantu memecahkan permasalahan operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
6. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
7. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

### **2.2.2.4 Manfaat-manfaat Pelatihan**

Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Berikut beberapa manfaat nyata yang ditanggung dari program pelatihan dan pengembangan menurut Simamora (1997:349) adalah :

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.

2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
3. Menciptakan sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

#### **2.2.2.5 Faktor-faktor yang berperan dalam pelatihan**

Parameter pelatihan mengacu pada informasi umum tentang program pelatihan meliputi materi pelatihan, deskripsi dari peserta, metode pelatihan, manfaat pelatihan, dan pelatih (Noe, 2000:99).

Dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yang dijadikan penentu sebagai indikator menurut Rivai (2004:240) :

1. Materi yang dibutuhkan
2. Metode yang digunakan
3. Kemampuan instruktur pelatihan
4. Peserta pelatihan
5. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas

Dalam menentukan teknik-teknik pelatihan dan pengembangan, timbul masalah mengenai *Trade-off*. Oleh karena itu, tidak ada teknik tunggal yang terbaik. Metode pelatihan dan pengembangan terbaik tergantung dari beberapa faktor. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan dan pengembangan:

1. *Cost-effectiveness* (efektifitas biaya).
2. Materi program yang dibutuhkan.
3. Prinsip-prinsip pembelajaran.
4. Ketepatan dan kesesuaian fasilitas.
5. Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan.
6. Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Indikator-indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:46), diantaranya:

1. Instruktur.
2. Peserta.
3. Materi.
4. Metode.
5. Tujuan.
6. Sasaran.



### **2.2.3 Lingkungan Kerja Non Fisik**

#### **2.2.3.1 Pengertian lingkungan kerja non fisik**

Menurut Wursanto (2003: 287) beberapa faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku yang berhubungan dengan kondisi lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi



fisik dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut psikis adalah segala sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai (Mangkunegara, 2005:5).

### **2.2.3.2 Macam-macam lingkungan kerja non fisik**

Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat terdeteksi oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan. Beberapa macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Wursanto (2003: 288) disebutkan yaitu meliputi :

1. Adanya perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya, yang meliputi:

- a. Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugas,
  - b. Merasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang sewenang-wenang (secara tidak adil), dan
  - c. Merasa aman dari segala macam bentuk tuduhan sebagai akibat dari saling curiga mencurigai di antara para pegawai.
2. Adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi, yaitu vertikal dan horizontal.
- a. Loyalitas yang bersifat vertikal, yaitu loyalitas antara pimpinan dengan bawahan, dan loyalitas antara bawahan dengan pimpinan. Untuk menunjukkan loyalitas pimpinan terhadap para bawahan antara lain dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain:
    - (1) Mengadakan anjongsana ke rumah-rumah pegawai pada saat-saat tertentu. Dengan demikian pegawai akan merasa senang dan bangga. Anjongsana ini sebenarnya dapat diadakan secara teratur, misalnya dengan mengadakan arisan karyawan yang tempatnya berpindah-pindah dan diikuti oleh keluarga pegawai.
    - (2) Ikut membantu memecahkan masalah yang sedang dihadapi oleh pegawai, sepanjang pegawai yang bersangkutan tidak berkeberatan.
    - (3) Membela kepentingan bawahan, sepanjang kepentingan bawahan itu tidak bertentangan dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

(4) Membela bawahan dari pihak-pihak lain, meskipun secara intern bawahan itu mendapat teguran dan bahkan mendapat peringatan keras dari pimpinan.

(5) Melindungi bawahan dari segala bentuk ancaman yang datang dari pihak lain, sepanjang bawahan itu pada posisi atau garis yang benar.

Sedang untuk melihat loyalitas bawahan terhadap atasan dapat dilakukan antara lain dengan melakukan kebijaksanaan *open house*, memberikan kesempatan bagi para bawahan untuk melakukan silaturahmi kepada pimpinan pada hari raya agama yang dianut oleh pimpinan.

- b. Loyalitas yang bersifat horizontal, adalah loyalitas antara pimpinan dengan pimpinan yang setingkat, antara bawahan dengan bawahan, atau antar pegawai yang setingkat.
- c. Adanya perasaan puas di kalangan pegawai. Perasaan puas ini akan terwujud apabila pegawai merasa bahwa kebutuhannya dapat terpenuhi, baik kebutuhan fisik maupun kebutuhan sosial, lebih-lebih kebutuhan yang bersifat psikologis.

Lingkungan kerja non fisik tersebut merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh pegawai. Karena itu, lingkungan kerja yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku pegawai ke arah yang positif sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi. Sehubungan dengan hal

tersebut, menurut Wursanto (2003) bahwa tugas pimpinan organisasi adalah menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan menciptakan *human relations* sebaik-baiknya. Karena itulah, maka pimpinan menjadi faktor yang dapat menciptakan lingkungan kerja non fisik dalam lingkup organisasi.

### **2.2.3.3 Indikator lingkungan kerja non fisik**

Menurut Sedarmayanti (2001:130), yang termasuk ke dalam lingkungan kerja antara lain adalah :

1. Hubungan sesama rekan kerja.

Hubungan antara sesama staf adalah sebagai wahana tukar-menukar informasi dan membina kerjasama. Selain itu juga hubungan yang harmonis karena antar pegawai saling menghargai satu sama lain.

2. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.

Hubungan atasan dan bawahan jika ditinjau dari segi bawahan, maka dapat dikatakan bahwa staf merupakan badan yang membantu pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya dengan memberikan saran dan pertimbangan. Staf mempunyai tugas untuk membantu kelancaran tugas-tugas operasional. Atasan atau pimpinan disini dimaksudkan sebagai pimpinan langsung, dari seorang anggota yang akan menerima perintah atau instruksi dan kepada siapa bawahan tersebut bertanggung jawab.

Kajian tentang lingkungan kerja non fisik sebagaimana yang diuraikan Wursanto bertujuan untuk membentuk sikap karyawan. Sikap yang diharapkan tentunya adalah sikap positif yang mendukung terhadap pelaksanaan kerja yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan masalah pembentukan sikap, Wursanto (2003:293) mengemukakan bahwa unsur penting dalam pembentukan dan perubahan sikap dan perilaku, yakni sebagai berikut :

1. Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan mempergunakan sistem pengawasan yang tepat.
2. Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
3. Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.
4. Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin.
5. Kesempatan untuk mengembangkan karir semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
6. Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam dinas, maupun di luar dinas.
7. Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.

Indikator-indikator lingkungan kerja non fisik menurut Westerman (2007) yaitu :

3. Pertukaran komunikasi sosial.
4. Persahabatan dan dukungan antar rekan kerja.
5. Dukungan dari manajemen.

## 2.2.4 Kepuasan Kerja

### 2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2004:475).

### 2.2.4.2 Teori-teori Kepuasan Kerja

Berikut adalah beberapa teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal menurut Rivai dan Sagala (2009:856) :

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari apa yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau di tempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu. Menurut teori ini, setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

### 3. Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap

pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

#### **2.2.4.3 Faktor dan Indikator Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2004:479), secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, *locus of control*, pemenuhan harapan penggajian dan efektifitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah :



1. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai control terhadap pekerjaan.
2. Organisasi dan manajemen.
3. Kesempatan untuk maju.
4. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif.
5. Kondisi pekerjaan.

Lima faktor yang menonjol sebagai penentu kepuasan kerja menurut Herzberg (1968:72) adalah sebagai berikut :

1. *Achievement* (prestasi)
2. *Recognition* (pengakuan)
3. *Work itself* (pekerjaan itu sendiri)
4. *Responsibility* (tanggung jawab)
5. *Advancement* (kenaikan pangkat)

Menurut Luthans (1998:144) menjelaskan bahwa ada lima hal penting yang merupakan indikator kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri.
2. Gaji.
3. Promosi.
4. *Supervisor*.
5. Rekan kerja.

## 2.3 Kerangka Konsep

### 2.3.1 Hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) yang berjudul *Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company* menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan didasarkan pada hasil matriks korelasi antara variabel menunjukkan bahwa dimensi keahlian memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pada dimensi kemampuan, ini berarti bahwa pelatihan akan meningkatkan keterampilan dan kemampuan yang meningkatkan kinerja karyawan akan lebih baik. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan kinerja perlu melakukan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kinerja karyawan, pelatihan yang dilakukan oleh kebutuhan untuk melakukan analisis pelatihan yang diperlukan sehingga pelatihan dilakukan dengan tepat sasaran.

Penelitian yang dilakukan oleh Thaief, Baharuddin, Priyono dan Idrus (2015) yang berjudul *Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance* dengan hasil analisis regresi membuktikan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan kinerja yang baik dapat digambarkan karena memiliki banyak kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai pelatihan yang sesuai dengan kompetensi yang diinginkan. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H<sub>1</sub>** : Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.3.2 Hubungan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja**

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Westerman dan Simmons (2007) yang berjudul *The effects of Work Environment on the Personality-Performance Relationship: An Exploratory Study* menemukan bahwa hasil dari penelitian ini adalah dari 3 dimensi lingkungan kerja, orientasi tujuan adalah satu-satunya variabel yang mempertahankan hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan dan komitmen. Meskipun pemeliharaan sistem dan hubungan dimensi lingkungan kerja merupakan faktor yang tidak signifikan memediasi kepribadian dan kinerja atau komitmen hubungan, orientasi tujuan adalah hasil yang signifikan dari ketiga dimensi kepribadian hipotesis.

Penelitian yang dilakukan oleh Cintia dan Gilang (2016) yang berjudul *Influence of Physical and Nonphysical Work Environments on the Performance of Employees* menunjukkan bahwa dari lingkungan kerja nonfisik seperti hubungan kerja atasan dan bawahan atau antar sesama karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H<sub>2</sub>** : Lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hubungan antara variabel-variabel tersebut diatas antara pelatihan, lingkungan kerja non fisik dan kinerja, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H<sub>3</sub>** : Pelatihan dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.3.3 Hubungan antara Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Nwokeiwu, Fields dan Nwosu (2015) yang berjudul *Perceived Impact of Training and Development on Job Satisfaction and Performance among Nigerian Railway Staff* menunjukkan bahwa hasil studi ini menghasilkan hasil moderat atau sedang tapi korelasi nya positif signifikan secara statistik antara pelatihan dan pengembangan dan prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang berpartisipasi dalam pelatihan dan pengembangan lebih mungkin mengalami peningkatan prestasi kerja daripada mereka yang tidak mengikuti pelatihan. Hal ini karena karyawan yang berpartisipasi dalam pelatihan memperoleh kemampuan yang mereka tidak miliki sebelum pelatihan, maka mereka menunjukkan pemahaman dengan derajat lebih tinggi tentang persyaratan pekerjaan dan hal ini dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pelatihan juga dapat berkontribusi untuk kepuasan kerja, dalam arti bahwa ketika seorang karyawan menerima pelatihan, mereka memperoleh kompetensi yang memungkinkan mereka untuk menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat menyebabkan berkurangnya

jam kerja dan dengan demikian meningkatkan kepuasan kerja. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H<sub>4</sub>** : Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **2.3.4 Hubungan antara Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Raziq dan Maulabakhsh (2014) yang berjudul *Impact of Working Environment on Job Satisfaction* menunjukkan bahwa hasil penelitian telah menunjukkan hubungan positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Karyawan yang bekerja di tiga sector telah sepakat bahwa lingkungan kerja memainkan peran penting dalam mencapai kepuasan kerja. Karena tingkat kompetisi yang meningkat dan lingkungan bisnis yang dinamis dan menantang, jadi organisasi berbeda dalam rangka untuk beroperasi sampai potensi maksimum mereka, harus memastikan bahwa karyawan mereka bekerja di lingkungan yang kondusif dan ramah. Karyawan menjadi peduli dengan lingkungan kerja yang meliputi jam kerja, keselamatan & keamanan dalam pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, kebutuhan harga diri dan manajemen puncak seperti yang disebutkan dalam penelitian ini.

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014) yang berjudul *Impact of Work Environment on Job Satisfaction* menunjukkan bahwa beban kerja, stres, lembur, kelelahan, kebosanan adalah beberapa faktor untuk meningkatkan ketidakpuasan kerja. Pada kondisi kerja yang baik di sisi lain, penyegaran & rekreasi, kesehatan & keselamatan, bersenang-senang di tempat kerja dapat meningkatkan

derajat kepuasan kerja. manajemen sumber daya manusia yang efektif dan pelestarian lingkungan kerja yang progresif akan berakibat pada kepuasan kerja dan kinerja organisasi serta seluruh perekonomian. Oleh karena itu, untuk keberhasilan organisasi sangat penting untuk mencapai manajemen Sumber Daya Manusia yang berhasil dan menemukan apakah lingkungan kerja dapat memuaskan karyawan atau tidak. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H<sub>5</sub>** : Lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hubungan antara variabel-variabel tersebut diatas antara pelatihan, lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H<sub>6</sub>** : Pelatihan dan lingkungan kerja non fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **2.3.5 Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

penelitian yang dilakukan oleh Khan, Nawaz, Aleem dan Hamed (2012) yang berjudul *Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan*. Dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, otonomi pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan

atasan, dan sifat pekerjaan, secara signifikan mempengaruhi kinerja para pekerja. Pemerintah harus mempertimbangkan semua faktor seperti promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan sifat pekerjaan yang memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang juga mempengaruhi kinerja yang dibuktikan dalam penelitian ini. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

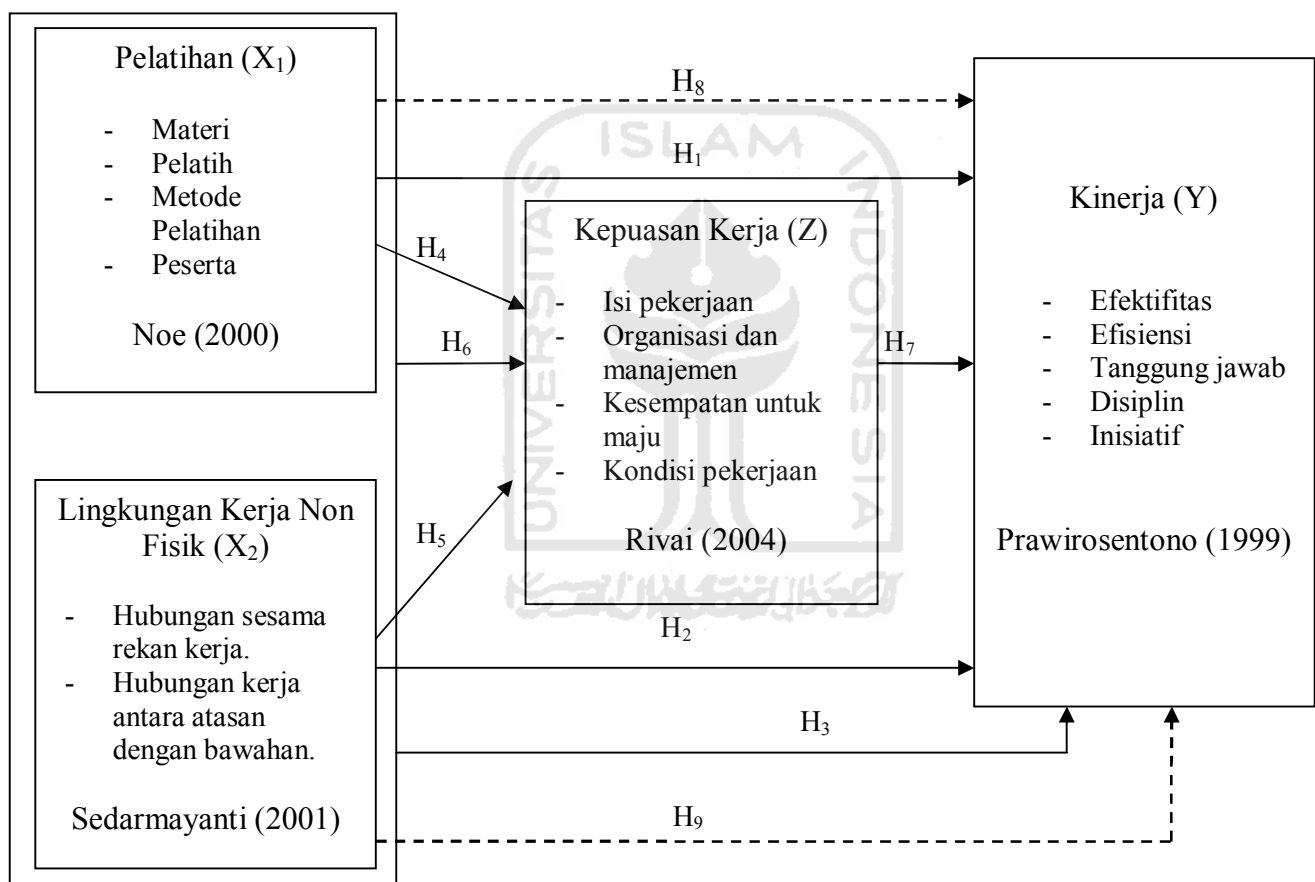
**H<sub>7</sub>** : Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

**H<sub>8</sub>** : Pengaruh tidak langsung dari Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja lebih besar dari pada pengaruh secara langsung Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

**H<sub>9</sub>** : Pengaruh tidak langsung dari Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja lebih besar dari pada pengaruh secara langsung Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pengembangan kerangka konsep teoritik dan hipotesis tersebut diatas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini bisa dilihat seperti tampak pada gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi (Kuncoro, 2001:1). Pendekatan ini berangkat dari data, untuk mendapatkan data dilakukan penyebaran kuisisioner yang dibagikan kepada karyawan operasional dan karyawan produksi (masak dan non masak) di Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Responden diminta menanggapi pertanyaan yang ada dalam kuisisioner dengan menggunakan skala *Likert*.

#### 3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di 15 cabang Waroeng Spesial Sambal di Yogyakarta, yang meliputi :

1. Waroeng Spesial Sambal Cabang Condongcatur Barat, yang berlokasi di timur perempatan ringroad utara condong catur, depok, sleman, Yogyakarta.
2. Waroeng Spesial Sambal Cabang Babarsari Barat, yang berlokasi di timur pertigaan babarsari, depok, sleman, Yogyakarta.
3. Waroeng Spesial Sambal Cabang Pandega, yang berlokasi di Jl. Pandega Marta, Mlati, sleman, Yogyakarta.

4. Waroeng Spesial Sambal Cabang Besi, yang berlokasi di Jl. Kaliurang Km. 12,5 Besi, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta.
5. Waroeng Spesial Sambal Cabang Kusumanegara, yang berlokasi di Jl. Kusumanegara, Pakualaman, Yogyakarta.
6. Waroeng Spesial Sambal Cabang Godean, yang berlokasi di Jl. Godean Km. 5,5 Gamping, Godean, Sleman, Yogyakarta.
7. Waroeng Spesial Sambal Cabang Monjali, yang berlokasi di Jl. Monjali, Mlati, Sleman, Yogyakarta.
8. Waroeng Spesial Sambal Cabang Condongcatur Timur, yang berlokasi di Jl. Ringroad Utara, Depok, Sleman, Yogyakarta.
9. Waroeng Spesial Sambal Cabang Bantul, yang berlokasi di Jl. Raya Bantul Km. 6, Sewon, Bantul, Yogyakarta.
10. Waroeng Spesial Sambal Cabang Plengkung Gading, yang berlokasi di Jl. MT Haryono No. 5, Mantri Jeron, Yogyakarta.
11. Waroeng Spesial Sambal Cabang Samirono, yang berlokasi di Jl. Samirono Baru, Gondokusuman, Yogyakarta.
12. Waroeng Spesial Sambal Cabang Babarsari Timur, yang berlokasi di Jl. Babarsari, Depok, Sleman, Yogyakarta.
13. Waroeng Spesial Sambal Cabang Veteran, yang berlokasi di Jl. Veteran No. 122, Umbulharjo, Yogyakarta.

14. Waroeng Spesial Sambal Cabang Wonosari, yang berlokasi di Jl. Baron Km. 1, Siraman, Wonosari, Gunung Kidul, Yogyakarta.
15. Waroeng Spesial Sambal Cabang Kyai Mojo, yang berlokasi di Jl. Kyai Mojo No. 68A, Tegalrejo, Yogyakarta.

### **3.2.1 Profil Perusahaan**

Waroeng Spesial Sambal berdiri pada Bulan Agustus tahun 2002 didirikan oleh Yoyok Hery Wahyono yang ketika itu dibantu oleh temannya diawali dengan mendirikan warung kaki lima di seputaran kampus UGM Yogyakarta. Empat tahun awal, Waroeng SS masih mengembangkan cabang di regional Yogyakarta, baru sesudah tahun keempat tersebut, pemilik mulai melakukan ekspansi cabang hingga ke Solo, Semarang, Purwokerto, Salatiga, Malang, Kediri, dan kota-kota besar lainnya di pulau Jawa dan Sumatera. Dari warung kaki lima, kemudian semi permanen (cabang Yogyakarta), maka di tahun keempat tersebut Waroeng SS juga mulai menggunakan bangunan permanen. Hal tersebut tidak lain karena memenuhi tuntutan pasar yang menginginkan adanya warung yang standar.

Keunggulan dari waroeng SS adalah sambalnya yang selama ini menjadi daya tarik bagi para konsumennya. SS fokus dan konsisten di sambal, sampai saat ini waroeng SS memiliki 32 jenis sambal dengan 27 menu sambal utama, sambal-sambal tersebut merupakan sambal tradisi (sudah ada sejak jaman dulu), waroeng ss hanya menyempurnakan formula dan menspesifikkan kualitas bahan bakunya, jadi tidak ada resep khusus di warung SS. Warung SS juga memiliki konsep atau karakter yang

khas, yakni tidak formal, santai, menu usil dan lucu-lucu, dan kreatif. Menu makanan dan sambal di Waroeng SS juga cukup variatif.

Di dalamnya terdapat menu makanan yang mudah ditemukan (di warung lain) dan yang tidak mudah ditemukan. Dari situ bisa didapatkan bahwa bahan baku yang digunakan dalam produksi aneka menu di Waroeng SS filternya sangat ketat. Sejauh ini menurut Yoyok ada beberapa bahan baku yang merupakan bahan baku utama/ kunci sistemnya terpusat, agar *control quality*nya lebih maksimal.

Waroeng SS sudah memiliki 68 outlet yang tersebar di 27 kota di Indonesia. Terdapat kurang lebih 1.800 karyawan yang terdiri dari 250 orang di manajemen, dan sisanya operasional warung. Saat ini Waroeng SS memiliki sistem kemitraan yang tertutup dan sangat selektif. Hal tersebut sebagai evaluasi dari sistem *franchise* yang pernah mereka terapkan sekitar 4 tahun lalu. Namun, setahun sistem tersebut berjalan, Yoyok menemui banyak kendala dan menganggap sistem itu tidak bisa berjalan dengan baik.

Menurut pemilik itu berbahaya, karena orientasi mereka berbeda, pemilik mengelola SS ini orientasinya jangka panjang dengan laba tipis tapi berkesinambungan (tidak butuh BEP cepat), namun mereka berbeda yakni bagaimana balik modal secepat-cepatnya, dengan kurang memperhatikan *control quality*, disitu citra Waroeng SS yang dipertaruhkan. Alhasil, hanya dalam waktu setahun Waroeng SS menerapkan sistem kemitraan (*franchise*) tersebut, meskipun sampai saat ini masih ada beberapa yang terlanjur terikat kontrak dan masih berjalan.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Jadi, kumpulan elemen itu menunjukkan jumlah, sedangkan ciri-ciri tertentu menunjukkan karakteristik dari kumpulan itu (Sanusi, 2011:87). Ukuran populasi menunjuk pada banyaknya objek psikologis dalam populasi. Biasanya ukuran populasi dalam riset dilambangkan huruf N (n besar). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang di ambil dari populasi tersebut.

Waroeng Spesial Sambal Area Yogyakarta memiliki 18 cabang yang tersebar di wilayah Yogyakarta, namun peneliti diizinkan untuk mengambil sampel pada 15 cabang. Pada penelitian ini, populasi adalah dari jumlah karyawan operasional dan karyawan produksi Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta adalah sebanyak 501 karyawan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni sampel yang diambil adalah sebanyak 30% dari populasi yakni 151 karyawan.

Menurut Arikunto (1993:113) *purposive sampling* dilakukan dengan cara mengambil subjek bukan didasarkan atas strata, *random* atau daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu. Berdasarkan lokasi perusahaan cabang Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, jumlah populasi dan sampel secara lengkap dapat dilihat pada tabel 3.1 dibawah ini :

**Tabel 3.1**  
**Populasi dan Sampel**

| No           | Cabang             | Jumlah Karyawan | Sampel     |
|--------------|--------------------|-----------------|------------|
| 1            | Condongcatur barat | 31              | 9          |
| 2            | Babarsari          | 35              | 10         |
| 3            | Pandega            | 32              | 10         |
| 4            | Besi               | 35              | 11         |
| 5            | Kusumanegara       | 31              | 9          |
| 6            | Godean             | 34              | 10         |
| 7            | Monjali            | 34              | 10         |
| 8            | Condongcatur timur | 31              | 9          |
| 9            | Bantul             | 35              | 11         |
| 10           | Plengkung gading   | 35              | 11         |
| 11           | Samirono           | 51              | 15         |
| 12           | Babarsari timur    | 30              | 9          |
| 13           | Veteran            | 32              | 10         |
| 14           | Wonosari           | 22              | 7          |
| 15           | Kyai mojo          | 33              | 10         |
| <b>Total</b> |                    | <b>501</b>      | <b>151</b> |

Sumber : Data Sekunder, 2016

### 3.4 Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan kegiatan menguji hipotesis, yaitu menguji kecocokan antara teori dan fakta empiris di dunia nyata, variabel merupakan pengelompokan secara logis dari dua atau lebih atribut yang diteliti, dan variabel pada dasarnya merupakan sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh

peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Noor, 2011:47). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya : (1)Variabel Bebas (*independence variable*), (2)Variabel Terikat (*dependant variable*), (3)Variabel Penyela (*intervening variable*).

#### 1. Variabel Bebas (X)

Variabel bebas atau *independence variable* merupakan sebab yang diperkirakan dari beberapa perubahan dalam variabel terikat (Noor, 2011:48). Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah Pelatihan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ).

#### 2. Variabel Terikat (Y)

Variabel terikat atau *dependant variable* merupakan faktor utama yang ingin dijelaskan atau diprediksikan oleh beberapa faktor lain (Noor, 2011:49). Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y).

#### 3. Variabel Penyela (Z)

Variabel penyela atau variabel *intervening* adalah variabel yang menghubungkan antara variabel bebas dan terikat yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan namun tidak dapat diamati atau diukur (Noor, 2011:51). Fungsi variabel penyela adalah membuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang tadinya langsung menjadi tidak langsung. Adapun variabel penyela dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (Z).

### 3.5 Definisi Operasional dan Indikator

Definisi operasional merupakan bagian yang mendefinisikan sebuah konsep atau variabel agar dapat diukur, dengan cara melihat pada dimensi (indikator) dari suatu konsep atau variabel (Noor, 2011:96). Dimensi (indikator) dapat berupa perilaku, aspek, atau sifat atau karakteristik. Variabel yang digunakan dalam penelitian dapat diklasifikasikan menjadi variabel bebas (*independence variable*), variabel terikat (*dependant variable*) dan variabel penyela (*intervening variable*).

#### 1) Kinerja (Y)

Menurut Sudarmanto (2009:8) Kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja sebagai variabel terikat (Y) menurut Prawirosentono (1999:27), indikator untuk menilai kinerja pegawai dibagi mejadi lima bagian, yaitu:

- a. Efektifitas, yaitu suatu tujuan yang dapat tercapai.
  1. Menyelesaikan pekerjaan dengan hasil maksimal.
  2. Mampu mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.
- b. Efisiensi, yaitu bekerja dengan menggunakan sumber daya dan energy yang sesuai tanpa pemborosan.
  1. Dapat meminimalisasi tingkat kesalahan dalam bekerja.
  2. Bekerja sesuai dengan sumber daya yang telah ditetapkan perusahaan.



c. Tanggung jawab.

1. Dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesalahan yang jarang.
2. Kesiapan memperbaiki kesalahan yang dilakukan dalam bekerja.

d. Disiplin, yaitu ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan di mana dia bekerja.

1. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan.
2. Bekerja sesuai jadwal yang ditetapkan perusahaan.
3. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
4. Tepat waktu dalam hadir kerja.
5. Tepat waktu dalam pulang kerja.

e. Inisiatif, yaitu daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. indikatornya adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan daya pikir membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Memiliki solusi dalam penyelesaian masalah.

2) Pelatihan ( $X_1$ )

Pelatihan mengacu pada upaya terencana oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan yang berhubungan dengan kompetensi dalam pekerjaan.

Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang sangat penting untuk kinerja pekerjaan yang sukses (Noe, 2000:3). Indikator Pelatihan diukur dengan pendapat responden sebagai berikut :

a. Materi

1. Dapat meningkatkan pengetahuan karyawan.
2. Dapat meningkatkan keterampilan karyawan.
3. Sesuai dengan tujuan pelatihan.
4. Dapat diterapkan dalam pekerjaan.

b. Pelatih

1. Pelatih mampu mengajak peserta dalam membahas materi secara atraktif.
2. Pelatih mampu menyampaikan materi dengan menyenangkan.
3. Pelatih memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten.

c. Metode pelatihan

1. Menggunakan media dan peralatan sebagai alat peraga.
2. Adanya proses Tanya jawab.
3. Adanya simulasi.

d. Peserta

1. Memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
2. Memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan.

3. Berpartisipasi secara aktif dalam program pelatihan.
  4. Memiliki kemauan untuk belajar.
- e. Manfaat Pelatihan

1. Meningkatkan kualitas bekerja karyawan.
2. Meningkatkan pengetahuan karyawan.
3. Meningkatkan keterampilan karyawan.

### 3) Lingkungan Kerja Non Fisik (X<sub>2</sub>)

Menurut Sedarmayanti (2007) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik diukur dengan pendapat responden sebagai berikut :

- a. Hubungan sesama rekan kerja.
1. Adanya rasa saling menghargai antar karyawan.
  2. Adanya rasa saling percaya antar karyawan.
  3. Antar karyawan dapat saling bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan.
  4. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
  5. Dalam melaksanakan pekerjaan diliputi oleh suasana akrab.
  6. Antar sesama karyawan dapat saling bertukar informasi mengenai pekerjaan.

b. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.

1. Para karyawan menghormati kepemimpinan atasannya.
2. Atasan dianggap sebagai rekan kerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung.
3. Karyawan merupakan badan yang membantu pimpinan dengan memberikan saran dan pertimbangan.
4. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahannya.
5. Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para karyawan.
6. Para karyawan selalu merasa terdorong untuk bekerja karena merasa dihargai atas pekerjaannya.

4) Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rivai, 2004:475).

Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening (Z) memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan menurut Rivai (2004:479) adalah :

- a. Isi pekerjaan, yaitu penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
  1. Mampu menyelesaikan pekerjaan.
  2. Dapat melatih keterampilan.
  3. Sesuai dengan keahlian.
- b. Organisasi dan manajemen
  1. Prosedur kerja yang sesuai.
  2. Proses manajemen yang baik.
- c. Kesempatan untuk maju
  1. Kesempatan peningkatan karir.
- d. Kondisi pekerjaan
  1. Sesuai dengan kepribadian
  2. Tidak membosankan

### **3.6 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menjawab rumusan masalah penelitian (Noor, 2011:138). Data artinya sesuatu yang diketahui. Jika langsung dari sumbernya (tentang diri sumber data) disebut

primer. Jika adanya telah disusun, dikembangkan dan diolah kemudian tercatat disebut data sekunder. Jadi menurut macam atau jenisnya dibedakan antara data primer dan sekunder (Noor, 2011:137).

Pada penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder, yaitu dengan menyebarkan kuisisioner kepada karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. Pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini yaitu dengan cara penyebaran kuisisioner yang diberikan kepada responden. Selain itu dilakukan pula studi kepustakaan dengan cara membaca, mempelajari dan mengutip pendapat dari berbagai sumber buku, skripsi, internet, laporan atau dokumen perusahaan dan sumber lainnya yang berkaitan dengan penelitian.

Materi kuisisioner yang disebarkan berisi pertanyaan mengenai sistem pelatihan, lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja dan kinerja. Setiap poin jawaban pada kuisisioner ditentukan skornya menggunakan skala *Likert*. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah :

1 = Sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = setuju

4 = sangat setuju

### 3.7 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur tersebut benar-benar mengukur apa yang diukur. Validitas menyangkut akurasi instrument. Untuk mengetahui apakah kuisioner yang disusun tersebut valid, maka perlu diuji dengan uji korelasi antara skor (nilai) tiap-tiap butir pertanyaan dengan skor total kuisioner tersebut. Adapun teknik korelasi yang biasa dipakai adalah teknik korelasi *product moment* dan untuk mengetahui apakah nilai korelasi tiap-tiap pertanyaan itu signifikan, maka dapat dilihat pada tabel nilai *product moment* atau menggunakan SPSS untuk mengujinya. Untuk butir pertanyaan yang tidak valid harus dibuang atau tidak dipakai sebagai instrument pertanyaan (Noor, 2011:132). Data yang diperlukan dalam rumus sebagai berikut (Noor, 2011:169).

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

$$r_{xyz} = \frac{N(\sum xyz) - (\sum x)(\sum y)(\sum z)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}\{N\sum z^2 - (\sum z)^2\}}}$$

Keterangan :

$r_{xyz}$  : koefisien korelasi X, Y dan Z

N : banyaknya sampel penelitian

Y : skor total

|              |  |
|--------------|--|
| $X$          | : skor item  |
| $\Sigma XYZ$ | : jumlah dari hasil perkalian antara skor X, skor Y dan skor Z |
| $\Sigma X$   | : jumlah dari skor X   |
| $\Sigma Y$   | : jumlah dari skor Y   |
| $\Sigma Z$   | : jumlah dari skor Z   |
| $\Sigma X^2$ | : jumlah pengkuadratan skor-skor X                             |
| $\Sigma Y^2$ | : jumlah pengkuadratan skor-skor Y                             |
| $\Sigma Z^2$ | : jumlah pengkuadratan skor-skor Z                             |

Tentang uji validitas ini dapat disampaikan hal-hal pokoknya, sebagai berikut (Noor, 2011:169) :

1. Uji ini sebenarnya untuk melihat kelayakan butir-butir pertanyaan dalam kuisioner tersebut dapat mendefinisikan suatu variabel.
2. Daftar pertanyaan ini pada umumnya untuk mendukung suatu kelompok variabel tertentu.
3. Uji validitas dilakukan setiap butir soal. Hasilnya dibandingkan dengan  $r$  tabel I  $df = n-k$  dengan tingkat kesalahan 5%.
4. Jika  $r_{\text{tabel}} < r_{\text{hitung}}$ , maka butir soal tersebut valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana alat



pengukur dikatakan konsisten, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Untuk diketahui bahwa perhitungan atau uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitas, jadi jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji reliabilitas (Noor, 2011:130).

Keandalan pengukuran dengan menggunakan *Alfa Cronbach* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baiknya butir dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Tentang uji reliabilitas ini dapat disampaikan hal-hal pokoknya, sebagai berikut (Noor, 2011:165):

1. Untuk menilai kestabilan ukuran dan konsistensi responden dalam menjawab kuisisioner. Kuisisioner tersebut mencerminkan konstruk sebagai dimensi suatu variabel yang disusun dalam bentuk pertanyaan.
2. Uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pertanyaan.
3. Jika nilai *alpha* > 0,60 disebut reliabel.

Rumus yang digunakan yaitu rumus *Alpha Cronbach* sebagai berikut:

$$r_{ii} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Di mana rumus :

$$\sigma^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

$r_{ii}$  : reliabilitas instrument

$k$  : banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma^2$  : jumlah butir pertanyaan

$\sigma^2$  : varians total

### 3.8 Metode dan Teknik Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Statistik

##### 3.8.1.1 Analisis Regresi Tahap I

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tentang pengaruh tidak langsung pelatihan dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

##### 1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

$Y$  : Kinerja

$a$  : Konstanta

- $X_1$  : Pelatihan  
 $X_2$  : lingkungan kerja non fisik  
 $e$  : Error

## 2. Analisis Regresi Sederhana

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1Z + e$$

Dimana :

- $Y$  : Kinerja  
 $a$  : Konstanta  
 $Z$  : Kepuasan Kerja  
 $e$  : Error

### 3.8.1.2 Analisis Regresi Tahap II

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tentang pengaruh langsung pelatihan dan lingkungan kerja non-fisik terhadap kinerja. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- $Y$  : Kinerja  
 $a$  : Konstanta  
 $X_1$  : Pelatihan

$X_2$  : lingkungan kerja non fisik

$e$  : Error

### 3.8.1.3 Analisis Regresi Tahap III

Analisis ini digunakan untuk mengetahui tentang pengaruh pelatihan, lingkungan kerja non-fisik dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

Dimana :

$Y$  : Kinerja

$a$  : Konstanta

$X_1$  : Pelatihan

$X_2$  : lingkungan kerja non fisik

$Z$  : kepuasan kerja

$e$  : Error

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

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sering pula disebut dengan koefisien determinasi majemuk (*multiple coefficient of determination*) yang hampir sama dengan koefisien  $r^2$ .  $R$  juga hampir serupa dengan  $r$ , tetapi keduanya berbeda dalam fungsi (kecuali regresi linear sederhana).  $R^2$  menjelaskan proporsi variasi dalam variabel terikat ( $Y$ ) yang dijelaskan oleh variabel bebas (lebih dari satu variabel:  $X_i$ ;  $i = 1,2,3,4,\dots,k$ ) secara bersama-sama. Sementara itu,  $R$  adalah koefisien korelasi majemuk yang

mengukur tingkat hubungan antara variabel terikat (Y) dengan semua variabel bebas yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif (Sanusi, 2011:136).

Persamaan regresi linear berganda semakin baik apabila nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati 1) dan cenderung meningkat nilainya sejalan dengan peningkatan jumlah variabel bebas. Dalam tabel ANOVA, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dihitung dengan rumus berikut (Sanusi, 2011:136) :

$$R^2 = \frac{SSR}{SST}$$

Keterangan:

$R^2$  : tingkat hubungan antara variabel terikat (Y) dengan semua variabel bebas.

SSR : keragaman regresi

SST : keragaman total

### 3.8.1.5 Uji F (Serentak)

Nilai  $F_{hitung}$  berhubungan erat dengan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) maka pada saat melakukan Uji F, sesungguhnya menguji signifikansi koefisien determinasi ( $R^2$ ). Uji F yang signifikan menunjukkan bahwa variasi variabel terikat dijelaskan sekian persen oleh variabel bebas secara bersama-sama adalah benar-benar nyata dan bukan terjadi karena kebetulan. Dengan kata lain, berapa persen variabel terikat dijelaskan oleh seluruh variabel bebas secara serempak (bersama-sama), dijawab oleh koefisien determinasi ( $R^2$ ), sedangkan signifikan atau tidak yang sekian persen itu, dijawab

oleh uji F. Uji keseluruhan koefisien regresi secara bersama-sama (Uji F) dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut (Sanusi, 2011:137) :

1. Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif.

$H_0$  ;  $b_1 = b_2 = b_3 = 0$  (proporsi variasi dalam variabel terikat (Y) yang dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel bebas tidak signifikan).

$H_1$  ; minimal satu koefisien dari  $b_i \neq 0$  (proporsi variasi dalam variabel terikat (Y) yang dijelaskan secara bersama-sama oleh variabel bebas signifikan).

2. Menghitung nilai F.
3. Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$  yang tersedia pada  $\alpha$  tertentu, misalnya 1%  $df = k; n - (k+1)$ .
4. Mengambil keputusan apakah model regresi linear berganda dapat digunakan atau tidak sebagai model analisis. Dengan menggunakan kriteria berikut ini, jika  $H_0$  ditolak maka model dapat digunakan karena, baik besaran maupun tanda (+/-) koefisien regresi dapat digunakan untuk memprediksi perubahan variabel terikat akibat perubahan variabel bebas. Kriteria pengambilan keputusan mengikuti aturan berikut. (Gunakan salah satu kriteria)

Jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima

$F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak *atau*

Nilai  $Pr \geq \alpha = 1\%$  maka  $H_0$  diterima

Nilai  $Pr < \alpha = 1\%$  maka  $H_0$  ditolak.

### 3.8.1.6 Uji t (Parsial)

Uji hipotesis sama artinya dengan menguji signifikansi koefisien regresi linear berganda secara parsial yang sekait dengan pernyataan hipotesis penelitian (Sanusi, 2011:144). Langkah-langkah pengujian Uji t adalah sebagai berikut (Sanusi, 2011:144) :

1. Merumuskan hipotesis nol dan hipotesis alternatif.

$$H_0 : b_i = 0$$

$$H_0 : b_i \neq 0$$

2. Menghitung nilai t dengan menggunakan rumus  $= \frac{b_i}{s_{b_i}}$ .
3. Selanjutnya, membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  yang tersedia pada  $\alpha = 0,05$  ( $\alpha/2$ ;  $n - (k+1)$ ).
4. Mengambil keputusan dengan kriteria berikut :

Jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ; maka  $H_0$  diterima

$t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ; maka  $H_0$  ditolak     *atau*

nilai  $Pr \geq \alpha = 0,05$ ; maka  $H_0$  diterima

nilai  $Pr < \alpha = 0,05$ ; maka  $H_0$  ditolak.

### 3.9 Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas

antar variabel. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antara hubungan. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk menginformasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Santoso, 2004:51). *Level of significancy* dalam analisis ini adalah sebesar 5%, yang dapat diartikan bahwa tingkat kesalahan yang dapat ditolerir adalah sebesar 5%. Alat bantu analisis yang digunakan adalah program Excel dan SPSS.

Total efek structural dapat didekomposisi : Langsung dan Tidak Langsung.

Komponen Nonstruktural :

1. Komponen spurious
2. Komponen unanalyzed

Pendekomposisian pengaruh terbagi atas dua bagian, yaitu *Causal Effect* dan *Noncausal Effect*.

Dalam kajian analisis jalur, untuk menyederhanakan lambang, akan digunakan dua macam lambang saja yaitu X dan e, yang nantinya dibedakan oleh subscript-nya ( $X_1, X_2, \dots, X_k$  dan  $\epsilon_1, \epsilon_2, \dots, \epsilon_k$ ).

Istilah untuk variabel :

1. Variabel eksogen (*exogenous variable*) mencerminkan variabel penyebab.
2. Variabel endogen (*endogenous variable*) sebagai variabel akibat.



### 3.9.1 Diagram Jalur dan Persamaan Struktural

Langkah pertama analisis jalur ialah menerjemahkan hipotesis penelitian yang bentuknya proporsional ke dalam bentuk diagram yang disebut diagram jalur. Pada saat menggambarkan diagram jalur ada yang perlu diperhatikan :

1. Hubungan antar variabel digambarkan oleh anak panah yang berkepala tunggal atau *single headed arrow* dan berkepala dua atau *double headed arrow*.

2. Panah berkepala satu menunjukkan pengaruh dari sebuah variabel eksogen terhadap sebuah variabel endogen. Misalkan :

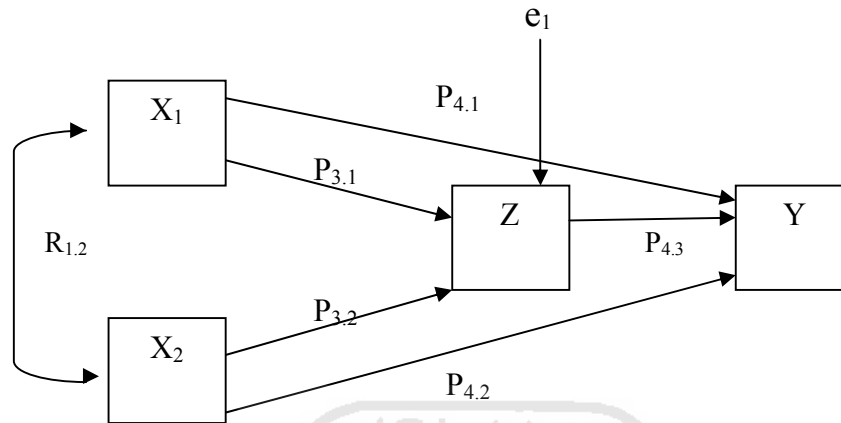
$$X_1 \longrightarrow X_2$$

3. Panah berkepala dua menggambarkan hubungan korelatif antar variabel eksogen. Misalkan :

$$X_1 \longleftrightarrow X_2$$

4. Tidak pernah seseorang bisa mengisolasi hubungan pengaruh secara murni artinya bahwa sesuatu kejadian banyak sekali yang mempengaruhinya, tetapi pada *conceptual framework* hanya dapat digambarkan beberapa pengaruh yang bisa diamati. Variabel lainnya yang tidak bisa digambarkan (tidak bisa diukur) diperlihatkan oleh suatu variabel tertentu yang disebut residu dan diberi simbol dengan e.

Diagram Jalur :



Gambar 3.1 Analisis Jalur

### 3.10 Uji Asumsi Klasik

#### 3.10.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah model regresi berdistribusi normal dapat dilihat dari grafik *probability plot* (P-Plot) (Ghozali, 2011).

#### 3.10.2 Uji Multikolinearitas

Pendeteksian terhadap multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflating Factor* (VIF) dari hasil analisis regresi. Jika nilai VIF > 10 maka terdapat gejala multikolinearitas yang tinggi (Sanusi, 2011:136).

### 3.10.3 Uji Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas diuji dengan metode Glejser dengan cara menyusun regresi antara nilai absolut residual dengan variabel bebas. Apabila masing-masing variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap absolute residual ( $\alpha = 0,05$ ) maka dalam model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (Sanusi, 2011:135).

### 3.10.4 Uji Autokorelasi

asumsi autokorelasi berarti bahwa nilai-nilai galat dari model regresi tidak berkorelasi atau saling bebas. Statistic uji yang sering dipakai untuk menguji asumsi ini adalah statistic  $d$  dari Durbin-Watson. Pengambilan keputusan menggunakan tabel Durbin-Watson. Berikut ini adalah kriteria uji bagi statistic  $d$  :

1. Jika  $d < d_L$  maka tidak ada korelasi antar galat, atau
2. Jika  $d > 4 - d_L$  maka tidak ada korelasi antar galat, atau
3. Jika  $d_U < d < 4 - d_U$  maka tidak ada korelasi antar galat.

## **BAB IV**

### **HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan analisis hasil penelitian mengenai “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”. Pembahasan analisis hasil penelitian ini dimulai dari analisis deskriptif (deskripsi variabel penelitian) dan kemudian dilanjutkan dengan analisis kuantitatif yaitu Analisis Regresi Linear Model Jalur dan pengujian Hipotesis.

Seperti telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa pengumpulan data penelitian dilakukan dengan cara memberikan kuisioner kepada responden penelitian yaitu Karyawan Operasional dan Produksi Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah. Dalam penelitian ini disebar 151 kuisioner pada 151 responden. Kuisioner yang dikembalikan sebanyak 151 eksemplar, sehingga respon *rate*-nya 100%. Kuisioner yang terjawab lengkap dan layak dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 151 kuisioner.

Rincian perolehan kuisioner dalam penelitian ini dapat dilihat pada lampiran rekapitulasi data. Setelah data terkumpul, kemudian data diedit (*editing*), diberi kode (*coding*), dan ditabulasikan (*tabulating*). Untuk selanjutnya dianalisis dengan bantuan program statistik komputer *SPSS for Windows Release 17.00*.

#### 4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

##### 4.1.1 Hasil Uji Validitas Instrumen

Berikut ini hasil pengujian validitas instrument penelitian di dalam tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Independen**

| Item  | $r_{xy}$ | r-tabel | Keterangan |
|-------|----------|---------|------------|
| X1.1  | 0.640    | 0.320   | Valid      |
| X1.2  | 0.709    | 0.320   | Valid      |
| X1.3  | 0.697    | 0.320   | Valid      |
| X1.4  | 0.701    | 0.320   | Valid      |
| X1.5  | 0.622    | 0.320   | Valid      |
| X1.6  | 0.626    | 0.320   | Valid      |
| X1.7  | 0.595    | 0.320   | Valid      |
| X1.8  | 0.601    | 0.320   | Valid      |
| X1.9  | 0.526    | 0.320   | Valid      |
| X1.10 | 0.573    | 0.320   | Valid      |
| X1.11 | 0.624    | 0.320   | Valid      |
| X1.12 | 0.648    | 0.320   | Valid      |
| X1.13 | 0.666    | 0.320   | Valid      |
| X1.14 | 0.623    | 0.320   | Valid      |
| X1.15 | 0.718    | 0.320   | Valid      |
| X1.16 | 0.614    | 0.320   | Valid      |
| X1.17 | 0.665    | 0.320   | Valid      |
| X2.1  | 0.578    | 0.320   | Valid      |
| X2.2  | 0.512    | 0.320   | Valid      |

|       |       |       |       |
|-------|-------|-------|-------|
| X2.3  | 0.652 | 0.320 | Valid |
| X2.4  | 0.755 | 0.320 | Valid |
| X2.5  | 0.681 | 0.320 | Valid |
| X2.6  | 0.615 | 0.320 | Valid |
| X2.7  | 0.668 | 0.320 | Valid |
| X2.8  | 0.650 | 0.320 | Valid |
| X2.9  | 0.591 | 0.320 | Valid |
| X2.10 | 0.702 | 0.320 | Valid |
| X2.11 | 0.674 | 0.320 | Valid |
| X2.12 | 0.696 | 0.320 | Valid |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Dari tabel 4.1 tersebut di atas dapat diketahui bahwa nilai sig. > 0,320, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuisioner pada item-item pertanyaan pada variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik adalah valid. Sedangkan uji validitas untuk variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini :

**Tabel 4.2**

**Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Penelitian**

| <b>Item</b> | <b><math>r_{xy}</math></b> | <b>r-tabel</b> | <b>Keterangan</b> |
|-------------|----------------------------|----------------|-------------------|
| Z.1         | 0.574                      | 0.320          | Valid             |
| Z.2         | 0.595                      | 0.320          | Valid             |
| Z.3         | 0.704                      | 0.320          | Valid             |
| Z.4         | 0.717                      | 0.320          | Valid             |
| Z.5         | 0.821                      | 0.320          | Valid             |
| Z.6         | 0.669                      | 0.320          | Valid             |
| Z.7         | 0.795                      | 0.320          | Valid             |

|      |       |       |       |
|------|-------|-------|-------|
| Z.8  | 0.637 | 0.320 | Valid |
| Y.1  | 0.767 | 0.320 | Valid |
| Y.2  | 0.685 | 0.320 | Valid |
| Y.3  | 0.684 | 0.320 | Valid |
| Y.4  | 0.585 | 0.320 | Valid |
| Y.5  | 0.507 | 0.320 | Valid |
| Y.6  | 0.587 | 0.320 | Valid |
| Y.7  | 0.685 | 0.320 | Valid |
| Y.8  | 0.582 | 0.320 | Valid |
| Y.9  | 0.608 | 0.320 | Valid |
| Y.10 | 0.620 | 0.320 | Valid |
| Y.11 | 0.498 | 0.320 | Valid |
| Y.12 | 0.614 | 0.320 | Valid |
| Y.13 | 0.506 | 0.320 | Valid |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Dari tabel 4.2 tersebut di atas dapat diketahui bahwa nilai sig. > 0,320, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuisioner pada item-item pertanyaan pada variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja adalah valid.

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas instrument variabel Pelatihan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja, dan Kinerja.

**Tabel 4.3**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

| <b>Variabel</b>            | <b>Cronbach Alpha</b> | <b>Nilai Kritis</b> | <b>Keterangan</b> |
|----------------------------|-----------------------|---------------------|-------------------|
| Pelatihan                  | 0.917                 | 0.60                | Reliabel          |
| Lingkungan Kerja Non Fisik | 0.875                 | 0.60                | Reliabel          |
| Kepuasan Kerja             | 0.844                 | 0.60                | Reliabel          |
| Kinerja                    | 0.856                 | 0.60                | Reliabel          |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Dari Tabel 4.3 tersebut di atas dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60 sehingga seluruh pertanyaan dalam kuisioner pada item-item pertanyaan pada variabel Pelatihan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Kepuasan Kerja, dan Kinerja adalah reliabel.

## 4.2 Analisis Deskriptif

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 151 responden, maka dapat diidentifikasi mengenai karakteristik responden sebagai berikut :

#### 1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.4 sebagai berikut :



**Tabel 4.4.****Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No           | Jenis Kelamin | Jumlah     | Persentase   |
|--------------|---------------|------------|--------------|
| 1            | Pria          | 72         | 47,7%        |
| 1            | Wanita        | 79         | 52,3%        |
| <b>Total</b> |               | <b>151</b> | <b>100 %</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah wanita sebanyak 79 responden atau 52,3% dan jumlah pria sebanyak 72 responden atau 47,7%. Hal ini menunjukkan bahwa perbandingan karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta dengan jenis kelamin wanita dan pria hampir sama dengan selisih jumlah yang tidak jauh berbeda, walaupun jumlah karyawan wanita lebih banyak dari jumlah karyawan pria.

## 2. Umur

Berdasarkan umur, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.5 sebagai berikut :

**Tabel 4.5****Klasifikasi Responden Berdasarkan Umur**

| No           | Umur                 | Jumlah     | Persentase  |
|--------------|----------------------|------------|-------------|
| 1            | Kurang dari 20 tahun | 28         | 18,5%       |
| 2            | 21 – 30 tahun        | 105        | 69,5%       |
| 3            | 31 – 40 tahun        | 16         | 10,6%       |
| 4            | Lebih dari 40 tahun  | 2          | 1,3%        |
| <b>Total</b> |                      | <b>151</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar berusia 21 – 30 tahun sebanyak 105 responden atau 69,5%. Sedangkan yang berumur kurang dari 20 tahun sebesar 28 responden atau 18,5%, 31 – 40 tahun sebesar 16 responden atau 10,6%, dan lebih dari 40 tahun sebesar 2 responden atau 1,3%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Operasional dan karyawan Produksi Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta adalah usia dewasa.

### 3. Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.6 sebagai berikut :

**Tabel 4.6**

**Klasifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No           | Pendidikan         | Jumlah     | Persentase  |
|--------------|--------------------|------------|-------------|
| 1            | SMP / Sederajat    | 4          | 2,6%        |
| 2            | SMA / Sederajat    | 142        | 94,0%       |
| 3            | Diploma (D1/D2/D3) | 5          | 3,3%        |
| <b>Total</b> |                    | <b>151</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar berpendidikan SMA / Sederajat sebanyak 142 responden atau 94,0%. Sedangkan sebagian kecil yang berpendidikan SMP / Sederajat sebanyak 4 responden atau 2,6% dan yang berpendidikan Diploma (D1/D2/D3) sebanyak 5 responden atau 3,3%. Hal ini menunjukkan

bahwa sebagian besar karyawan operasional dan karyawan produksi Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta mempunyai pendidikan tingkat menengah atas.

#### 4. Masa Kerja

Berdasarkan masa kerja, maka responden dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.7 sebagai berikut :

**Tabel 4.7**

**Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

| No           | Masa Kerja          | Jumlah     | Persentase  |
|--------------|---------------------|------------|-------------|
| 1            | Kurang dari 1 tahun | 35         | 23,2%       |
| 2            | 1 – 5 tahun         | 90         | 59,6%       |
| 3            | 5 – 10 tahun        | 25         | 16,6%       |
| 4            | Lebih dari 10 tahun | 1          | 0,7%        |
| <b>Total</b> |                     | <b>151</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar masa kerjanya adalah 1 – 5 tahun sebanyak 90 responden atau 59,6%. Sedangkan yang masa kerjanya kurang dari 1 tahun sebanyak 35 responden atau 23,2%, yang masa kerjanya 5 – 10 tahun sebanyak 25 responden atau 16,6%, dan yang masa kerjanya lebih dari 10 tahun sebanyak 1 responden atau 0,7%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan operasional dan karyawan produksi sudah lumayan lama bekerja pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah.

### 4.3 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui pelatihan, lingkungan kerja non fisik, kepuasan kerja dan kinerja. Analisis data ini melalui dua tahap, yaitu analisis deskriptif dan analisis kuantitatif. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dari kelas interval dengan jumlah kelas sama dengan 5, sehingga dapat dihitung sebagai berikut :

Nilai Minimum = 1 , dan Nilai Maksimum = 4

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{4-1}{4} = 0,75$$

Adapun kategori dari masing-masing interval adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Interval Skala**

| Interval      | Kategori     |
|---------------|--------------|
| 1,00 s/d 1,74 | Sangat Buruk |
| 1,75 s/d 2,49 | Buruk        |
| 2,50 s/d 3,24 | Baik         |
| 3,25 s/d 4,00 | Sangat Baik  |

#### 4.3.1 Variabel Pelatihan

Berikut ini penilaian responden terhadap Pelatihan :

**Tabel 4.9**  
**Penilaian Responden terhadap Pelatihan**

| Item Variabel  | Mean | Kategori    |
|--|------|-------------|
| Materi pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan saya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.                             | 3,34 | Sangat Baik |
| Materi pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan saya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.                            | 3,36 | Sangat Baik |
| Pelatihan yang saya ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan. | 3,34 | Sangat Baik |
| Materi pelatihan yang diberikan dapat diterapkan dalam pekerjaan.  | 3,25 | Baik        |
| Instruktur mampu mengajak peserta dalam membahas materi secara atraktif.   | 3,08 | Baik        |
| Instruktur mampu menyampaikan materi dengan menyenangkan.  | 3,01 | Baik        |
| Instruktur benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten.                                  | 3,05 | Baik        |
| Metode pelatihan menggunakan media dan peralatan sebagai alat peraga yang memudahkan saya dalam menguasai materi.                  | 3,16 | Baik        |
| Adanya proses tanya jawab dalam sesi pelatihan.  | 3,16 | Baik        |
| Adanya simulasi yang memudahkan saya dalam menguasai materi.   | 3,17 | Baik        |
| Saya memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.  | 3,22 | Baik        |
| Saya memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan.   | 3,17 | Baik        |

|   |             |             |
|---|-------------|-------------|
| Saya berpartisipasi secara aktif dalam proses pelatihan.                                    | 3,12        | Baik        |
| Saya memiliki kemauan untuk belajar.  | 3,40        | Sangat Baik |
| Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu dalam meningkatkan kualitas bekerja saya.  | 3,39        | Sangat Baik |
| Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu saya dalam meningkatkan pengetahuan saya.  | 3,30        | Sangat Baik |
| Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu saya dalam meningkatkan keterampilan saya. | 3,32        | Sangat Baik |
| <b>Mean Total</b>   | <b>3,23</b> | <b>Baik</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.9 dari 151 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Pelatihan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah, Baik (Mean 3,23). Hal ini menunjukkan bahwa materi pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan, pelatihan yang responden ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan, materi pelatihan yang diikuti peserta dapat diterapkan dalam pekerjaan, instruktur mampu mengajak peserta dalam membahas materi secara atraktif, instruktur mampu menyampaikan materi dengan menyenangkan, instruktur benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, media dan peralatan yang dipakai sebagai alat peraga memudahkan peserta dalam menguasai materi pelatihan, adanya proses tanya jawab dan simulasi yang memudahkan peserta dalam menguasai materi, para peserta pelatihan memiliki semangat dan minat dalam mengikuti

program pelatihan, para peserta berpartisipasi secara aktif dalam proses pelatihan, para peserta memiliki kemauan untuk belajar, kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu para peserta pelatihan dalam meningkatkan kualitas, pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja.

#### 4.3.2 Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

Berikut ini penilaian responden terhadap Lingkungan Kerja Non Fisik :

**Tabel 4.10**  
**Penilaian Responden terhadap Lingkungan Kerja Non Fisik**

| Item Variabel   | Mean | Kategori    |
|---|------|-------------|
| Saya sangat menghargai rekan kerja saya.  | 3,42 | Sangat Baik |
| Saya percaya terhadap rekan kerja saya.   | 3,02 | Baik        |
| Saya dapat bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja saya.                 | 3,22 | Baik        |
| Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.                                  | 3,19 | Baik        |
| Dalam melaksanakan pekerjaan diliputi oleh suasana yang akrab.                                | 3,23 | Baik        |
| Saya dan rekan kerja dapat saling bertukar informasi mengenai pekerjaan.                      | 3,28 | Sangat Baik |
| Saya menghormati kepemimpinan atasan saya.  | 3,36 | Sangat Baik |
| Saya menganggap atasan saya sebagai rekan kerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung. | 3,23 | Baik        |
| Saya turut membantu atasan saya dengan memberikan saran dan pertimbangan.                     | 3,15 | Baik        |
| Atasan saya sangat memperhatikan masalah yang dihadapi para karyawan untuk dicari jalan       | 3,24 | Baik        |

|  |             |             |
|--|-------------|-------------|
| pemecahannya.  |             |             |
| Atasan saya memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para karyawan.  | 3,14        | Baik        |
| Saya merasa terdorong untuk bekerja lebih maksimal lagi karena saya merasa pekerjaan saya dihargai oleh atasan saya. | 3,15        | Baik        |
| <b>Mean Total</b>  | <b>3,22</b> | <b>Baik</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.10 dari 151 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Lingkungan Kerja Non Fisik Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah, Baik (Mean 3,22). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan sangat menghargai dan percaya terhadap rekan kerja yang lainnya, para karyawan dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan, setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan, dalam melaksanakan pekerjaan diliputi oleh suasana yang akrab, para karyawan dapat saling bertukar informasi mengenai pekerjaan dengan rekan kerja, para karyawan menghormati kepemimpinan atasan dan menganggap atasan sebagai rekan kerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung, para karyawan turut membantu atasan dengan memberikan saran dan pertimbangan, atasan para karyawan memperhatikan masalah yang dihadapi para karyawan untuk dicari jalan pemecahannya, atasan memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para karyawan, dan para karyawan terdorong untuk bekerja lebih maksimal lagi karena merasa pekerjaannya dihargai oleh atasannya.



### 4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja

Berikut ini penilaian responden terhadap Kepuasan Kerja :

**Tabel 4.11**  
**Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja**

| Item Variabel  | Mean        | Kategori    |
|--|-------------|-------------|
| Saya merasa puas karena pekerjaan yang diberikan mampu saya selesaikan.  | 3,23        | Baik        |
| Saya merasa puas karena pekerjaan yang diberikan dapat melatih keterampilan saya.  | 3,29        | Sangat Baik |
| Saya merasa puas karena pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian saya.  | 3,09        | Baik        |
| Saya merasa puas dengan prosedur kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.  | 2,93        | Baik        |
| Saya merasa puas dengan proses manajemen yang ada di Waroeng Spesial Sambal karena sangat sesuai dengan karakter dan kemampuan saya. | 2,87        | Baik        |
| Saya merasa puas karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karier atau untuk dipromosikan.               | 2,99        | Baik        |
| Saya merasa puas dengan kondisi pekerjaan di Waroeng Spesial Sambal karena sangat sesuai dengan kepribadian saya.                    | 3,03        | Baik        |
| Saya merasa puas dengan kondisi pekerjaan saya karena tidak membosankan.   | 2,89        | Baik        |
| <b>Mean Total</b>  | <b>3,04</b> | <b>Baik</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas dari 151 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah, Baik (Mean 3,04). Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa puas karena pekerjaan yang diberikan mampu karyawan selesaikan, karyawan merasa puas karena pekerjaan yang diberikan dapat melatih keterampilan karyawan, karyawan puas karena pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian karyawan, karyawan merasa puas dengan prosedur kerja dan proses manajemen yang ditetapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta karena sesuai dengan karakter dan kemampuan karyawan, karyawan merasa puas karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karier, karyawan merasa puas dengan kondisi pekerjaan di Waroeng Spesial Sambal karena sesuai dengan kepribadian karyawan, dan karyawan merasa puas dengan kondisi pekerjaan karena tidak membosankan.

#### 4.3.4 Variabel Kinerja

Berikut ini penilaian responden terhadap Kinerja:

**Tabel 4.12**  
**Penilaian Responden terhadap Kinerja**

| <b>Item Variabel</b>  | <b>Mean</b> | <b>Kategori</b> |
|---|-------------|-----------------|
| Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang maksimal.                    | 3,05        | Baik            |
| Saya mampu mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. | 2,99        | Baik            |
| Dengan kemampuan yang saya miliki, saya dapat                                     | 3,16        | Baik            |

|   |             |             |
|---|-------------|-------------|
| meminimalisasi kesalahan dalam bekerja.   |             |             |
| Saya bekerja sesuai dengan sumber daya yang telah ditetapkan perusahaan.        | 3,18        | Baik        |
| Kesalahan saya dalam menyelesaikan pekerjaan sangat jarang.                     | 2,71        | Baik        |
| Saya bersedia untuk memperbaiki kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja.      | 3,52        | Sangat Baik |
| Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan. | 3,25        | Baik        |
| Saya bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan perusahaan.             | 3,42        | Sangat Baik |
| Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.                                | 3,06        | Baik        |
| Saya tepat waktu dalam hadir kerja.   | 3,38        | Sangat Baik |
| Saya tepat waktu dalam pulang kerja.  | 3,31        | Sangat Baik |
| Kemampuan daya pikir saya membantu dalam menyelesaikan pekerjaan saya.          | 3,17        | Baik        |
| Saya selalu mempunyai solusi dalam menyelesaikan masalah.                       | 3,01        | Baik        |
| <b>Mean Total</b>   | <b>3,17</b> | <b>Baik</b> |

Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.12 dari 151 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah, Baik (Mean 3,17). Hal ini menunjukkan bahwa responden dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang maksimal, karyawan mampu mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, kemampuan yang karyawan miliki dapat meminimalisasi kesalahan

dalam bekerja, karyawan bekerja sesuai dengan sumber daya yang telah ditetapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, kesalahan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan jarang, karyawan bersedia untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan dalam pekerjaan, karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan jadwal yang telah ditetapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, karyawan tepat waktu dalam hadir dan pulang kerja, kemampuan daya pikir karyawan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan karyawan mempunyai solusi dalam menyelesaikan masalah.

#### **4.4 Analisis Regresi Linear**

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear model jalur. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah.

##### **4.4.1 Hasil Regresi Linear Pelatihan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ )**

Berikut ini tabel 4.13 hasil regresi linear model jalur dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*) :

**Tabel 4.13**  
**Hasil Regresi Linear Model Jalur Metode OLS**

| Variabel                                     | Koefisien Beta | t-hitung | Probabilitas |
|--|----------------|----------|--------------|
| Konstanta                                    | 1,212          | 5,214    | 0,000        |
| Pelatihan (X <sub>1</sub> )                  | 0,550          | 6,734    | 0,000        |
| Lingkungan Kerja Non Fisik (X <sub>2</sub> ) | 0,058          | 0,733    | 0,465        |
| R <sup>2</sup> : 0,353                       |                |          |              |
| Adjusted R <sup>2</sup> : 0,344              |                |          |              |
| F-statistik : 40,328, Sig = 0,000            |                |          |              |
| N : 151                                      |                |          |              |
| Variabel Dependen (Y) : Kinerja              |                |          |              |

Sumber : Hasil Olah Data Regresi Linear Model Jalur, 2016. Lampiran hal.160

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistic komputer *SPSS for Windows 17.0* diperoleh hasil persamaan Regresi Linear Berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,212 + 0,550X_1 + 0,058X_2$$

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah :

- a. Konstanta = 1,212

Artinya, jika pelatihan (X<sub>1</sub>) = 0, maka kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (Y) akan sebesar 1,212 satuan.

- b. Koefisien regresi Pelatihan terhadap kinerja = 0,550

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika pelatihan ( $X_1$ ) meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,550 dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- c. Koefisien regresi lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja = 0,733

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,733 dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

Berdasarkan hasil analisis regresi tersebut diatas, maka dapat disimpulkan hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Pengujian pengaruh variabel Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja (Y).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil regresi berganda diperoleh probabilitas  $t_{\text{hitung}} = 0,000$ .

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{level of significant } (0,05)$ , maka disimpulkan bahwa variabel Pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja (Y) karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah.

- b. Pengujian pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil regresi berganda diperoleh probabilitas  $t_{hitung} = 0,465$ .

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,465) > level\ of\ significant (0,05)$ , maka disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) tidak berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja (Y) karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah.

- c. Pengujian pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja (Y).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil regresi berganda diperoleh  $F_{hitung} = 40,328$ , Sig = 0,000.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $F_{hitung} (0,000) < level\ of\ significant (0,05)$ , maka disimpulkan bahwa variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta (Y)

Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh  $R^2$  sebesar 0,353, artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh yaitu pelatihan dan lingkungan kerja non fisik secara serentak sebesar 35,3%, sedangkan sisanya sebesar

64,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model, misalnya kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan lain-lain.

#### 4.4.2 Hasil Regresi Linear Pelatihan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )

Berikut ini tabel 4.14 hasil regresi linear model jalur dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*) :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Regresi Linear Model Jalur Metode OLS**

| Variabel                             | Koefisien Beta        | t-hitung | Probabilitas |
|--------------------------------------|-----------------------|----------|--------------|
| Konstanta                            | 0,596                 | 2,199    | 0,029        |
| Pelatihan ( $X_1$ )                  | 0,557                 | 5,850    | 0,000        |
| Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) | 0,205                 | 2,237    | 0,027        |
| $R^2$                                | : 0,366               |          |              |
| Adjusted $R^2$                       | : 0,358               |          |              |
| F-statistik                          | : 42,739, Sig = 0,000 |          |              |
| N                                    | : 151                 |          |              |
| Variabel Dependen ( $Z$ )            | : Kepuasan Kerja      |          |              |

Sumber : Hasil Olah Data Regresi Linear Model Jalur, 2016. Lampiran hal. 157

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistic komputer *SPSS for Windows 17.0* diperoleh hasil persamaan Regresi Linear Berganda sebagai berikut :

$$Z = 0,596 + 0,557X_1 + 0,205X_2$$



Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah :

- a. Konstanta = 0,596

Artinya, jika pelatihan ( $X_1$ ) = 0, maka kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah ( $Z$ ) hanya akan sebesar 0,596 satuan.

- b. Koefisien regresi Pelatihan terhadap kepuasan kerja = 0,557

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika pelatihan ( $X_1$ ) meningkat 1 satuan, maka kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah ( $Z$ ) akan meningkat sebesar 0,557 dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- c. Koefisien regresi lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja = 0,205

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) meningkat 1 satuan, maka kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah ( $Z$ ) akan meningkat sebesar 0,205 dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

Berdasarkan hasil analisis regresi tersebut diatas, maka dapat disimpulkan hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Pengujian pengaruh variabel Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil regresi berganda diperoleh probabilitas  $t_{\text{hitung}} = 0,000$ .

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < level\ of\ significant (0,05)$ , maka disimpulkan bahwa variabel Pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ) karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah.

- b. Pengujian pengaruh variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil regresi berganda diperoleh probabilitas  $t_{\text{hitung}} = 0,027$

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,027) < level\ of\ significant (0,05)$ , maka disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ) karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah.

- c. Pengujian pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ ).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil regresi berganda diperoleh  $F_{\text{hitung}} = 42,739$ , Sig = 0,000.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $F_{\text{hitung}} (0,000) < level\ of\ significant (0,05)$ , maka disimpulkan bahwa variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan

lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta (Z).

Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh  $R^2$  sebesar 0,366, artinya variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh yaitu pelatihan dan lingkungan kerja non fisik secara serentak sebesar 36,6%, sedangkan sisanya sebesar 63,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model, misalnya kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan lain-lain.

#### 4.4.3 Hasil Analisis Regresi Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y)

Berikut ini tabel 4.15 hasil regresi linear model jalur dengan metode OLS (*Ordinary Least Square*) :

**Tabel 4.15**

#### Hasil Regresi Linear Model Jalur Metode OLS

| Variabel              | Koefisien Beta        | t-hitung | Probabilitas |
|-----------------------|-----------------------|----------|--------------|
| Konstanta             | 1,669                 | 9,575    | 0,000        |
| Kepuasan Kerja (Z)    | 0,492                 | 8,678    | 0,000        |
| $R^2$                 | : 0,336               |          |              |
| Adjusted $R^2$        | : 0,331               |          |              |
| F-statistik           | : 75,303, Sig = 0,000 |          |              |
| N                     | : 151                 |          |              |
| Variabel Dependen (Y) | : Kinerja             |          |              |

Sumber : Hasil Olah Data Regresi Linear Model Jalur, 2016. Lampiran hal.163

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistic komputer *SPSS for Windows 17.0* diperoleh hasil persamaan Regresi Linear Berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,669 + 0,492Z$$

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah :

- a. Konstanta = 1,669

Artinya, jika kepuasan kerja ( $Z$ ) = 0, maka kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 1,669 satuan.

- b. Koefisien regresi kepuasan kerja terhadap kinerja = 0,492

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika kepuasan kerja ( $Z$ ) meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,492 dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

Berdasarkan hasil analisis regresi tersebut diatas, maka dapat disimpulkan hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

- a. Pengujian pengaruh Kepuasan Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil regresi berganda diperoleh probabilitas  $t_{hitung} = 0,000$ .

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{level of significant} (0,05)$ , maka disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja (Y) karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah.

Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh  $R^2$  sebesar 0,336, artinya variabel kinerja dapat dijelaskan oleh yaitu kepuasan kerja sebesar 33,6%, sedangkan sisanya sebesar 66,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model, misalnya kompensasi, budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan lain-lain.

#### **4.4.4 Analisis Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan program statistic komputer *SPSS for Window 17.0* diperoleh hasil analisis perhitungan pengaruh langsung sebagai berikut :

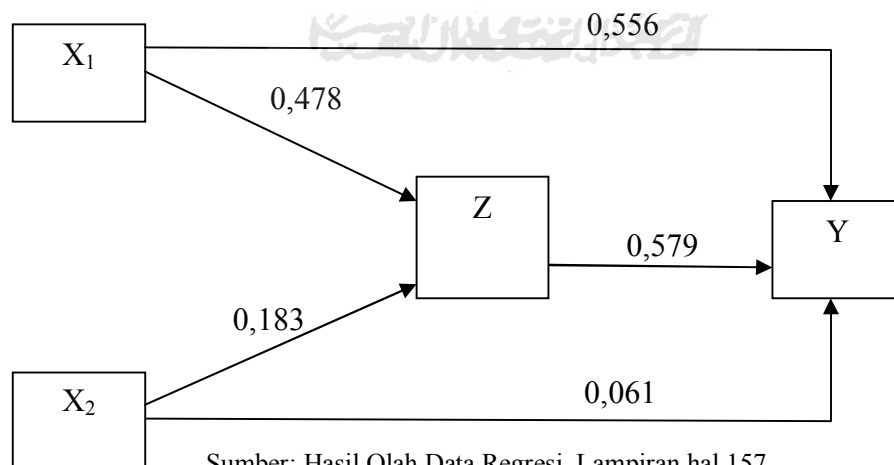
**Tabel 4.16**  
**Hasil Regresi Linear**

| <i>Direct Effect</i> | <i>Standardized Coefficients Beta</i> |
|----------------------|---------------------------------------|
| $X_1 \rightarrow Z$  | 0,478                                 |
| $X_2 \rightarrow Z$  | 0,183                                 |
| $X_1 \rightarrow Y$  | 0,556                                 |
| $X_2 \rightarrow Y$  | 0,061                                 |
| $Z \rightarrow Y$    | 0,579                                 |

Sumber : Hasil Olah Data Regresi, Lampiran hal. 157

Berikut ini gambar 4.1 analisis jalur berdasarkan hasil regresi perhitungan pengaruh langsung :

**Gambar 4.1**  
**Analisis Jalur**



Sumber: Hasil Olah Data Regresi, Lampiran hal.157

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

- a. Pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,478 \times 0,579) = 0,277$$

- b. Pengaruh variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,183 \times 0,579) = 0,106$$

Rangkuman dari koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total dari pengaruh Pelatihan ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ).

**Tabel 4.17**

**Rangkuman koefisien jalur, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung**

| Pengaruh Variabel           | Langsung | Tidak Langsung<br>melalui (Z) | Total |
|-----------------------------|----------|-------------------------------|-------|
| $X_1 \rightarrow Z = 0,478$ | 0,478    | 0                             | 0,478 |
| $X_2 \rightarrow Z = 0,183$ | 0,183    | 0                             | 0,183 |
| $X_1 \rightarrow Y = 0,556$ | 0,556    | 0                             | 0,556 |
| $X_2 \rightarrow Y = 0,061$ | 0,061    | 0                             | 0,061 |
| $Z \rightarrow Y = 0,579$   | 0,579    | 0                             | 0,579 |
| $X_1 \rightarrow Y = 0,556$ | 0,556    | 0,277                         | 0,833 |
| $X_2 \rightarrow Y = 0,061$ | 0,061    | 0,106                         | 0,167 |

8. Pengujian pengaruh tidak langsung Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Z$ ).

Berdasarkan hasil olah data diperoleh koefisien regresi pelatihan langsung sebesar 0,556 koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,478 \times 0,579 = 0,277$ . Oleh karena koefisien tidak langsung pelatihan lebih kecil dari koefisien pelatihan langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang sebenarnya adalah langsung, dengan kata lain pelatihan berpengaruh terhadap kinerja tidak melalui kepuasan kerja.

9. Pengujian pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).

Berdasarkan hasil olah data diperoleh koefisien regresi pelatihan langsung sebesar 0,061, koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,183 \times 0,579 = 0,106$ . Oleh karena koefisien tidak langsung lingkungan kerja non fisik lebih besar dari koefisien lingkungan kerja non fisik langsung, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang sebenarnya adalah tidak langsung, dengan kata lain lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.



#### 4.4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

**Tabel 4.18**  
**Ringkasan Hipotesis**

| Hipotesis      | Variabel                            | Keterangan  |
|----------------|-------------------------------------|-------------|
| H <sub>1</sub> | X <sub>1</sub> - Y                  | Ha diterima |
| H <sub>2</sub> | X <sub>2</sub> - Y                  | Ha ditolak  |
| H <sub>3</sub> | X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> - Y | Ha diterima |
| H <sub>4</sub> | X <sub>1</sub> - Z                  | Ha diterima |
| H <sub>5</sub> | X <sub>2</sub> - Z                  | Ha diterima |
| H <sub>6</sub> | X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> - Z | Ha diterima |
| H <sub>7</sub> | Z - Y                               | Ha diterima |
| H <sub>8</sub> | X <sub>1</sub> - Z - Y              | Ha ditolak  |
| H <sub>9</sub> | X <sub>2</sub> - Z - Y              | Ha diterima |

#### 4.5 Uji Asumsi Klasik

##### 4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah model regresi berdistribusi normal dapat dilihat dari grafik *probability plot* (P-Plot) (Ghozali, 2011). Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* sebagai berikut :

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test***

| Variabel  | Sig.  | Nilai Kritis | Keterangan |
|-----------|-------|--------------|------------|
| Residual1 | 0,224 | 0,05         | Normal     |
| Residual2 | 0,224 | 0,05         | Normal     |
| Residual3 | 0,359 | 0,05         | Normal     |
| Residual4 | 0,115 | 0,05         | Normal     |

Sumber : Lampiran Hasil Uji Normalitas, 2016.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* di atas terlihat bahwa nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.5.2 Uji Multikolinearitas

Pendeteksian terhadap multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflating Factor* (VIF) dari hasil analisis regresi. Jika nilai VIF  $> 10$  maka terdapat gejala multikolinearitas yang tinggi (Sanusi, 2011:136).

**Tabel 4.20**  
**Hasil Uji Multikolinearitas dengan metode VIF**

| Variabel | VIF   | Nilai Kritis | Keterangan                      |
|----------|-------|--------------|---------------------------------|
| X1       | 1,841 | 10           | Tidak terkena multikolinearitas |
| X2       | 1,577 | 10           | Tidak terkena multikolinearitas |
| Z        | 1,558 | 10           | Tidak terkena multikolinearitas |

Sumber : Lampiran Hasil Olah Data Uji VIF, 2016.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai VIF  $< 10$ , artinya bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas, sehingga tidak membiaskan interpretasi hasil analisis regresi.

#### 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas diuji dengan metode Glejser dengan cara menyusun regresi antara nilai absolut residual dengan variabel bebas. Apabila masing-masing variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap absolute residual ( $\alpha = 0,05$ ) maka dalam model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (Sanusi, 2011:135). Caranya dengan melihat nilai probabilitas  $> 0,05$ , sehingga tidak terkena heteroskedastisitas. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan *Glejser* sebagai berikut :

**Tabel 4.21**

#### Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan *Glejser*

| Variabel | Sig.  | Nilai Kritis | Keterangan        |
|----------|-------|--------------|-------------------|
| X1       | 0,166 | 0,05         | Homoskedastisitas |
| X2       | 0,080 | 0,05         | Homoskedastisitas |
| Z        | 0,587 | 0,05         | Homoskedastisitas |
| Y        | 0,982 | 0,05         | Homoskedastisitas |

Sumber : Lampiran Hasil Olah Data Uji Heteroskedastisitas, 2016.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan *rank spearman* terlihat bahwa nilai probabilitas  $> 0,05$ . Hal ini berarti model yang diestimasi bebas dari heteroskedastisitas.

#### 4.5.4 Uji Autokorelasi

Asumsi autokorelasi berarti bahwa nilai-nilai galat dari model regresi tidak berkorelasi atau saling bebas. Statistic uji yang sering dipakai untuk menguji asumsi ini adalah statistic  $d$  dari Durbin-Watson. Pengambilan keputusan menggunakan tabel Durbin-Watson. Berikut ini adalah kriteria uji bagi statistic  $d$  :

4. Jika  $d < d_L$  maka tidak ada korelasi antar galat, atau
5. Jika  $d > 4 - d_L$  maka tidak ada korelasi antar galat, atau
6. Jika  $d_U < d < 4 - d_U$  maka tidak ada korelasi antar galat.

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Autokorelasi dengan Durbin-Watson**

| $d_U$  | $d$   |
|--------|-------|
| 1,7747 | 1,838 |

Sumber : Data Primer diolah, 2016.

$$d_U < d < 4 - d_U$$

$$1,7747 < 1,838 < 2,253$$

Berdasarkan hasil uji autokorelasi diatas, dengan metode Durbin-Watson, terlihat bahwa nilai Durbin-Watson = 1,838, sedangkan nilai  $d_U = 1,7747$  berdasarkan ketentuan dalam tabel Durbin-Watson (pada lampiran), sehingga berdasarkan persamaan dari hasil uji autokorelasi di atas, tidak ada korelasi yang terjadi antar galat.

#### 4.6 Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 151 responden dari karyawan operasional dan karyawan produksi Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah berjenis kelamin wanita sebanyak 79 orang, dengan usia 21 – 30 tahun sebanyak 105 orang, dengan pendidikan tamatan SMA/ sederajat sebanyak 142 orang, serta masa kerja antara 1 – 5 tahun sebanyak 90 orang.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa pelatihan dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja sebagai intervening terhadap kinerja. Besarnya pengaruh langsung yaitu sebesar 0,556, sedangkan pengaruh tidak langsung dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu sebesar 0,277. Dengan begitu berarti pengaruh langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat, dan sebaliknya semakin rendah pelatihan maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin rendah.

Lingkungan kerja non fisik juga dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja dan dapat berpengaruh secara tidak langsung yaitu melalui kepuasan kerja sebagai intervening. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta maka kinerja mereka juga akan semakin baik, dan sebaliknya. Besarnya pengaruh langsung yaitu sebesar 0,061,

sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 0,106. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat dinyatakan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung.

Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa *Cronbach Alpha* dari tiap-tiap konstruk atau variabel lebih besar dari 0,60 yang berarti bahwa kuisioner yang merupakan indikator-indikator dari variabel tersebut adalah reliabel atau handal. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pengujian yang telah dilakukan sebagai berikut: Pelatihan ( $X_1$ ) nilai *Cronbach Alpha* 0,917, Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) sebesar 0,875, Kepuasan Kerja ( $Z$ ) sebesar 0,844, dan Kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,856.

Uji Validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan memiliki nilai koefisien korelasi ( $r_{hitung}$ ) lebih besar dari 0,320. Jadi, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan adalah valid.

#### **4.6.1 Pengaruh variabel Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah ( $Y$ )**

Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,000) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Pelatihan meningkat dalam arti bahwa, jika materi pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan, pelatihan yang responden ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan

keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan, materi pelatihan yang diikuti peserta dapat diterapkan dalam pekerjaan, instruktur mampu mengajak peserta dalam membahas materi secara atraktif, instruktur mampu menyampaikan materi dengan menyenangkan, instruktur benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, media dan peralatan yang dipakai sebagai alat peraga memudahkan peserta dalam menguasai materi pelatihan, adanya proses tanya jawab dan simulasi yang memudahkan peserta dalam menguasai materi, para peserta pelatihan memiliki semangat dan minat dalam mengikuti program pelatihan, para peserta berpartisipasi secara aktif dalam proses pelatihan, para peserta memiliki kemauan untuk belajar, kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu para peserta pelatihan dalam meningkatkan kualitas, pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja, maka Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah mengalami peningkatan.

Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) yang telah membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida, berdasarkan penelitiannya tersebut, pelatihan akan meningkatkan keterampilan dan kemampuan kinerja karyawan.

#### **4.6.2 Pengaruh variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (Y)**

Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,465) > *Level of Significant* (0,05)).

Hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Cintia dan Gilang (2016) yang telah membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik seperti hubungan kerja atasan dan bawahan maupun hubungan kerja antar sesama karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bandung KPPN I.

Namun hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Westerman dan Simmons (2007) yang telah membuktikan bahwa dimensi hubungan lingkungan kerja merupakan faktor yang tidak signifikan memediasi kepribadian dan kinerja atau komitmen. Orientasi tujuan adalah hasil yang signifikan dari ketiga dimensi kepribadian yang tercantum pada hipotesis. Orientasi tujuan menilai sejauh mana lingkungan mendorong atau menghambat pertumbuhan melalui penyediaan sarana untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan otonomi, serta memberikan tantangan pekerjaan dan harapan untuk sukses dan berprestasi.

#### **4.6.3 Pengaruh variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) secara simultan terhadap variabel Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (Y)**



Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,000) < Level\ of\ Significant (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik meningkat, maka Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah mengalami peningkatan.

Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Thaief, Baharuddin, Priyono dan Idrus (2015) dan Cintia dan Gilang (2016) yang telah membuktikan bahwa Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) *Service Area and Network* Malang dan Bandung KPPN I dan pada karyawan PT. PLN (Persero) *Service Area and Network* Malang. Karyawan dengan kinerja yang baik dapat digambarkan karena memiliki banyak kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai pelatihan yang sesuai dengan kompetensi yang diinginkan perusahaan. Seiring dengan hal tersebut, sikap atasan terhadap karyawan bawahannya memberikan pengaruh terhadap pegawai dalam melaksanakan aktivitasnya. Sikap yang bersahabat dan saling menghormati diperlukan dalam hubungan antara atasan dan bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan perusahaan. Hubungan kerja sesama pegawai juga sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan terutama pekerja secara berkelompok, hubungan kerja yang baik antar sesama pegawai dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### **4.6.4 Pengaruh variabel Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (Z).**

Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika Pelatihan meningkat dalam arti bahwa, jika materi pelatihan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta pelatihan, pelatihan yang responden ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan, materi pelatihan yang diikuti peserta dapat diterapkan dalam pekerjaan, instruktur mampu mengajak peserta dalam membahas materi secara atraktif, instruktur mampu menyampaikan materi dengan menyenangkan, instruktur benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, media dan peralatan yang dipakai sebagai alat peraga memudahkan peserta dalam menguasai materi pelatihan, adanya proses tanya jawab dan simulasi yang memudahkan peserta dalam menguasai materi, para peserta pelatihan memiliki semangat dan minat dalam mengikuti program pelatihan, para peserta berpartisipasi secara aktif dalam proses pelatihan, para peserta memiliki kemauan untuk belajar, kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu para peserta pelatihan dalam meningkatkan kualitas, pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja, maka kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah mengalami peningkatan.

Hasil ini didukung oleh Nwokeiwu, Fields dan Nwosu (2015) yang membuktikan bahwa Pelatihan mampu meningkatkan Kepuasan Kerja. Pada penelitian tersebut mengatakan bahwa ketika seorang karyawan menerima pelatihan, mereka memperoleh kompetensi yang memungkinkan mereka untuk menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat menyebabkan berkurangnya jam kerja dan dengan demikian meningkatkan kepuasan kerja.

#### **4.6.5 Pengaruh variabel Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap variabel Kepuasan Kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (Z)**

Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,027) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Lingkungan Kerja Non Fisik meningkat dalam arti bahwa, jika para karyawan dapat menghargai dan percaya terhadap rekan kerja yang lainnya, para karyawan dapat bekerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan, setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan, dalam melaksanakan pekerjaan diliputi oleh suasana yang akrab, para karyawan dapat saling bertukar informasi mengenai pekerjaan dengan rekan kerja, para karyawan menghormati kepemimpinan atasan dan menganggap atasan sebagai rekan kerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung, para karyawan turut membantu atasan dengan memberikan saran dan pertimbangan, atasan para

karyawan memperhatikan masalah yang dihadapi para karyawan untuk dicari jalan pemecahannya, atasan memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para karyawan, dan para karyawan terdorong untuk bekerja lebih maksimal lagi karena merasa pekerjaannya dihargai oleh atasannya, maka kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah mengalami peningkatan.

Hasil ini didukung oleh penelitian Raziq dan Maulabakhsh (2014), Jain dan Kaur (2014) yang membuktikan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik mampu meningkatkan Kepuasan Kerja. Lingkungan kerja memainkan peran penting dalam mencapai kepuasan kerja. Karena tingkat kompetisi yang meningkat dan lingkungan bisnis yang dinamis dan menantang, jadi organisasi harus memastikan bahwa karyawan mereka bekerja di lingkungan yang kondusif dan ramah. Karyawan menjadi peduli dengan lingkungan kerja yang meliputi jam kerja, keselamatan dan keamanan dalam pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, dan kebutuhan harga diri.

#### **4.6.6 Pengaruh variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) secara simultan terhadap variabel Kepuasan Kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah ( $Z$ )**

Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,000) < Level\ of\ Significant (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik meningkat, maka Kepuasan Kerja

karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah mengalami peningkatan.

Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014) dan Nwokeiwu, Fields dan Nwosu (2015) yang telah membuktikan bahwa Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Pelatihan yang memungkinkan karyawan untuk menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja serta lingkungan kerja dari segi mental yang menciptakan kondisi sengit yaitu kelelahan, kebosanan, sikap dan perilaku atasan dan rekan bagi karyawan dan lingkungan sosial dapat mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan. Pada kondisi kerja yang baik di sisi lain, penyegaran dan rekreasi, kesehatan dan keselamatan, bersenang-senang bersama rekan kerja di tempat kerja dapat meningkatkan derajat kepuasan kerja.

#### **4.6.7 Pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (Y)**

Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{hitung} (0,000) < Level\ of\ Significant (0,05)$ ). Hal ini dapat diartikan, jika Kepuasan Kerja meningkat dalam arti bahwa, jika karyawan merasa puas karena pekerjaan yang diberikan mampu karyawan selesaikan, karyawan merasa puas karena pekerjaan yang diberikan dapat melatih

keterampilan karyawan, karyawan puas karena pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian karyawan, karyawan merasa puas dengan prosedur kerja dan proses manajemen yang ditetapkan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta karena sesuai dengan karakter dan kemampuan karyawan, karyawan merasa puas karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karier, karyawan merasa puas dengan kondisi pekerjaan di Waroeng Spesial Sambal karena sesuai dengan kepribadian karyawan, dan karyawan merasa puas dengan kondisi pekerjaan karena tidak membosankan, maka kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah mengalami peningkatan.

Hasil ini didukung oleh penelitian Khan, Nawaz, Aleem dan Hamed (2012) yang membuktikan bahwa Kepuasan Kerja mampu meningkatkan Kinerja. Aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, otonomi pekerjaan dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja para pekerja di tengah-tengah lembaga medis otonom Pakistan.

Perusahaan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja karena kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan maupun probabilitas keberhasilan pekerjaan (Rivai, 2004:480).

#### **4.6.8 Pengaruh Tidak Langsung Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi Pelatihan langsung sebesar 0,556 koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,478 \times 0,579 = 0,277$ . Oleh

karena itu koefisien tidak langsung pelatihan lebih kecil dari koefisien pelatihan langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain pelatihan berpengaruh terhadap kinerja tidak melalui kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Waris (2015) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida. Penelitian yang dilakukan oleh Thaief, Baharuddin, Priyono dan Idrus (2015) membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) *Service Area and Network* Malang. Karyawan dengan kinerja yang baik dapat digambarkan karena memiliki banyak kesempatan untuk berpartisipasi dalam berbagai pelatihan yang sesuai dengan kompetensi yang diinginkan.

#### **4.6.9 Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Non Fisik ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) melalui Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi Lingkungan Kerja Non Fisik langsung sebesar 0,061 koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,183 \times 0,579 = 0,106$ . Oleh karena itu koefisien tidak langsung Lingkungan Kerja Non Fisik lebih besar dari koefisien Lingkungan Kerja Non Fisik langsung, maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik yang sebenarnya adalah tidak langsung dengan kata lain Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hasil tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jain dan Kaur (2014) yang membuktikan bahwa pada kondisi kerja yang baik di sisi lain, penyegaran dan rekreasi, kesehatan dan keselamatan, bersenang-senang bersama rekan kerja di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dan pelestarian lingkungan kerja yang progresif akan berakibat pada kepuasan kerja dan kinerja organisasi serta seluruh perekonomian. Oleh karena itu, untuk keberhasilan organisasi sangat penting untuk mencapai manajemen sumber daya manusia yang berhasil dan menemukan apakah lingkungan kerja dapat memuaskan karyawan atau tidak.

Pemeliharaan hubungan pekerja dalam rangka keseluruhan proses sumber daya manusia berkisar pada pemikiran bahwa hubungan yang serasi dan harmonis antar pekerja yang terdapat dalam perusahaan mutlak perlu ditumbuhkan, dijaga dan dipelihara demi kepentingan bersama dalam perusahaan. Dengan demikian, hubungan kerja sangat penting artinya dalam mewujudkan eksistensi perusahaan yang kompetitif maupun bagi pemenuhan kebutuhan masing-masing individu tersebut sendiri, serta sebagai kesempatan bagi para pekerja untuk mengembangkan diri (Rivai, 2004: 490).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

1. Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ).
2. Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,465) > \text{Level of Significant} (0,05)$ ).
3. Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ).
4. Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,000) < \text{Level of Significant} (0,05)$ ).

5. Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,027) < *Level of Significant* (0,05)).
6. Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik mempunyai pengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,000) < *Level of Significant* (0,05)).
7. Hasil analisis regresi linear menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,000) < *Level of Significant* (0,05)).
8. Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi Pelatihan langsung sebesar 0,556 koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,478 \times 0,579 = 0,277$ . Oleh karena itu koefisien tidak langsung pelatihan lebih kecil dari koefisien pelatihan langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain pelatihan berpengaruh terhadap kinerja tidak melalui kepuasan kerja.
9. Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi Lingkungan Kerja Non Fisik langsung sebesar 0,061 koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0,183 \times 0,579 = 0,106$ . Oleh karena itu koefisien tidak langsung Lingkungan

Kerja Non Fisik lebih besar dari koefisien Lingkungan Kerja Non Fisik langsung, maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik yang sebenarnya adalah tidak langsung dengan kata lain Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

## 5.2 Saran

Berkaitan dengan pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Intervening, maka dapat diberikan saran untuk meningkatkan Kinerja karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah, dengan cara :

1. Perlu disarankan kepada Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah untuk lebih menekankan pada Lingkungan Kerja Non Fisiknya terlebih pada hubungan pekerjaan antar karyawan maupun antar atasan dan bawahan. Pelaksanaan *Gathering* bisa menjadi alternative agar para karyawan dapat mempererat hubungan antar sesama karyawan dan atasan sehingga bisa lebih mampu bekerja sama satu sama lain.
2. Saran bagi para kepala cabang Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta, Jawa Tengah untuk lebih memperhatikan masalah yang dihadapi para karyawan untuk dicari jalan pemecahannya serta memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para karyawan, sehingga para karyawan lebih merasa terdorong untuk bekerja secara lebih maksimal lagi.

3. Saran bagi peneliti selanjutnya yang tertarik melakukan penelitian serupa disarankan untuk menambah variabel penelitian, seperti contohnya disiplin kerja, kompensasi, budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen organisasional, dan lain-lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S, 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cintia, Eldaa, dan Alini Gilang, 2016. Influence of Physical and Nonphysical Work Environments on the Performance of Employees in Bandung KPPN I. *Jurnal Sosioteknologi Vol.15 No.1, Page 136-154*.
- Dessler, Gary, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indonesia: PT. Indeks.
- Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T Hani, 1984. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Herzberg, Frederick, 1968. *Work and the Nature of Man*. London: Staples Press.
- Jain, Dr. Ruchi, dan Surinder Kaur, 2014. Impact of Work Environment on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications Vol.4, Issue 1, Page 1-8*.
- Khan, Alamdar Hussain, dan Muhammad Musarrat Nawaz, dan Muhammad Aleem, dan Wasim Hamed, 2012. Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management Vol.6, No.7, Page 2967-2705*.
- Kuncoro, Mudrajad, 2001. *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta : UPP AMP YKPN.

- Luthans, Fred, 1998. *Organizational Behavior Eight Edition*. New York: McGraw Hill Co.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, dan Abdul Waris, 2015. Effect of Training, Competence and Discipline on Employee Performance in Company. *Procedia Social and Behavioral Sciences Vol.211, Page 1240-1251*.
- Noe, Raymond A, 2000. *Employee Training and Development*. Singapore: McGraw-Hill Book Co.
- Noor, Juliansyah, 2011. *Metodologi Penelitian*. Indonesia : Kencana.
- Nwokeiwu, Dr. Johnson, dan Dr. Ziska Fields, dan Dr. Hyginus Emeka Nwosu, 2015. Perceived Impact of Training and Development on Job Satisfaction and Performance among Nigerian Railway Staff. *The International Journal of Business and Management Vol.3, Issue 10, Page 479-492*.
- Prawirosentono, Suyadi, 1999. *Manajemen Sumberdaya Manusia; Kebijakan Kinerja Karyawan (kiat membangun organisasi kompetitif menjelang perdagangan bebas dunia)*. Yogyakarta: BPFE.
- Permansari,. Ragil, 2013. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang. *Management Analysis Journal Vol.2, No.2, Page 1-9*.

- Raziq, Abdul, dan Raheela Maulabakhsh, 2015. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Czech Republic: Procedia Economics and Finance Vol.23, Page 717-725.*
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, dan Ahmad Fawzi Mohd. Basri, 2005. *Performance Appraisal; sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal., dan Ella Jauvani Sagala, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek.* Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: PT. Indeks.
- Saeed, Rashid, dan Shireen Mussawar, dan Rab Nawaz Lodhi, dan Anam Iqbal, dan Hafiza Hafsa Nayab, dan Somia Yaseen, 2013. Factors Affecting the Performance of Employees at Work Place in the Banking Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research Vol. 17 No.9, Page 1200-1208.*
- Santoso, S, 2004. *Buku Latihan SPSS Statistika Multivariat.* Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti, 2001. *Dasar-dasar pengetahuan tentang manajemen perkantoran.* Bandung: Bandar Maju.
- Sedarmayanti, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil.* Bandung: PT. Refika Aditama.

- Simamora, Henry, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia: edisi 2*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, Henry, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: edisi 3*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2012. *Kinerja Pegawai; Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudarmanto, 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM; teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Supatmi, Mamik eko, dan Umar Nimran, dan Hamidah Nayati Utami, 2013. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit Volume 7 No.1, Page 25-37*.
- Thaief, Ilham, dan Aris Baharuddin, dan Priyono, dan Mohamad Syafi'I Idrus, 2015. Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Perfomance. *Canadian Center of Science and Education; Vol. 7, No. 11, Page 23-33*.
- Westerman. James W, dan Simmons, Bret L, 2007. The Effects of Work Environment on the Personality-Performance Relationship: An Exploratory Study. *USA: Journal of Managerial Issues; Vol.XIX , No.2, Page 288-305*.
- Wursanto, Ignasius, 2003. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: ANDI.



## LAMPIRAN

Lampiran 1  
Kuisisioner Penelitian

Kepada Yth.  
Karyawan/i Waroeng Spesial Sambal  
Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka melakukan penelitian dengan judul “*Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*”, maka peneliti sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Karyawan/i untuk bersedia meluangkan waktu mengisi kuisisioner dalam lembar kuisisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Kuisisioner ini berkenaan dengan pengumpulan data-data guna menunjang penyusunan penelitian ini.

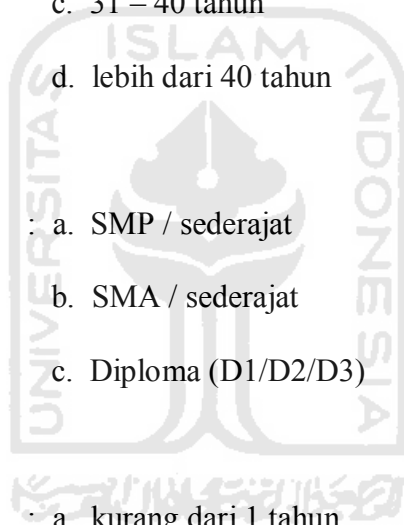
Akhir kata, terima kasih atas bantuan dan partisipasi Karyawan/i sekalian.  
*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Hormat kami,  
Penulis

Verina Meiriska  
NIM : 12311358

**IDENTITAS RESPONDEN**

1. Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita
2. Umur : a. kurang dari 20 tahun  
b. 21 – 30 tahun  
c. 31 – 40 tahun  
d. lebih dari 40 tahun
3. Pendidikan terakhir : a. SMP / sederajat  
b. SMA / sederajat  
c. Diploma (D1/D2/D3)
4. Lama bekerja : a. kurang dari 1 tahun  
b. 1 - 5 tahun  
c. 5 – 10 tahun  
d. lebih dari 10 tahun



**Petunjuk Pengisian Kuisioner :**

1. Silang pada kolom STS jika anda Sangat Tidak Setuju.
2. Silang pada kolom TS jika anda Tidak Setuju.
3. Silang pada kolom S jika anda Setuju.
4. Silang pada kolom SS jika anda Sangat Setuju.

**Kinerja (Y)**

| No | Pernyataan  | STS | TS | S | SS |
|----|---|-----|----|---|----|
| 1. | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang maksimal.                        | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 2. | Saya mampu mencapai tujuan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.     | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 3. | Dengan kemampuan yang saya miliki, saya dapat meminimalisasi kesalahan dalam bekerja. | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 4. | Saya bekerja sesuai dengan sumber daya yang telah ditetapkan perusahaan.              | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 5. | Kesalahan saya dalam menyelesaikan pekerjaan sangat jarang.                           | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 6. | Saya bersedia untuk memperbaiki kesalahan yang saya lakukan dalam bekerja.            | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 7. | Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan perusahaan.       | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 8. | Saya bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan perusahaan.                   | 1   | 2  | 3 | 4  |

|     |  |   |   |   |   |
|-----|--|---|---|---|---|
| 9.  | Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.                       | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10. | Saya tepat waktu dalam hadir kerja.                                    | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11. | Saya tepat waktu dalam pulang kerja.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12. | Kemampuan daya pikir saya membantu dalam menyelesaikan pekerjaan saya. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13. | Saya selalu mempunyai solusi dalam menyelesaikan masalah.              | 1 | 2 | 3 | 4 |

### Pelatihan (X<sub>1</sub>)

| No | Pernyataan   | STS | TS | S | SS |
|----|--|-----|----|---|----|
| 1. | Materi pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan pengetahuan saya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.                             | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 2. | Materi pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan saya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.                            | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 3. | Pelatihan yang saya ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan. | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 4. | Materi pelatihan yang diberikan dapat diterapkan dalam pekerjaan.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 5. | Instruktur mampu mengajak peserta dalam membahas materi secara atraktif.   | 1   | 2  | 3 | 4  |

|     |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|
| 6.  | Instruktur mampu menyampaikan materi dengan menyenangkan.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7.  | Instruktur benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten.                 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8.  | Metode pelatihan menggunakan media dan peralatan sebagai alat peraga yang memudahkan saya dalam menguasai materi. | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9.  | Adanya proses tanya jawab dalam sesi pelatihan.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10. | Adanya simulasi yang memudahkan saya dalam menguasai materi.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11. | Saya memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12. | Saya memiliki minat dalam mengikuti program pelatihan.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13. | Saya berpartisipasi secara aktif dalam proses pelatihan.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14. | Saya memiliki kemauan untuk belajar.  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15. | Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu dalam meningkatkan kualitas bekerja saya.                        | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16. | Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu saya dalam meningkatkan pengetahuan saya.                        | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17. | Kegiatan pelatihan yang diselenggarakan membantu saya dalam meningkatkan keterampilan saya.                       | 1 | 2 | 3 | 4 |

**Lingkungan Kerja Non Fisik (X<sub>2</sub>)**

| No  | Pernyataan   | STS | TS | S | SS |
|-----|--|-----|----|---|----|
| 1.  | Saya sangat menghargai rekan kerja saya.   | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 2.  | Saya percaya terhadap rekan kerja saya.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 3.  | Saya dapat bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja saya.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 4.  | Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.   | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 5.  | Dalam melaksanakan pekerjaan diliputi oleh suasana yang akrab.   | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 6.  | Saya dan rekan kerja dapat saling bertukar informasi mengenai pekerjaan.   | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 7.  | Saya menghormati kepemimpinan atasan saya.   | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 8.  | Saya menganggap atasan saya sebagai rekan kerja yang seluruh kebijaksanaannya perlu didukung.                        | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 9.  | Saya turut membantu atasan saya dengan memberikan saran dan pertimbangan.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 10. | Atasan saya sangat memperhatikan masalah yang dihadapi para karyawan untuk dicari jalan pemecahannya.                | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 11. | Atasan saya memperlihatkan ketauladanan kerja bagi para karyawan.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 12. | Saya merasa terdorong untuk bekerja lebih maksimal lagi karena saya merasa pekerjaan saya dihargai oleh atasan saya. | 1   | 2  | 3 | 4  |

**Kepuasan Kerja (Z)**

| No | Pernyataan   | STS | TS | S | SS |
|----|--|-----|----|---|----|
| 1. | Saya merasa puas karena pekerjaan yang diberikan mampu saya selesaikan.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 2. | Saya merasa puas karena pekerjaan yang diberikan dapat melatih keterampilan saya.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 3. | Saya merasa puas karena pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian saya.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 4. | Saya merasa puas dengan prosedur kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.  | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 5. | Saya merasa puas dengan proses manajemen yang ada di Waroeng Spesial Sambal karena sangat sesuai dengan karakter dan kemampuan saya. | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 6. | Saya merasa puas karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan karier atau untuk dipromosikan.               | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 7. | Saya merasa puas dengan kondisi pekerjaan di Waroeng Spesial Sambal karena sangat sesuai dengan kepribadian saya.                    | 1   | 2  | 3 | 4  |
| 8. | Saya merasa puas dengan kondisi pekerjaan saya karena tidak membosankan.   | 1   | 2  | 3 | 4  |

**Terimakasih Atas Jawabannya**











|                 |      |      |      |        |        |      |        |        |        |        |        |        |        |      |        |      |      |     |
|-----------------|------|------|------|--------|--------|------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|--------|------|------|-----|
| SKOR Pearson    | .640 | .709 | .697 | .701** | .622** | .626 | .595** | .601** | .526** | .573** | .624** | .648** | .666** | .623 | .718** | .614 | .665 | 1   |
| _X1             | **   | **   | **   |        |        |      |        |        |        |        |        |        |        | **   |        | **   | **   |     |
| Correlation     |      |      |      |        |        |      |        |        |        |        |        |        |        |      |        |      |      |     |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000   | .000   | .000 | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000 | .000   | .000 | .000 |     |
| N               | 151  | 151  | 151  | 151    | 151    | 151  | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151  | 151    | 151  | 151  | 151 |

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

|      |                     | X2.1   | X2.2   | X2.3   | X2.4   | X2.5   | X2.6   | X2.7   | X2.8   | X2.9   | X2.10  | X2.11  | X2.12  | SKO<br>R_X2 |
|------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------|
| X2.1 | Pearson Correlation | 1      | .449** | .531** | .385** | .483** | .436** | .307** | .167*  | .199*  | .213** | .171*  | .224** | .578**      |
|      | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .040   | .014   | .009   | .035   | .006   | .000        |
|      | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151         |
| X2.2 | Pearson Correlation | .449** | 1      | .526** | .391** | .345** | .326** | .158   | .189*  | .191*  | .102   | .115   | .237** | .512**      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .052   | .020   | .019   | .211   | .158   | .003   | .000        |
|      | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151         |
| X2.3 | Pearson Correlation | .531** | .526** | 1      | .530** | .453** | .572** | .328** | .239** | .184*  | .277** | .218** | .254** | .652**      |
|      | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .003   | .024   | .001   | .007   | .002   | .000        |
|      | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151         |
| X2.4 | Pearson Correlation | .385** | .391** | .530** | 1      | .608** | .494** | .427** | .419** | .356** | .444** | .394** | .426** | .755**      |

|       |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|       | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |        |
| X2.5  | Pearson Correlation | .483** | .345** | .453** | .608** | 1      | .631** | .392** | .250** | .302** | .312** | .364** | .246** | .681** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .002   | .000   | .000   | .000   | .002   | .000   |
|       | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| X2.6  | Pearson Correlation | .436** | .326** | .572** | .494** | .631** | 1      | .380** | .184*  | .306** | .258** | .188*  | .134   | .615** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .024   | .000   | .001   | .021   | .100   | .000   |
|       | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| X2.7  | Pearson Correlation | .307** | .158   | .328** | .427** | .392** | .380** | 1      | .549** | .419** | .459** | .371** | .424** | .668** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .052   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| X2.8  | Pearson Correlation | .167*  | .189*  | .239** | .419** | .250** | .184*  | .549** | 1      | .438** | .548** | .468** | .565** | .650** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .040   | .020   | .003   | .000   | .002   | .024   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| X2.9  | Pearson Correlation | .199*  | .191*  | .184*  | .356** | .302** | .306** | .419** | .438** | 1      | .368** | .445** | .462** | .591** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .014   | .019   | .024   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   |
|       | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| X2.10 | Pearson Correlation | .213** | .102   | .277** | .444** | .312** | .258** | .459** | .548** | .368** | 1      | .701** | .638** | .702** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .009   | .211   | .001   | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |

|                             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N                           | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| X2.11 Pearson Correlation   | .171*  | .115   | .218** | .394** | .364** | .188*  | .371** | .468** | .445** | .701** | 1      | .685** | .674** |
| Sig. (2-tailed)             | .035   | .158   | .007   | .000   | .000   | .021   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
| N                           | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| X2.12 Pearson Correlation   | .224** | .237** | .254** | .426** | .246** | .134   | .424** | .565** | .462** | .638** | .685** | 1      | .696** |
| Sig. (2-tailed)             | .006   | .003   | .002   | .000   | .002   | .100   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   |
| N                           | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| SKOR_X2 Pearson Correlation | .578** | .512** | .652** | .755** | .681** | .615** | .668** | .650** | .591** | .702** | .674** | .696** | 1      |
| Sig. (2-tailed)             | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
| N                           | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

|        |                     | Z.1    | Z.2    | Z.3    | Z.4    | Z.5    | Z.6    | Z.7    | Z.8    | SKOR_Z |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Z.1    | Pearson Correlation | 1      | .532** | .410** | .296** | .341** | .221** | .301** | .160*  | .574** |
|        | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .006   | .000   | .050   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Z.2    | Pearson Correlation | .532** | 1      | .538** | .260** | .327** | .216** | .315** | .224** | .595** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .001   | .000   | .008   | .000   | .006   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Z.3    | Pearson Correlation | .410** | .538** | 1      | .390** | .457** | .270** | .553** | .332** | .704** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Z.4    | Pearson Correlation | .296** | .260** | .390** | 1      | .649** | .445** | .510** | .374** | .717** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .001   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Z.5    | Pearson Correlation | .341** | .327** | .457** | .649** | 1      | .557** | .651** | .467** | .820** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Z.6    | Pearson Correlation | .221** | .216** | .270** | .445** | .557** | 1      | .463** | .407** | .669** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .006   | .008   | .001   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Z.7    | Pearson Correlation | .301** | .315** | .553** | .510** | .651** | .463** | 1      | .559** | .795** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Z.8    | Pearson Correlation | .160*  | .224** | .332** | .374** | .467** | .407** | .559** | 1      | .637** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .050   | .006   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| SKOR_Z | Pearson Correlation | .574** | .595** | .704** | .717** | .820** | .669** | .795** | .637** | 1      |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).





|        |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Y.8    | Pearson Correlation | .333** | .225** | .299** | .316** | .082   | .500** | .554** | 1      | .335** | .482** | .256** | .289** | .070   | .582** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .006   | .000   | .000   | .317   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .002   | .000   | .395   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Y.9    | Pearson Correlation | .381** | .330** | .280** | .203*  | .210** | .182*  | .318** | .335** | 1      | .403** | .439** | .436** | .326** | .608** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .012   | .010   | .025   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Y.10   | Pearson Correlation | .370** | .296** | .352** | .158   | .037   | .483** | .393** | .482** | .403** | 1      | .534** | .345** | .154   | .620** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .053   | .652   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .060   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Y.11   | Pearson Correlation | .231** | .184*  | .267** | .098   | .029   | .185*  | .225** | .256** | .439** | .534** | 1      | .218** | .282** | .498** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .004   | .023   | .001   | .232   | .719   | .023   | .005   | .002   | .000   | .000   | .000   | .007   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Y.12   | Pearson Correlation | .390** | .361** | .315** | .327** | .232** | .212** | .372** | .289** | .436** | .345** | .218** | 1      | .411** | .614** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .004   | .009   | .000   | .000   | .000   | .000   | .007   | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| Y.13   | Pearson Correlation | .288** | .271** | .318** | .177*  | .201*  | .113   | .307** | .070   | .326** | .154   | .282** | .411** | 1      | .506** |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .001   | .000   | .030   | .013   | .166   | .000   | .395   | .000   | .060   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |
| SKOR_Y | Pearson Correlation | .767** | .685** | .684** | .585** | .507** | .587** | .685** | .582** | .608** | .620** | .498** | .614** | .506** | 1      |
|        | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|        | N                   | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    | 151    |

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Uji Reliabilitas

**Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 151 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 151 | 100.0 |

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .917             | 17         |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1.1  | 51.50                      | 29.705                         | .600                             | .912                             |
| X1.2  | 51.47                      | 29.624                         | .687                             | .910                             |
| X1.3  | 51.50                      | 29.745                         | .676                             | .910                             |
| X1.4  | 51.58                      | 29.325                         | .676                             | .910                             |
| X1.5  | 51.75                      | 30.333                         | .608                             | .912                             |
| X1.6  | 51.83                      | 30.357                         | .568                             | .913                             |
| X1.7  | 51.78                      | 30.092                         | .524                             | .915                             |
| X1.8  | 51.68                      | 30.261                         | .575                             | .913                             |
| X1.9  | 51.68                      | 30.714                         | .492                             | .915                             |
| X1.10 | 51.67                      | 30.716                         | .553                             | .914                             |
| X1.11 | 51.62                      | 30.225                         | .554                             | .914                             |
| X1.12 | 51.66                      | 30.412                         | .588                             | .913                             |
| X1.13 | 51.72                      | 30.192                         | .609                             | .912                             |
| X1.14 | 51.44                      | 30.181                         | .590                             | .913                             |
| X1.15 | 51.44                      | 29.715                         | .700                             | .910                             |
| X1.16 | 51.53                      | 30.144                         | .582                             | .913                             |
| X1.17 | 51.52                      | 29.971                         | .643                             | .911                             |

**Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 151 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 151 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .875             | 12         |

**Item-Total Statistics**

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X2.1  | 35.19                      | 15.823                         | .485                             | .869                             |
| X2.2  | 35.60                      | 16.082                         | .408                             | .874                             |
| X2.3  | 35.40                      | 15.468                         | .568                             | .865                             |
| X2.4  | 35.42                      | 14.806                         | .687                             | .857                             |
| X2.5  | 35.39                      | 15.493                         | .609                             | .862                             |
| X2.6  | 35.34                      | 15.838                         | .534                             | .867                             |
| X2.7  | 35.26                      | 15.420                         | .589                             | .863                             |
| X2.8  | 35.38                      | 15.491                         | .569                             | .865                             |
| X2.9  | 35.47                      | 15.971                         | .511                             | .868                             |
| X2.10 | 35.38                      | 14.797                         | .615                             | .862                             |
| X2.11 | 35.48                      | 15.131                         | .588                             | .863                             |
| X2.12 | 35.47                      | 14.997                         | .614                             | .862                             |

**Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 151 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 151 | 100.0 |

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .844             | 8          |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Item-Total Statistics**

|     | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-----|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Z.1 | 21.10                      | 8.263                          | .444                             | .841                             |
| Z.2 | 21.03                      | 8.286                          | .477                             | .837                             |
| Z.3 | 21.23                      | 7.779                          | .599                             | .823                             |
| Z.4 | 21.39                      | 7.680                          | .612                             | .822                             |
| Z.5 | 21.45                      | 7.023                          | .734                             | .804                             |
| Z.6 | 21.33                      | 7.623                          | .531                             | .833                             |
| Z.7 | 21.30                      | 7.304                          | .708                             | .809                             |
| Z.8 | 21.44                      | 8.034                          | .520                             | .833                             |

**Case Processing Summary**

|       |                       | N   | %     |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid                 | 151 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0   | .0    |
|       | Total                 | 151 | 100.0 |

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .856             | 13         |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Item-Total Statistics**

|      | Scale Mean if<br>Item Deleted | Scale<br>Variance if<br>Item Deleted | Corrected<br>Item-Total<br>Correlation | Cronbach's<br>Alpha if Item<br>Deleted |
|------|-------------------------------|--------------------------------------|--|--|
| Y.1  | 38.15                         | 15.530                               | .698                                   | .833                                   |
| Y.2  | 38.21                         | 16.155                               | .604                                   | .840                                   |
| Y.3  | 38.04                         | 16.452                               | .611                                   | .840                                   |
| Y.4  | 38.02                         | 16.913                               | .497                                   | .847                                   |
| Y.5  | 38.49                         | 16.878                               | .386                                   | .855                                   |
| Y.6  | 37.68                         | 16.967                               | .502                                   | .847                                   |
| Y.7  | 37.95                         | 16.725                               | .619                                   | .841                                   |
| Y.8  | 37.78                         | 16.865                               | .490                                   | .847                                   |
| Y.9  | 38.14                         | 16.854                               | .524                                   | .845                                   |
| Y.10 | 37.81                         | 16.765                               | .536                                   | .845                                   |
| Y.11 | 37.89                         | 17.114                               | .388                                   | .854                                   |
| Y.12 | 38.03                         | 16.853                               | .532                                   | .845                                   |
| Y.13 | 38.19                         | 16.956                               | .389                                   | .855                                   |

**Karakteristik Responden**

**Frequencies**

**Jenis Kelamin**

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | Laki-laki | 72        | 47.7    | 47.7          | 47.7                  |
|       | Wanita    | 79        | 52.3    | 52.3          | 100.0                 |
| Total |           | 151       | 100.0   | 100.0         |                       |

## Umur

|       |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | kurang dari 20 | 28        | 18.5    | 18.5          | 18.5               |
|       | 21 - 30        | 105       | 69.5    | 69.5          | 88.1               |
|       | 31 - 40        | 16        | 10.6    | 10.6          | 98.7               |
|       | lebih dari 40  | 2         | 1.3     | 1.3           | 100.0              |
|       | Total          | 151       | 100.0   | 100.0         |                    |

## Tingkat Pendidikan

|       |                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | SMP/ sederajat    | 4         | 2.6     | 2.6           | 2.6                |
|       | SMA/ sederajat    | 142       | 94.0    | 94.0          | 96.7               |
|       | Diploma(D1/D2/D3) | 5         | 3.3     | 3.3           | 100.0              |
|       | Total             | 151       | 100.0   | 100.0         |                    |

## Lama Bekerja

|       |                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | kurang dari 1 tahun | 35        | 23.2    | 23.2          | 23.2               |
|       | 1 - 5 tahun         | 90        | 59.6    | 59.6          | 82.8               |
|       | 5 - 10 tahun        | 25        | 16.6    | 16.6          | 99.3               |
|       | lebih dari 10 tahun | 1         | .7      | .7            | 100.0              |
|       | Total               | 151       | 100.0   | 100.0         |                    |

## Statistik Deskriptif

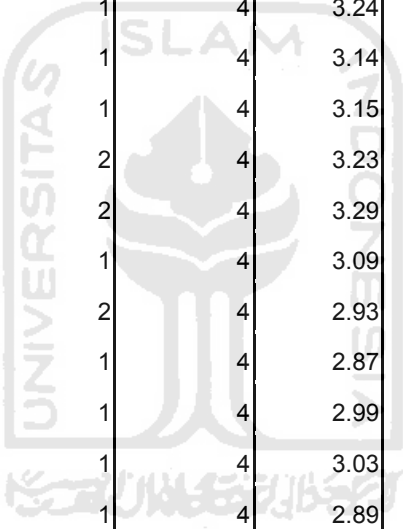
### Interval Skala

| Interval      | Kategori |
|---------------|----------|
| 1,00 s/d 1,75 | STS      |
| 1,76 s/d 2,50 | TS       |
| 2,51 s/d 3,25 | S        |
| 3,26 s/d 4,00 | SS       |

### Descriptives

#### Descriptive Statistics

|       | N   | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|-------|-----|---------|---------|------|----------------|
| X1.1  | 151 | 1       | 4       | 3.34 | .576           |
| X1.2  | 151 | 2       | 4       | 3.36 | .523           |
| X1.3  | 151 | 2       | 4       | 3.34 | .515           |
| X1.4  | 151 | 2       | 4       | 3.25 | .568           |
| X1.5  | 151 | 1       | 4       | 3.08 | .483           |
| X1.6  | 151 | 1       | 4       | 3.01 | .510           |
| X1.7  | 151 | 1       | 4       | 3.05 | .586           |
| X1.8  | 151 | 2       | 4       | 3.16 | .518           |
| X1.9  | 151 | 2       | 4       | 3.16 | .518           |
| X1.10 | 151 | 2       | 4       | 3.17 | .468           |
| X1.11 | 151 | 1       | 4       | 3.22 | .540           |
| X1.12 | 151 | 2       | 4       | 3.17 | .487           |
| X1.13 | 151 | 2       | 4       | 3.12 | .502           |
| X1.14 | 151 | 2       | 4       | 3.40 | .517           |
| X1.15 | 151 | 2       | 4       | 3.39 | .503           |
| X1.16 | 151 | 1       | 4       | 3.30 | .529           |
| X1.17 | 151 | 2       | 4       | 3.32 | .508           |



|       |     |   |   |      |      |
|-------|-----|---|---|------|------|
| X2.1  | 151 | 1 | 4 | 3.42 | .535 |
| X2.2  | 151 | 1 | 4 | 3.02 | .547 |
| X2.3  | 151 | 1 | 4 | 3.22 | .540 |
| X2.4  | 151 | 1 | 4 | 3.19 | .574 |
| X2.5  | 151 | 2 | 4 | 3.23 | .506 |
| X2.6  | 151 | 2 | 4 | 3.28 | .492 |
| X2.7  | 151 | 1 | 4 | 3.36 | .533 |
| X2.8  | 151 | 2 | 4 | 3.23 | .535 |
| X2.9  | 151 | 2 | 4 | 3.15 | .482 |
| X2.10 | 151 | 1 | 4 | 3.24 | .629 |
| X2.11 | 151 | 1 | 4 | 3.14 | .589 |
| X2.12 | 151 | 1 | 4 | 3.15 | .593 |
| Z.1   | 151 | 2 | 4 | 3.23 | .531 |
| Z.2   | 151 | 2 | 4 | 3.29 | .498 |
| Z.3   | 151 | 1 | 4 | 3.09 | .546 |
| Z.4   | 151 | 2 | 4 | 2.93 | .562 |
| Z.5   | 151 | 1 | 4 | 2.87 | .636 |
| Z.6   | 151 | 1 | 4 | 2.99 | .638 |
| Z.7   | 151 | 1 | 4 | 3.03 | .588 |
| Z.8   | 151 | 1 | 4 | 2.89 | .536 |
| Y.1   | 151 | 1 | 4 | 3.05 | .625 |
| Y.2   | 151 | 1 | 4 | 2.99 | .589 |
| Y.3   | 151 | 2 | 4 | 3.16 | .530 |
| Y.4   | 151 | 2 | 4 | 3.18 | .530 |
| Y.5   | 151 | 1 | 4 | 2.71 | .649 |
| Y.6   | 151 | 2 | 4 | 3.52 | .514 |
| Y.7   | 151 | 2 | 4 | 3.25 | .476 |
| Y.8   | 151 | 1 | 4 | 3.42 | .546 |
| Y.9   | 151 | 2 | 4 | 3.06 | .519 |
| Y.10  | 151 | 2 | 4 | 3.38 | .527 |
| Y.11  | 151 | 1 | 4 | 3.31 | .591 |



|                    |     |   |   |      |      |
|--------------------|-----|---|---|------|------|
| Y.12               | 151 | 2 | 4 | 3.17 | .513 |
| Y.13               | 151 | 2 | 4 | 3.01 | .627 |
| Valid N (listwise) | 151 |   |   |      |      |

## Regresi Linear

### Variables Entered/Removed

| Model | Variables Entered  | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1     | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1) <sup>a</sup> |                   | Enter  |

a. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     | Durbin-Watson |               |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 |               | Sig. F Change |
| 1     | .605 <sup>a</sup> | .366     | .358              | .31944                     | .366              | 42.739   | 2   | 148 | .000          | 1.869         |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 8.722          | 2   | 4.361       | 42.739 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 15.102         | 148 | .102        |        |                   |
|       | Total      | 23.825         | 150 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1)

ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 8.722          | 2   | 4.361       | 42.739 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 15.102         | 148 | .102        |        |                   |
|       | Total      | 23.825         | 150 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)                      | .596                        | .271       |                           | 2.199 | .029 |                         |       |
|       | Pelatihan (X1)                  | .557                        | .095       | .478                      | 5.850 | .000 | .642                    | 1.557 |
|       | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | .205                        | .092       | .183                      | 2.237 | .027 | .642                    | 1.557 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Coefficient Correlations<sup>a</sup>

| Model |              |                                 | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | Pelatihan (X1) |
|-------|--------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------|
| 1     | Correlations | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | 1.000                           | -.598          |
|       |              | Pelatihan (X1)                  | -.598                           | 1.000          |
|       | Covariances  | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | .008                            | -.005          |
|       |              | Pelatihan (X1)                  | -.005                           | .009           |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

| Model | Dimensi | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions |                |                                 |
|-------|---------|------------|-----------------|----------------------|----------------|---------------------------------|
|       |         |            |                 | (Constant)           | Pelatihan (X1) | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) |
| 1     | 1       | 2.989      | 1.000           | .00                  | .00            | .00                             |
|       | 2       | .006       | 21.954          | .96                  | .09            | .33                             |
|       | 3       | .005       | 25.519          | .04                  | .91            | .67                             |

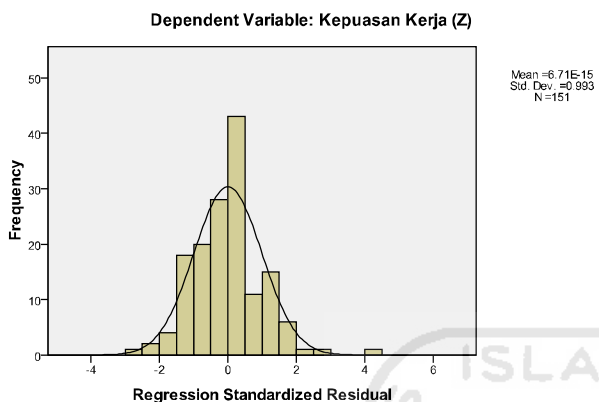
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

Residuals Statistics<sup>a</sup>

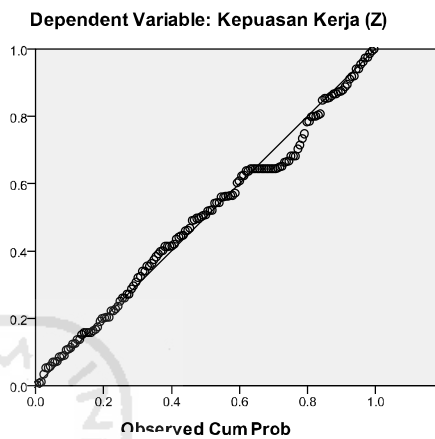
|                                   | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation | N   |
|-----------------------------------|---------|---------|--------|----------------|-----|
| Predicted Value                   | 2.3571  | 3.6444  | 3.0491 | .24114         | 151 |
| Std. Predicted Value              | -2.870  | 2.469   | .000   | 1.000          | 151 |
| Standard Error of Predicted Value | .026    | .138    | .042   | .016           | 151 |
| Adjusted Predicted Value          | 2.2533  | 3.6262  | 3.0467 | .24557         | 151 |
| Residual                          | -.89633 | 1.32209 | .00000 | .31730         | 151 |
| Std. Residual                     | -2.806  | 4.139   | .000   | .993           | 151 |
| Stud. Residual                    | -2.822  | 4.591   | .004   | 1.016          | 151 |
| Deleted Residual                  | -.90683 | 1.62671 | .00236 | .33298         | 151 |
| Stud. Deleted Residual            | -2.892  | 4.941   | .006   | 1.033          | 151 |
| Mahal. Distance                   | .020    | 27.096  | 1.987  | 2.906          | 151 |
| Cook's Distance                   | .000    | 1.619   | .018   | .132           | 151 |
| Centered Leverage Value           | .000    | .181    | .013   | .019           | 151 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Z)

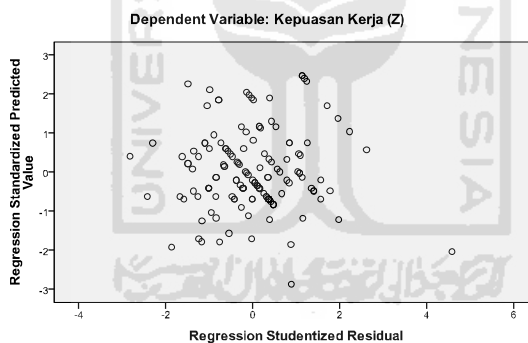
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



Variables Entered/Removed

| Model | Variables Entered  | Variables Removed | Method |
|-------|--|-------------------|--------|
| 1     | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1) <sup>a</sup> |                   | Enter  |

a. All requested variables entered.

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

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .594 <sup>a</sup> | .353     | .344              | .27405                     | .353              | 40.328   | 2   | 148 | .000          | 1.897         |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 6.058          | 2   | 3.029       | 40.328 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 11.115         | 148 | .075        |        |                   |
|       | Total      | 17.173         | 150 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

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

| Model |                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)                      | 1.212                       | .232       |                           | 5.214 | .000 |                         |       |
|       | Pelatihan (X1)                  | .550                        | .082       | .556                      | 6.734 | .000 | .642                    | 1.557 |
|       | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | .058                        | .079       | .061                      | .733  | .465 | .642                    | 1.557 |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

| Model |              |                                 | Lingkungan Kerja |                |
|-------|--------------|---------------------------------|------------------|----------------|
|       |              |                                 | Non Fisik (X2)   | Pelatihan (X1) |
| 1     | Correlations | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | 1.000            | -.598          |
|       |              | Pelatihan (X1)                  | -.598            | 1.000          |
|       | Covariances  | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | .006             | -.004          |
|       |              | Pelatihan (X1)                  | -.004            | .007           |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

| Model | Dimensi | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions |                |                                 |
|-------|---------|------------|-----------------|----------------------|----------------|---------------------------------|
|       |         |            |                 | (Constant)           | Pelatihan (X1) | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) |
| 1     | 1       | 2.989      | 1.000           | .00                  | .00            | .00                             |
|       | 2       | .006       | 21.954          | .96                  | .09            | .33                             |
|       | 3       | .005       | 25.519          | .04                  | .91            | .67                             |

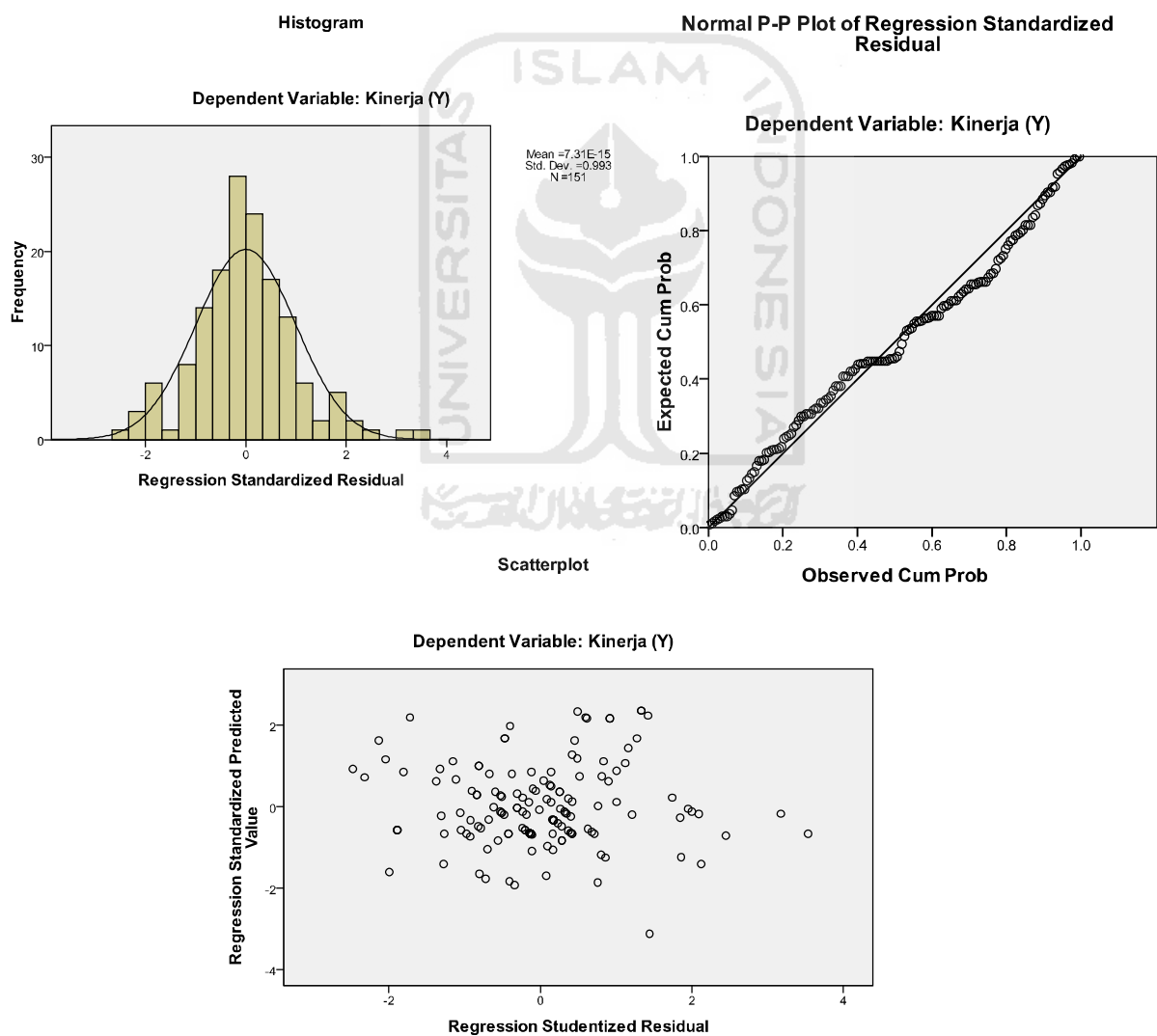
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                                   | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation | N   |
|-----------------------------------|---------|---------|--------|----------------|-----|
| Predicted Value                   | 2.5417  | 3.6436  | 3.1689 | .20096         | 151 |
| Std. Predicted Value              | -3.121  | 2.362   | .000   | 1.000          | 151 |
| Standard Error of Predicted Value | .023    | .119    | .036   | .014           | 151 |
| Adjusted Predicted Value          | 2.5075  | 3.6334  | 3.1679 | .20200         | 151 |
| Residual                          | -.66579 | .96426  | .00000 | .27222         | 151 |
| Std. Residual                     | -2.429  | 3.519   | .000   | .993           | 151 |
| Stud. Residual                    | -2.476  | 3.536   | .002   | 1.007          | 151 |

|                         |         |        |        |        |     |
|-------------------------|---------|--------|--------|--------|-----|
| Deleted Residual        | -.69167 | .97391 | .00108 | .27983 | 151 |
| Stud. Deleted Residual  | -2.521  | 3.683  | .003   | 1.018  | 151 |
| Mahal. Distance         | .020    | 27.096 | 1.987  | 2.906  | 151 |
| Cook's Distance         | .000    | .265   | .010   | .026   | 151 |
| Centered Leverage Value | .000    | .181   | .013   | .019   | 151 |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)



**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

| Model | Variables Entered               | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------------------|-------------------|--------|
| 1     | Kepuasan Kerja (Z) <sup>a</sup> |                   | Enter  |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

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

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .579 <sup>a</sup> | .336     | .331              | .27670                     | .336              | 75.303   | 1   | 149 | .000          | 1.817         |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 5.765          | 1   | 5.765       | 75.303 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 11.408         | 149 | .077        |        |                   |
|       | Total      | 17.173         | 150 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

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

| Model |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)         | 1.669                       | .174       |                           | 9.575 | .000 |                         |       |
|       | Kepuasan Kerja (Z) | .492                        | .057       | .579                      | 8.678 | .000 | 1.000                   | 1.000 |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)



**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

| Model |              | Kepuasan Kerja (Z)       |
|-------|--------------|--------------------------|
| 1     | Correlations | Kepuasan Kerja (Z) 1.000 |
|       | Covariances  | Kepuasan Kerja (Z) .003  |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

| Model | Dimensi on | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions |                    |
|-------|------------|------------|-----------------|----------------------|--------------------|
|       |            |            |                 | (Constant)           | Kepuasan Kerja (Z) |
| 1     | 1          | 1.992      | 1.000           | .00                  | .00                |
|       | 2          | .008       | 15.417          | 1.00                 | 1.00               |

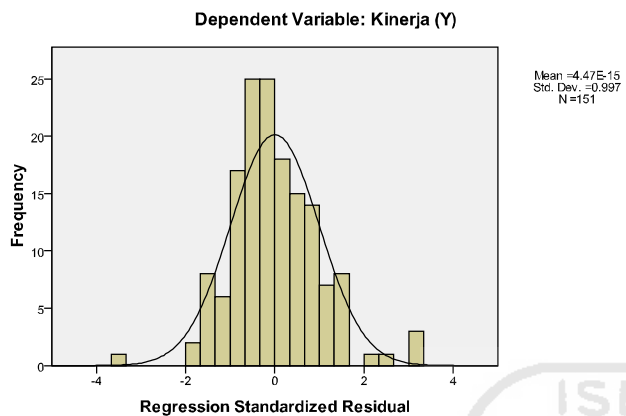
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

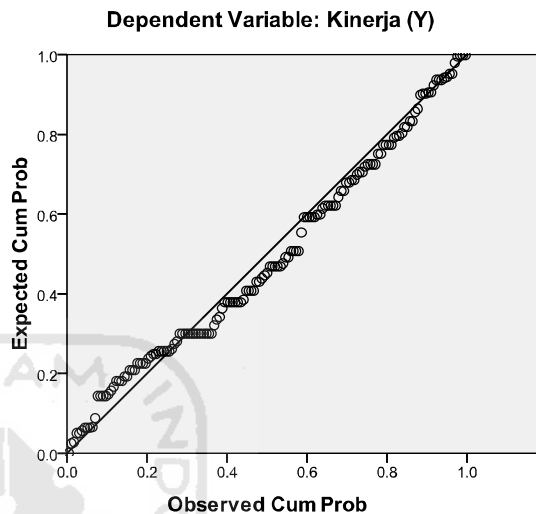
|                                   | Minimum | Maximum | Mean   | Std. Deviation | N   |
|-----------------------------------|---------|---------|--------|----------------|-----|
| Predicted Value                   | 2.6529  | 3.6367  | 3.1689 | .19605         | 151 |
| Std. Predicted Value              | -2.632  | 2.386   | .000   | 1.000          | 151 |
| Standard Error of Predicted Value | .023    | .064    | .030   | .010           | 151 |
| Adjusted Predicted Value          | 2.6547  | 3.6809  | 3.1687 | .19660         | 151 |
| Residual                          | -.94673 | .85520  | .00000 | .27577         | 151 |
| Std. Residual                     | -3.422  | 3.091   | .000   | .997           | 151 |
| Stud. Residual                    | -3.500  | 3.112   | .000   | 1.005          | 151 |
| Deleted Residual                  | -.99090 | .87236  | .00021 | .28022         | 151 |
| Stud. Deleted Residual            | -3.642  | 3.208   | .002   | 1.017          | 151 |
| Mahal. Distance                   | .015    | 6.929   | .993   | 1.549          | 151 |
| Cook's Distance                   | .000    | .286    | .008   | .026           | 151 |
| Centered Leverage Value           | .000    | .046    | .007   | .010           | 151 |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

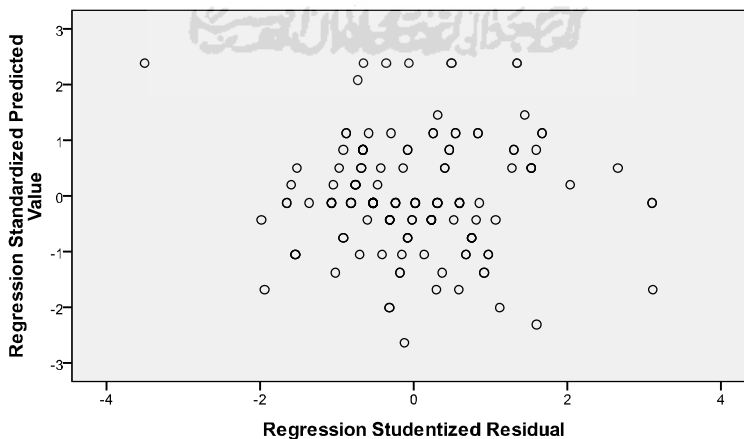
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



## Uji Asumsi Klasik

### normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized<br>Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N                                |                | 151                        |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                   |
|                                  | Std. Deviation | .31730455                  |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .085                       |
|                                  | Positive       | .085                       |
|                                  | Negative       | -.035                      |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | 1.046                      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .224                       |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                  |                | Unstandardized<br>Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N                                |                | 151                        |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                   |
|                                  | Std. Deviation | .27221779                  |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .085                       |
|                                  | Positive       | .085                       |
|                                  | Negative       | -.053                      |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | 1.046                      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .224                       |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized<br>Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N                                |                | 151                        |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                   |
|                                  | Std. Deviation | .27577398                  |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .075                       |
|                                  | Positive       | .075                       |
|                                  | Negative       | -.070                      |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | .925                       |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .359                       |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized<br>Residual |
|----------------------------------|----------------|----------------------------|
| N                                |                | 151                        |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | .0000000                   |
|                                  | Std. Deviation | .25490370                  |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | .097                       |
|                                  | Positive       | .075                       |
|                                  | Negative       | -.097                      |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | 1.195                      |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | .115                       |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Heteroskedastisitas

### Correlations

|                                       |                                       |                         | Pelatihan<br>(X1) | Lingkungan<br>Kerja Non<br>Fisik (X2) | Kepuasan<br>Kerja<br>(Z) | Kinerja<br>(Y) | RES2  |
|---------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|-------------------|---------------------------------------|--------------------------|----------------|-------|
| Spearman's rho                        | Pelatihan<br>(X1)                     | Correlation Coefficient | 1.000             | .573**                                | .531**                   | .529**         | .113  |
|                                       |                                       | Sig. (2-tailed)         | .                 | .000                                  | .000                     | .000           | .166  |
|                                       |                                       | N                       | 151               | 151                                   | 151                      | 151            | 151   |
| Lingkungan<br>Kerja Non<br>Fisik (X2) | Lingkungan<br>Kerja Non<br>Fisik (X2) | Correlation Coefficient | .573**            | 1.000                                 | .422**                   | .426**         | .143  |
|                                       |                                       | Sig. (2-tailed)         | .000              | .                                     | .000                     | .000           | .080  |
|                                       |                                       | N                       | 151               | 151                                   | 151                      | 151            | 151   |
| Kepuasan<br>Kerja (Z)                 | Kepuasan<br>Kerja (Z)                 | Correlation Coefficient | .531**            | .422**                                | 1.000                    | .549**         | .045  |
|                                       |                                       | Sig. (2-tailed)         | .000              | .000                                  | .                        | .000           | .587  |
|                                       |                                       | N                       | 151               | 151                                   | 151                      | 151            | 151   |
| Kinerja (Y)                           | Kinerja (Y)                           | Correlation Coefficient | .529**            | .426**                                | .549**                   | 1.000          | .002  |
|                                       |                                       | Sig. (2-tailed)         | .000              | .000                                  | .000                     | .              | .982  |
|                                       |                                       | N                       | 151               | 151                                   | 151                      | 151            | 151   |
| RES2                                  | RES2                                  | Correlation Coefficient | .113              | .143                                  | .045                     | .002           | 1.000 |
|                                       |                                       | Sig. (2-tailed)         | .166              | .080                                  | .587                     | .982           | .     |
|                                       |                                       | N                       | 151               | 151                                   | 151                      | 151            | 151   |

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

## Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|       |                                 | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant)                      | 1.078                       | .223       |                           | 4.833 | .000 |                         |       |
|       | Pelatihan (X1)                  | .334                        | .082       | .346                      | 4.056 | .000 | .543                    | 1.841 |
|       | Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) | .016                        | .075       | .017                      | .217  | .829 | .634                    | 1.577 |
|       | Kepuasan Kerja (Z)              | .316                        | .067       | .372                      | 4.747 | .000 | .642                    | 1.558 |

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

## Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |               |
| 1     | .648 <sup>a</sup> | .420     | .408              | .26039                     | .420              | 35.425   | 3   | 147 | .000          | 1.838         |

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Z), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2), Pelatihan (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

## Lampiran 3

## Data Jumlah Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta

| No                | WAROENG              | Kc | Wa. Kc | Stat Pj. | Sub-<br>Jum | Ka. Prod. | Wa. Ka. Prod. | Stat Prod. M. | Stat Prod. NM. | Sub-<br>Jum | Ka. Keuang an | Koord. Kasir | Kasir | Sub-<br>Jum | Ka. Pd-Pg | Wa. Ka. Pd. - Pg | Sub-<br>Jum | Ob | Sub-<br>Total |
|-------------------|----------------------|----|--------|----------|-------------|-----------|---------------|---------------|----------------|-------------|---------------|--------------|-------|-------------|-----------|------------------|-------------|----|---------------|
| <b>AREA JOGJA</b> |                      |    |        |          |             |           |               |               |                |             |               |              |       |             |           |                  |             |    |               |
| 1                 | WSSA Perjuangan      | 1  | 1      | 4        | 6           | 1         | 0             | 4             | 6              | 11          | 0             | 0            | 1     | 1           | 0         | 0                | 0           | 0  | 18            |
| 2                 | WSSA Concat Barat    | 1  | 1      | 9        | 11          | 1         | 1             | 9             | 9              | 20          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 34            |
| 3                 | WSSA Babarsari Barat | 1  | 1      | 11       | 13          | 1         | 1             | 10            | 10             | 22          | 0             | 0            | 2     | 2           | 0         | 0                | 0           | 0  | 37            |
| 4                 | WSSA Pandega         | 1  | 1      | 9        | 11          | 1         | 1             | 9             | 10             | 21          | 0             | 0            | 2     | 2           | 0         | 0                | 0           | 0  | 34            |
| 5                 | WSSA Besi            | 1  | 1      | 11       | 13          | 1         | 1             | 10            | 10             | 22          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 38            |
| 6                 | WSSA Kusumanegara    | 1  | 1      | 10       | 12          | 1         | 1             | 9             | 8              | 19          | 0             | 0            | 2     | 2           | 0         | 0                | 0           | 0  | 33            |
| 7                 | WSSA Godean          | 1  | 1      | 9        | 11          | 1         | 1             | 11            | 10             | 23          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 37            |
| 8                 | WSSA Monjali         | 1  | 1      | 10       | 12          | 0         | 1             | 11            | 10             | 22          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 37            |
| 9                 | WSSA Concat Timur    | 1  | 1      | 9        | 11          | 1         | 1             | 9             | 9              | 20          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 34            |
| 10                | WSSM Bantul          | 1  | 1      | 10       | 12          | 1         | 1             | 10            | 11             | 23          | 1             | 0            | 3     | 4           | 1         | 1                | 2           | 0  | 41            |
| 11                | WSSA Plengkung       | 1  | 1      | 10       | 12          | 1         | 1             | 11            | 10             | 23          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 38            |
| 12                | WSSA Samirono        | 0  | 1      | 18       | 19          | 1         | 1             | 14            | 16             | 32          | 0             | 0            | 4     | 4           | 0         | 0                | 0           | 0  | 55            |
| 13                | WSSA Babarsari Timur | 1  | 1      | 9        | 11          | 1         | 1             | 8             | 9              | 19          | 0             | 0            | 2     | 2           | 0         | 0                | 0           | 0  | 32            |
| 14                | WSSA Veteran         | 1  | 1      | 7        | 9           | 1         | 1             | 10            | 11             | 23          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 35            |
| 15                | WSSM Wonosari        | 1  | 1      | 4        | 6           | 1         | 1             | 8             | 6              | 16          | 1             | 0            | 1     | 2           | 1         | 1                | 2           | 0  | 26            |
| 16                | CSAS                 | 1  | 1      | 5        | 7           | 1         | 1             | 6             | 4              | 12          | 1             | 0            | 2     | 3           | 1         | 0                | 1           | 1  | 23            |
| 17                | WSSA Kyai Mojo       | 1  | 1      | 10       | 12          | 1         | 1             | 9             | 10             | 21          | 0             | 0            | 3     | 3           | 0         | 0                | 0           | 0  | 36            |
| 18                | Dapur 1 Area         | 0  | 0      | 4        | 4           | 0         | 0             | 36            | 1              | 37          | 0             | 0            | 0     | 0           | 0         | 0                | 0           | 0  | 41            |
| <b>Jumlah</b>     |                      | 16 | 17     | 159      | 192         | 16        | 16            | 194           | 160            | 386         | 3             | 0            | 43    | 46          | 3         | 2                | 5           | 1  | 630           |
| <b>TOTAL</b>      |                      | 16 | 176    | 354      | 32          | 354       | 32            | 354           | 32             | 386         | 3             | 0            | 43    | 46          | 3         | 2                | 5           | 1  | 630           |

## Lampiran 5



**SURAT KETERANGAN**  
**033/WSS/Humas/PUSAT/SK/VII/2016**

Menindaklanjuti permohonan ijin penelitian mahasiswa berikut ini :

Nama : Verina Meiriska  
 NIM : 12 311 358  
 Program Studi : Manajemen  
 Universitas : Universitas Islam Indonesia  
 Judul : Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening  
 Kontak Person : 0877.7170.8555


Maka, dengan mempertimbangkan tujuan manfaat kajian penelitian, selanjutnya dapat melaksanakan tahapan pengumpulan data di Waroeng Spesial Sambal "SS" Area Jogja dengan daftar waroeng terlampir dan mengikuti **Syarat Penelitian Sebagai Berikut :**

1. Patuh terhadap tata-tertib di Waroeng SS.
2. Tidak mengganggu proses kerja, produksi dan pelayanan Waroeng SS.
3. Menyampaikan permohonan wawancara ke calon responden dengan sopan, tidak memaksa dan jangan sampai membuat responden merasa tidak nyaman.
4. Jika kami menerima komplain mengenai kegiatan penelitian, maka kegiatan tersebut akan kami hentikan.
5. Copy dari hasil analisis data, kesimpulan dan laporan penelitian disampaikan/dikirim ke Humas Waroeng SS Pusat di Jogja melalui email [humaswaroengss@gmail.com](mailto:humaswaroengss@gmail.com).

Demikian surat ini dibuat, agar dapat menjadi acuan bagian/divisi manajemen yang terkait pada rencana magang yang bersangkutan. Atas perhatiannya, kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 22 Juli 2016

**Mengetahui**  
**(Pjs) Manager SDM**

  
**Kadec Gege Mertayasa**  
 Waroeng SS  
 NIK. 11.83.0472

**Menerbitkan**  
**Kaur Humas dan PDS**

  
**Widyatmoyo**  
 NIK. 15.68.1109

CC : Manager Area Jogja







*Lampiran*

Daftar Waroeng Spesial Sambal "SS" Area Jogja yang akan digunakan Penelitian :

1. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Condongcatur Barat
2. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Babarsari Barat
3. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Pandega
4. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Besi
5. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Kusumanegara
6. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Godean
7. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Monjali
8. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Condongcatur Timur
9. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Bantul
10. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Plengkung Gading
11. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Samirono
12. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Babarsari Timur
13. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Veteran
14. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Wonosari
15. Waroeng Spesial Sambal "SS" Cabang Kyai Mojo



Waroeng "SS"  
Spesial Sambal



### Biodata Peneliti



#### Data Pribadi

Nama : Verina Meiriska  
 Tempat, Tanggal lahir : Serang, 27 Mei 1994  
 Agama : Islam  
 Alamat : Jl. Ir. Sutami RT14/04, Cilegon, Banten.  
 Nomor telepon : 087771708555  
 Email : [verinameiriska@ymail.com](mailto:verinameiriska@ymail.com)

#### Riwayat Pendidikan

##### Pendidikan Formal:

- 2012 – 2016 : S1 Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- 2009 sampai dengan 2012 : SMA Negeri 2 Krakatau Steel Cilegon
- 2006 sampai dengan 2009 : SMP YPWKS
- 2001 sampai dengan 2006 : SD 2 YPWKS

**Riwayat Organisasi**

- 2013 – 2014 : Tim Marketing and Communication FE UII Staff Divisi Public Relation.
- 2014 – 2015 : Tim Marketing and Communication FE UII Staff Divisi Creative Project and Strategy Development.
- 2015 – 2016 : Tim Marketing and Communication FE UII Staff Divisi Creative Project and Strategy Development.

