

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA  
WARUNG EMPAL GENTONG DAN CAFE KRUCUK CIREBON**



**Oleh:**

Nama : Badri Ikhsan

Nama Dosen : Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**2021**

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA  
WARUNG EMPAL GENTONG DAN CAFE KRUCUK CIREBON**

**SKRIPSI**

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

Ditulis oleh:

Nama : Badri Ikhsan

Nama Dosen : Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**PRODI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA**

**2021**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

### HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

"Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah 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 disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku."

Yogyakarta, 30 Mei 2021

Penulis,



Badri Ikhsan

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi

Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

pada


Warung Empal Gentong dan Cafe Krucuk di Cirebon

Oleh:

Nama : Badri Ikhsan  
Nomor Mahasiswa : 17311334  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 29 April 2021

Telah disetujui dan disahkan oleh Dosen Pembimbing



(Dr. Dra. Trias Setiawati, M. Si)

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR**

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA WARUNG EMPAL GENTONG DAN CAFE  
KRUCUK DI CIREBON**

Disusun Oleh : **BADRI IKHSAN**

Nomor Mahasiswa : **17311334**

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

Pada hari, tanggal: Rabu, 02 Juni 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Trias Setiawati, Dr. Dra., M.Si.

Penguji : Handrio Adhi Pradana, S.E., M.Sc.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika  
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Karya ini saya persembahkan untuk:

Allah Allah SWT karena atas rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Allah yang senantiasa bersama kita, Dia dekat dan lebih dekat dari urat nadi ini. Yang kasih sayangnya melebihi apapun di dunia ini. Dan junjungan kita Nabi Agung Muhammad Shallallahu'alaihi wasallam, sebagai umat terbaik, suri tauladan, semoga kelak kita mendapat syafa'atnya di yaumul akhirat.

Kepada kedua orang tua saya Ayah Asmi dan ibu Guslina yang luar biasa jasa beliau dalam hidup penulis. Alhamdulillah jazakillahu khoir, semoga Allah yang membalas segala kebaikan kedua orang tua saya. Allah senantiasa menjaga dan melindungimu.



**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA  
WARUNG EMPAL GENTONG DAN CAFE KRUCUK CIREBON**

**Badri Ikhsan**

**Universitas Islam Indonesia**

**Email:** [17311334@students.uii.ac.id](mailto:17311334@students.uii.ac.id)

**ABSTRAK**

Judul penelitian ini adalah analisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Warung Empal Gentong Dan Cafe Krucuk Cirebon. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dan menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data. Populasi sebanyak 50 karyawan. Sampel penelitian yang digunakan sebanyak 50 karyawan. Oleh karena itu, pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Metode analisis penelitian menggunakan uji t, uji F, analisis regresi linear sederhana dan berganda serta analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** *Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Kompensasi, Pelatihan*

**THE IMPACT OF TRAINING AND COMPENSATION ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING  
VARIABLE AT  
WARUNG EMPAL GENTONG DAN CAFE KRUCUK ON CIREBON**

**Badri Ikhsan**

**Islamic University of Indonesia**

**Email: [17311334@students.uui.ac.id](mailto:17311334@students.uui.ac.id)**

**ABSTRACT**

This research title was the analysis of impact of training (T) and compensation (C) on employee performance (EP) with job satisfaction (JS) as an intervening variable in Empal Gentong dan Cafe Krucuk Cirebon. The purpose of this study was to determine the mediation effect of job satisfaction in relationship among training and compensation on employee performance. This research was quantitative and use questionnaire as data collection method. The population were 50 employees. The sample were 50 employees. The sampling technique using the census method. Analysis techniques methods was used in this research, including t test, F test, simple and multiple regression analysis, and path analysis.

This study found that training and compensation has a significant and positive influence toward employee performance, training, and compensation these variables has a significant and positive influence toward job satisfaction. It indicates that the job satisfaction mediates the relationship among training and compensation on employee performance.

**Keywords:** *Compensation, Employee Performance, Job Satisfaction, Training*



## KATA PENGANTAR

*Assalammualaikum warahmatullahi wabarakatuh*

Allhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat, inayah, dan hidayah-Nya. Tak lupa shalawat serta salam dihaturkan untuk Nabi Muhammad SAW. Nabi pemimpin umat yang menyelamatkan manusia dari zaman jahiliyah yang gelap gulita menuju zaman Islamiyah yang terang benderang dan penuh ilmu pengetahuan. Dalam pembuatan dan penulisan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang menghadang. Namun, Allhamdulillah penulis dapat menyelesaikan skripsi penelitian mengenai **“Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Warung Empal Gentong Dan Cafe Krucuk di Cirebon”**.

Dalam penyusunan karya ilmiah ini, tentunya terdapat perjuangan dan tantangan bagi penulis. Penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan karya ilmiah ini tidak lain berkat doa, usaha, tawakal, dukungan, bantuan serta bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, hidayah-Nya kepada penulis hingga saat ini.
2. Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi suri tauladan bagi seluruh umat dalam kehidupan sehari-hari sampai akhir nanti.
3. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

6. Ibu Dr. Dra. Trias Setiawati, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan ilmu, bantuan, arahan, motivasi, serta dorongan kepada penulis selama proses perkuliahan hingga penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Kedua orangtua tercinta Ayahanda Asmi dan Ibunda Guslina Mumpuni yang selalu memberikan kasih sayang melimpah, doa, arahan, perhatian, serta dukungan baik moral maupun finansial. Terimakasih karena selalu ada buat Kakak Mia Aglifa. Semoga Allah mempertemukan kita sekeluarga di Surga-Nya kelak.
8. Karyawan dan Karyawati Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon yang senantiasa memberikan kesempatan untuk menjadi objek penelitian.
9. Terimakasih untuk NILAM RATNA selaku teman satu bimbingan yang saling membantu dan berjuang bersama sampai menyelesaikan skripsi. untuk INDRI YANI AGUSTIN yang telah membantu dalam proses pengerjaan skripsi. Dan juga teman-teman lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan semoga Allah SWT selalu memberikan limpahan rahmat, karunia, serta balasan yang lebih atas kebaikan semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung dalam membantu penulis menyusun skripsi ini.

Yogyakarta, 28 Mei 2021

Badri Ikhsan

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABLE .....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xix
BAB I PENDAHULUAN .....	2
1.1 Latar Belakang .....	2
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	11
2.1 Penelitian terdahulu.....	11
2.1.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	11
2.1.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	22
2.1.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja.....	31
2.1.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	37
2.1.5 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan.....	43
2.1.6 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	50
2.1.7 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	55
2.1.8 Pengaruh Pelatihan Terhadap kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja.....	60
2.1.9 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja .....	64
2.2 Landasan Teori .....	89
2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	89

2.2.2 Pelatihan.....	98
2.2.3 Kompensasi.....	105
2.2.4 Kinerja Karyawan.....	110
2.2.5 Kepuasan Kerja.....	114
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	117
2.3.1 Pengembangan Hipotesis Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	117
2.3.2 Pengembangan Hipotesis Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	118
2.3.3 Pengembangan Hipotesis Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.....	119
2.3.4 Pengembangan Hipotesis Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	119
2.3.5 Pengembangan Hipotesis Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.....	120
2.3.6 Pengembangan Hipotesis Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	121
2.3.7 Pengembangan Hipotesis Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	122
2.3.8 Pengembangan hipotesis pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.....	123
2.3.9 Pengembangan Hipotesis Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.....	124
2.4 Kerangka Pikir.....	125
2.5 Hipotesis Penelitian.....	127
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>129</b>
3.1 Pendekatan Penelitian.....	129
3.2 Lokasi Penelitian.....	129
3.2.1 Profil Perusahaan.....	130
3.2.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	130
3.3 Identifikasi Variabel Penelitian.....	131
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	132

3.4.1 Kinerja Karyawan .....	132
3.4.2 Kepuasan Kerja .....	134
3.4.3 Pelatihan.....	135
3.4.4 Kompensasi.....	136
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian .....	137
3.5.1 Populasi.....	137
3.5.2 Sampel Penelitian.....	137
3.5.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	137
3.6 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data.....	138
3.6.1 Jenis Data .....	138
3.6.2 Teknik Pengumpulan Data.....	138
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	139
3.7.1 Uji Validitas .....	139
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	141
3.8 Metode Analisis Data .....	142
3.8.1 Uji asumsi Klasik .....	142
3.8.2 Analisis Regresi Linear .....	145
3.8.3 Uji Hipotesis .....	147
3.8.4 Analisis Jalur.....	148
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>151</b>
4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen penelitian .....	151
4.1.1 Hasil Uji Validitas.....	151
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	155
4.2 Analisis Deskriptif.....	156
4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian.....	156
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	165

4.3 Uji Asumsi Klasik .....	177
4.3.1 Uji Heteroskedastisitas.....	178
4.3.2 Uji Multikolinearitas .....	178
4.3.4 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik .....	179
4.4 Analisis regresi Linear Berganda .....	180
4.4.1 Pengujian Regresi linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yaitu Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	180
4.4.2 Pengujian Regresi Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yakni Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	183
4.4.3 Pengujian Regresi Linear Sederhana dengan Menggunakan Satu Variabel Independen yaitu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	186
4.5 Uji Hipotesis.....	188
4.5.1 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	188
4.5.2 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja.....	191
4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan.....	194
4.6 Analisis Jalur .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b> 197
4.7 Pembahasan .....	202
4.7.1 Data Deskriptif.....	202
4.7.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	203
4.7.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	206
4.7.4 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	209
4.7.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja .....	211
4.7.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	214
4.7.7 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	216
4.7.8 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan.....	218
4.7.9 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	221

4.7.10 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	223
4.8 Pembahasan Umum.....	225
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	229
5.1 Kesimpulan.....	229
5.2 Saran .....	230
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	231
DAFTAR PUSTAKA.....	233
LAMPIRAN .....	222



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Review Jurnal Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan .....	17
Tabel 2.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
Tabel 2.3 Pelatihan terhadap kepuasan kerja.....	35
Tabel 2.4 Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja .....	41
Tabel 2.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.....	47
Tabel 2.6 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	52
Tabel 2.7 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	58
Tabel 2.8 Pengaruh Pelatihan Terhadap kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja ...	62
Tabel 2.9 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja67	
Tabel 2.10 Teori Rujukan Pelatihan .....	69
Tabel 2.11 Teori Rujukan Kompensasi .....	75
Tabel 2.12 Teori Rujukan Kinerja Karyawan .....	79
Tabel 2.13 Teori Rujukan Kepuasan Kerja .....	85
Tabel 4.1 Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel.....	152
Tabel 4.2 Hasil Analisis Uji Validitas Pelatihan (X1) .....	152
Tabel 4.3 Hasil Analisis Uji Validitas Kompensasi (X2) .....	153
Tabel 4.4 Hasil Analisis Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z) .....	153
Tabel 4.5 Hasil Analisis Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y) .....	154
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	155
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	156
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	157
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	159



Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	160
Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	161
Tabel 4.12 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan .....	162
Tabel 4.13 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian .....	164
Tabel 4.14 Kategori Kelas Interval.....	165
Tabel 4.15 Distribusi Jawaban Responden Tentang Pelatihan.....	165
Tabel 4.16 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Pelatihan .....	167
Tabel 4.17 Distribusi Jawaban Responden Tentang Kompensasi.....	168
Tabel 4.18 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi .....	169
Tabel 4.19 Distribusi Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja.....	170
Tabel 4.20 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	171
Tabel 4.21 Distribusi Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan .....	172
Tabel 4.22 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	174
Tabel 4.23 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian .....	175
Tabel 4.24 Rekapitulasi Jawaban Variabel Penelitian.....	175
Tabel 4.25 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	178
Tabel 4.26 Hasil Uji Multikolinearitas .....	179
Tabel 4.27 Hasil Uji Normalitas.....	
Tabel 4.28 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik.....	179
Tabel 4.29 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	180
Tabel 4.30 Koefisien Determinasi Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	182

Tabel 4.31 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	183
Tabel 4.32 Koefisien Determinasi Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	185
Tabel 4.33 Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	186
Tabel 4.34 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	188
Tabel 4.35 Hasil Uji F Variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan .....	190
Tabel 4.36 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	191
Tabel 4.37 Hasil Uji F Variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja	193
Tabel 4.38 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	194
Tabel 4.39 Hasil Analisis Regresi Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.....	196
Tabel 4.40 Hasil Analisis Regresi Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	196
Tabel 4.41 Hasil Analisis Regresi Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	198
Tabel 4.42 Hasil Analisis Regresi Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	199

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian .....	127
Gambar 3.1 Struktur organisasi Empal gentong dan cafe crucuk .....	130
Gambar 3.2 Uji Sobel .....	149
Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	157
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	158
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	159
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan .....	161
Gambar 4.5 Kategori Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	162
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan .....	163
Gambar 4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian.....	164
Gambar 4.8 Analisis Frekuensi Variabel Pelatihan.....	167
Gambar 4.9 Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi .....	170
Gambar 4.10 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja .....	172
Gambar 4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kinerja.....	174
Gambar 4.12 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian .....	176
Gambar 4.13 Analisis jalur Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	197
Gambar 4.14 Analisis jalur Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja .....	200

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	240
Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah.....	247
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan ( $X_1$ ).....	257
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	260
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	264
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z) .....	269
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas .....	272
Lampiran 8 Hasil uji regresi.....	273
Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	276
Lampiran 10 Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	278
Lampiran 11 Analisis Deskriptif.....	280
Lampiran 12 Biodata Peneliti .....	281

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan dan dapat diukur sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan dari pandangan Bernardin dan Russel (1993) adalah kesimpulan dari hasil yang dicapai oleh suatu struktur kerja dalam waktu yang telah ditentukan. Kinerja karyawan juga menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan diawal yang telah ditetapkan. Sedarmayanti (2011) menyebutkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan, sebuah proses manajemen ataupun sebuah proses organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukan secara konkrit dan dapat diukur. Selain itu Mangkunegara (2011) juga menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Dari beberapa pengertian kinerja menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil seorang karyawan atas usaha yang telah dilakukan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan di dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang positif yang diberikan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan yang memiliki hubungan antara rekan dan kerja dengan atasan, mengikuti kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, dan memiliki kondisi yang ideal. Luthans (2006) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi keadaan emosi yang positif sebagai hasil dari penilaian seseorang atau pengalaman kerja seseorang atau pengalaman kerja. Sedangkan Hasibuan (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut diperlihatkan melalui moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sebuah suatu sikap positif karyawan yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya. Jika karyawan tersebut memiliki kepuasan kerja tinggi maka akan menunjukkan sikap positif dan sebaliknya.

Pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam meningkatkan kinerja di perusahaan. Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan proses belajar yang mana tujuannya untuk mendapatkan dan meningkatkan kemampuan dimana dalam prosesnya lebih mengutamakan praktek daripada teori. Menurut Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis

dalam tujuan terbatas. Sedangkan menurut Rivai (2009) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Lebih lanjut Mathis dan Jackson (2006) mendefinisikan pelatihan sebagai proses dimana seseorang mempunyai kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan. Dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

Kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian imbalan dari perusahaan terhadap karyawan atas bentuk balas Usaha bidang kuliner dari pekerjaan yang dilakukan. Menurut Dessler (2013) mengemukakan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan karyawan itu. Kempton (1995) memberikan pengertian terhadap kompensasi yang baik dan akan berhasil dilaksanakan apabila dapat memenuhi rasa adil bagi semua karyawan yang bekerja di dalam organisasi atau di perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Hasibuan (2009) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas Usaha bidang kuliner yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik perusahaan

memberikan kompensasi terhadap karyawannya, maka kinerja karyawan akan berdampak positif terhadap perusahaan.

Pelatihan yang baik jika dilakukan secara tepat maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan tujuh penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini dimana penelitian oleh Sendawula *et al* (2018), Motlokoa *et al.* (2018), Nethmini & Ismail, (2019), Maharani & Nurnida, (2018), Guan & Frenkel, (2019), Wolor *et al.*, (2020) Zaki *et al.*, (2019) Budiningsih *et al.*, (2017) menunjukkan hasil positif dan signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian oleh Rowland *et al.*, (2017) menunjukkan hasil yang negatif antara pelatihan dengan kinerja karyawan.

Pelatihan berkaitan erat dengan kepuasan kerja. hal ini berkaitan dengan penelitian sebelumnya Rahayu *et al.*, (2019), He *et al.*, (2017), Mohamad *et al.*, (2017), Ocen *et al.*, (2017) menunjukkan hasil positif dan signifikan antara pengaruh pelatihan kerja dengan kepuasan kerja. sedangkan penelitian oleh Syamsuri & Siregar, (2018), memberikan hasil yang tidak signifikan antara pelatihan dengan kepuasan kerja.

Karyawan mendapatkan kompensasi yang setara dengan apa yang dia berikan kepada perusahaan, maka akan menunjukkan sikap positif dan sebaliknya. Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sudiardhita *et al.*, (2018), Riyadi, (2019) , Widagdo *et al.*, (2018), Beede Emerole & Ogbu Edeh, (2019), Zwageri *et al.*, (2020), Kadir *et al.*, (2019), Syahreza *et al.*, (2017), Riyadi, (2019) penelitian tersebut menemukan hasil



yang positif dan signifikan dari hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian oleh Soetjipto & Supriyanto, (2020) terdapat hasil yang tidak signifikan antara kompensasi dengan kinerja karyawan.

Pengaruh kompensasi juga terlihat pada hubungannya dengan kepuasan kerja. Karena jika perusahaan memperhatikan kompensasi yang akan diberikan kepada karyawannya, maka karyawan tersebut akan memiliki kepuasan kerja tinggi dan menunjukkan sikap positif dan sebaliknya. Hal ini berdasarkan penelitian sebelumnya oleh Baledi & Saed, (2017), Pepra-mensah *et al.*, (2017), Sudiardhita *et al.*, (2018), dimana ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian oleh Uhing *et al.*, (2014) yang ditemukan hubungan negatif dan signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik perusahaan memberikan kompensasi terhadap karyawannya, maka kepuasan kerja akan berdampak positif terhadap perusahaan.

Pengaruh kepuasan kerja juga terlihat pada hubungannya dengan kinerja karyawan. Karena kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penentu baik atau tidaknya pekerjaan yang akan dilakukan selanjutnya atau dalam periode tertentu. Hal ini berdasarkan penelitian terdahulu oleh Riyadi (2019), Permadi *et al* (2009), Razak *et al* (2018), Barsa *et al* (2018) yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Khuzaeni

(2013) dimana hasil yang didapatkan negatif dan tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Fakhri & Djastuti, (2015), Santika, (2019). Menunjukkan hasil yang positif dan signifikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita *et al.*, (2018), Fikri *et al.*, (2018), Santika, (2019) yang juga menunjukkan hasil positif dan signifikan dari hasil mediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dari hasil temuan tersebut menjadi alasan kuat kepuasan kerja menjadi variabel yang memediasi hubungan antara variabel pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Empal Gentong dan cafe Krucuk Cirebon. Tempat ini merupakan usaha dan bisnis keluarga yang sudah memiliki 3 cabang dan 1 cafe baru. Salah satu empal gentong terbesar di kota Cirebon.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?

3. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja?
8. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan?
9. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka peneliti memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menguji apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Untuk menguji apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menguji apakah kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
6. Untuk menguji apakah pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk menguji apakah pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
8. Untuk menguji apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
9. Untuk menguji apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan

Diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman yang lebih luas terkait pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada perusahaan yang diteliti.

2. Bagi penulis

Dengan adanya yang dilakukan, diharapkan dapat dijadikan sebagai kesempatan dalam penerapan teori khususnya teori sumberdaya manusia yang telah dipelajari ke dalam studi praktek lapangan. Selain itu manfaat lainnya adalah peneliti dapat meningkatkan kemampuannya

dalam berfikir dan menyelesaikan masalah terkait penelitian dan mendapatkan pengetahuan baru selama proses penelitian

3. Bagi pihak lain

Dapat digunakan menjadi sumber atau referensi untuk penelitian selanjutnya sebagai masukan, tambahan serta pertimbangan dalam mengembangkan tentang topik sejenis.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian terdahulu

Penelitian ini didasarkan pada kajian pustaka terdahulu, yaitu terkait dengan variabel pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Dengan mengkaji penelitian terdahulu maka penulis dapat memahami indikator sebuah penelitian sekaligus menjadi pembanding untuk melakukan penelitian nantinya. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan variabel dan berhubungan dengan penelitian ini, sebagai berikut:

##### 2.1.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

###### 1. Sendawula *et al*, 2018

Penelitian terdahulu oleh Sendawula *et al.*, 2018 yang berjudul “*Training, Employee Engagement and Employee Performance: Evidence From Uganda’s Health Sector*” bertujuan untuk mengetahui keterlibatan antara pelatihan dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan pada empat rumah sakit di Uganda. Yaitu rumah sakit yang didirikan Katolik yaitu Rumah Sakit Misi Kamuli, Rumah Sakit Misi Buluba, Rumah Sakit Misi St. Benediktus dan Rumah Sakit Misi Budini kepada 150 karyawan yang ada di sana. Dari penelitian tersebut (Sendawula *et al.*, 2018) mendapatkan hasil penelitian yang membuktikan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara pelatihan dengan kinerja pegawai, dan selanjutnya juga terdapat hubungan positif dan signifikan antara employee

engagement dan kinerja karyawan dalam hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.

Adapun persamaan dan perbedaan dalam penelitian, dimana persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Dan juga alat analisis yang perbedaannya terletak pada objek penelitian dimana penelitian terdahulu dilakukan di beberapa rumah sakit. Sementara penelitian yang akan dilakukan pada sektor Usaha bidang kuliner.

2. Budiningsih *et al*, 2017

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Budiningsih *et al* (2017) yang berjudul “*Improvement of Employees’ Performance through Training Intervention in Digital Era*” bertujuan untuk mengetahui keterlibatan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan di era digital. Data pada penelitian ini diambil dari 100 pegawai kementerian keuangan sekretariat pengadilan pajak Indonesia. Data di ambil dengan tes non instrument dengan menggunakan skala likert. Penelitian yang di lakukan Budiningsih *et al.*, (2017) mendapatkan hasil bahwa pelatihan masih memberikan pengaruh positif dan kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Terdapat persamaan pada variabel yang digunakan yaitu variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terlihat jika peneliti sebelumnya berada pada Lembaga kementerian kepuangan. Sementara penulis fokus pada sektor Usaha bidang kuliner

3. Motlokoa *et al.*, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Motlokoa, *et al* (2018) dengan judul “*The Impact of Training on Employees’ Performance: The Case of Banking Sector in Lesotho*” menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan pada pelatihan terhadap kinerja karyawan sektor Usaha bidang kuliner di Lesotho. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 171 karyawan sektor Usaha bidang kuliner di Lesotho. Penelitian ini menggunakan SPSS 20 sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan mengolah data dimana peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel intervening ( $Z$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di sektor Usaha bidang kuliner sedangkan peneliti melakukan penelitian di garment.

4. Rowland *et al.*, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh Rowland, *et al* (2017) dengan judul “*Training and development Challenges of Strategy and Managing Performance in Jordanian Banking*” menemukan bahwa terdapat hubungan negatif dan tidak signifikan pada pelatihan terhadap kinerja karyawan sektor Usaha bidang kuliner di Jordania. Sampel yang digunakan dalam penelitian



ini terdiri dari 22 bank di Jordania, terdiri dari 14 bank umum, 5 bank asing, 6 bank investasi, dan 2 bank Syariah sektor Usaha bidang kuliner di Jordania. Penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan mengolah data dimana peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel intervening ( $Z$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di sektor Usaha bidang kuliner sedangkan peneliti melakukan penelitian di garment.

5. Nethmini & Ismail 2019

Penelitian yang telah dilakukan oleh Nethmini & Ismail, 2019 *”Correlation Between Employee Training Programmes On Employee Performance With Special Reference To Brandix Company”* menemukan bahwa pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimana penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di Brandix Apparel Solution di Sri Lanka dengan banyak responden 100 orang.

Persamaan penelitian yang dilakukan penelitian terdahulu dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah terkait

variabel yang diuji yaitu mengenai variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat pengujian data, dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian pada perusahaan Brandix. Sedangkan peneliti akan meneliti pada perusahaan sektor Usaha bidang kuliner.

6. Zaki *et al.*, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh zaki *et al* 2019 yang berjudul “*Role of Self-Efficacy in The Relationship of Training and Employee Performance*” menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana penelitian ini dilakukan pada 384 sampel. Metode analisis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi.

Persamaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu adalah mengenai variabel yang diuji mengenai pelatihan terhadap kinerja karyawan. Juga terhadap tempat penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian di sektor Usaha bidang kuliner. Sementara itu perbedaan terletak pada alat analisis, dimana penelitian terdahulu menggunakan metode analisis regresi. Sementara peneliti akan menggunakan SPSS.

7. Maharani & Nurnida, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Maharani & Nurinda 2018 yang berjudul “*The Effect of Training on Employees’ Performance*” menemukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan terhadap 68 karyawan pada Apotek PT Kimia Farma Unit Bandung. Penelitian ini juga menggunakan alat analisis SPSS.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel yang digunakan yaitu variabel pelatihan dan variabel kinerja karyawan. dan juga pada alat penelitian yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan nya terletak pada tempat melakukan penelitian, dimana peneliti terdahulu melakukan pada perusahaan farmasi, sementara peneliti akan melakukan di sektor Usaha bidang kuliner.

8. Guan & Frenkel, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Guan & Frankel (2019) dengan judul *“How Perceptions of Training Impact Employee Performance Evidence from Two Chinese Manufacturing Firms”* menemukan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 348 supervisor dari dua perusahaan manufaktur di Cina. Dan penelitian terdahulu menggunakan alat analisis makro PROSES (Hayes).

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Sementara perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan dan juga pada tempat dilakukan penelitian, dimana penelitian terdahulu melakukan penelitian di sektor manufaktur, dan penelitian yang sedang dilakukan akan memilih perusahaan di bidang Usaha bidang kuliner.

9. Wolor *et al.*, 2020

Penelitian yang dilakukan oleh Wolor *et al.*, (2020) yang berjudul “*Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19*” menemukan pelatihan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 200 karyawan di salah satu dealer sepeda motor Honda di Jakarta, Indonesia. Dan penelitian ini menggunakan alat analisis Structural Equation Modelling.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan terletak pada variabel yang digunakan dimana menggunakan variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Sementara perbedaannya terletak pada tempat melakukan penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan pada perusahaan otomotif. Sementara penelitian yang sedang dilakukan memakai perusahaan di sektor Usaha bidang kuliner.

**Tabel 2.1**

**Review Jurnal Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas Jurnal	Konsep/ Teori	Hasil
1	<b>Sendawula <i>et al</i> (2018)</b> Cogent Business & Management (2018), 5: 1470891 <i>Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda’s health sector</i>	<b>Pelatihan:</b> Nawaz <i>et al</i> (2014) employees acquire technical skills, interpersonal skills and solid knowledge in order to perform their jobs efficiently and effectively at the workplace and lack of ongoing training	Pelatihan mempunyai <b>pengaruh positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan

	<p><b>Sampel:</b> 150 karyawan pada empat rumah sakit di Uganda</p> <p><b>Alat analisis:</b> SPSS</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p>programs leads to lower performance of employees</p> <p><b>Kinerja Karyawan:</b></p> <p>Sultan <i>et al</i> (2012)</p> <p>ability of an employee to achieve a specified task measured against predetermined standards of accuracy, completeness, cost and speed</p>	
--	---	--	--

2	<p><b>Budiningsih et al (2017)</b></p> <p>European Research Studies Journal Volume XX, Issue 4B, 2017</p> <p><i>Improvement of Employees' Performance through Training Intervention in Digital Era</i></p> <p><b>Sampel:</b> 100 pegawai kementerian keuangan sekretariat pengadilan pajak Indonesia</p> <p><b>Alat analisis:</b> SPSS</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan:</b></p> <p>Dessler (2005)</p> <p><i>analysis, instructional design, validation, implementation, evaluation.</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan:</b></p> <p>Jackson (2006)</p> <p><i>performance is an initial success for the organization in order to achieve its objectives; the better the performance of the employees in an organization/institution/company,</i></p>	<p>Pelatihan memiliki pengaruh <b>positif dan kuat</b> terhadap kinerja karyawan</p>
---	--	---	--

3	<p><b>Motlokoa et al (2018)</b></p> <p><i>International Journal of Human Resource Studies</i> ISSN 2162-3058 2018, Vol. 8, No. 2</p> <p><i>The Impact of Training on Employees' Performance: The Case of Banking Sector in Lesotho</i></p> <p><b>Sampel:</b> 171 karyawan sektor Usaha bidang kuliner di Lesotho</p> <p><b>Alat Analisis:</b> SPSS 20</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan:</b> Betcherman (1992)</p> <p><i>systematic process of changing behaviour through learning events,</i></p> <p><i>activities and programs, which assist the participants to acquire knowledge, skills, competencies and abilities to carry out their work efficiently and effectively</i></p> <p><b>Kinerja karyawan:</b> Afshan et al (2012)</p> <p><i>attainment of specific tasks by employees of an organization or identified standards of accuracy, completeness, cost and speed set by the organization.</i></p>	<p>Pelatihan memiliki hubungan <b>positif dan signifikan</b> pada kinerja karyawan</p>
4	<p><b>Rowland et al (2017)</b></p> <p><i>EuroMed Journal of Business</i>, Vol. 12 Iss 1 pp. 1-12</p> <p><i>Training and development Challenges of strategy and managing performance in Jordanian banking</i></p> <p><b>Sampel:</b> 44 kuesioner</p>	<p><b>Pelatihan</b> Al Althi (2000)</p> <p><i>Ensure productivity and competitiveness with a focus on personal growth, organizational cohesion and financial improvements</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Amstrong dan Baron (1988)</p> <p><i>Increasing, improving, and enhancing employees' abilities, skills, capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i></p>	<p>Pelatihan memberikan pengaruh <b>negatif</b> terhadap kinerja karyawan</p>

	<p><b>Alat analisis:</b> SPSS</p> <p><b>Metode:</b> Quantitatif</p>		
5	<p><b>Nethmini &amp; Ismail 2019</b> IJGBMR Volume 8, Issue 1 <i>Correlation Between Employee Training Programmes on Employee Performance with Special Reference to Brandix Company</i> <b>Sampel:</b> 100 karyawan brandix apparel solution di Sri Lanka <b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Pheesey (1971) <i>systematic process of altering the behavior and or attitudes of employees, increase the achievement of organizational goals</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Rivai (2004) <i>outcome or success of a person during certain periods of duty compared to the standard of the work, the targets or criteria that have been determined in advance and have been agreed</i></p>	<p>Pelatihan memiliki <b>hubungan positif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
6	<p><b>Zaki et al., 2019</b> Paradigms Print ISSN 1996-2800, Online ISSN 2410-0854 2019, Vol. 13, No. 1 Page 67-74 <i>Role of Self-Efficacy in The Relationship of Training and Employee Performance</i></p>	<p><b>Pelatihan</b> Martocchio and Hertenstein (2003) 1) mastery experiences 2) vicarious experiences 3) social persuasion and 4) Physiological responses to experiences.</p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Paul &amp; Anantharaman, (2003) <i>it is quite evident that there exists a strong relationship between organizational performance and human resource practices</i></p>	<p>Pelatihan memiliki <b>hubungan positif</b> terhadap kinerja karyawan</p>

	<b>Sampel:</b> 384 karyawan		
7	<p><b>Maharani &amp; Nurinda 2018</b></p> <p>Jurnal Sekretari &amp; Administrasi Bisnis</p> <p>Volume II, Number 2, 2018</p> <p><i>The Effect of Training on Employees' Performance (Study at PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung)</i></p> <p>Sampel: 68 karyawan</p> <p>Alat analisis: SPSS</p>	<p><b>Pelatihan</b></p> <p>Mangkunegara (2015) yaitu; meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan sikap moral dan semangat kerja,</p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>Amstrong dan Baron (dalam Fahmi 2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonom</p>	<p>Pelatihan memiliki <b>hubungan positif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
8	<p><b>Guan &amp; Frankel (2019)</b></p> <p>Perceptions of Training</p> <p><i>How perceptions of training impact employee performance</i></p> <p><b>Sampel:</b> 348 karyawan</p> <p><b>Alat analisis:</b> PROSES (Hayes)</p>	<p><b>Pelatihan</b></p> <p>Betcherman (1998)</p> <p><i>systematic process of changing behavior through learning events,</i></p> <p><i>activities and programs, which assist the participants to acquire knowledge, skills, competencies and abilities to carry out their work efficiently and effectively</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>Robbins (2006)</p> <p><i>work quality, work quantity, punctuality, work effectiveness, independency, and the desire to develop</i></p>	<p>Pelatihan memiliki <b>hubungan negatif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
9	<p><b>Wolor et al (2020)</b></p> <p>Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 7</p>	<p><b>Pelatihan</b></p> <p>Betcherman (1998)</p>	<p>Pelatihan memiliki <b>hubungan positif</b> terhadap</p>



<p>No 10 (2020) 443–450</p> <p><i>Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19</i></p> <p><b>Alat analisis:</b> Structural Equation Modeling</p> <p><b>Sampel:</b> 200 karyawan</p>	<p><i>systematic process of changing behavior through learning events,</i></p> <p><i>activities and programs, which assist the participants to acquire knowledge, skills.</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>Amstorng dan Baron (1998)</p> <p><i>Increasing, improving, and enhancing employees' abilities, skills, capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i></p>	<p>kinerja karyawan</p>
---	---	-------------------------

Sumber: Data sekunder diolah, Tahun 2020

Untuk mendapatkan hasil dari variabel 2.1, peneliti mendapatkan 9 penelitian terdahulu. Dari 9 penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat 7 penelitian yang menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara pelatihan dengan kinerja karyawan, sedangkan 2 penelitian terdahulu menghasilkan kesimpulan bahwa pelatihan dan kinerja organisasi berpengaruh negatif. Teori yang pelatihan yang di pakai Nawaz *et al* (2014), Dessler (2005), Betcherman (1992), Al athi (2000), Pheesey (1971). Sedangkan teori Kinerja karyawan yang dipakai Sultan *et al* (2012), Jackson (2006), Afshan *et al* (2012), Amstrong & Baron (1988), Rivai (2009). Perbedaan terletak pada tempat penelitian.

### 2.1.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

1. Sudiardhita *et al*, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita *et al*, (2018) dengan judul “*The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk*” menemukan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompensasi dan kinerja karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dengan jabatan non manajerial pada 24 kantor cabang di wilayah kerja Kantor Wilayah I yang meliputi Provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat dan Banten sebanyak 2547 orang, dengan sampel penelitian ini sebanyak 2547 orang. Dan penelitian ini menggunakan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama menggunakan variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Sementara perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana peneliti menggunakan SPSS. Dan juga objek penelitian yang dikana oleh penelitian terdahulu pada bidang aparatur sipil negara, sedangkan peneliti akan fokus pada sektor Usaha bidang kuliner.

2. Syahreza *et al*, 2017

Pelatihan yang dilakukan oleh Syahreza *et al*, (2017) dengan judul “*Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales*” yang menguji hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan yang dilakukan pada industri perhotelan di Kota Medan, Sumatera Utara, Indonesia. Menguji sebanyak

200 karyawan di 5 hotel di kota medan. Menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Namun perbedaannya terletak pada tempat penelitian dimana penelitian terdahulu dilakukan di sektor perhotelan sementara peneliti melakukan di sektor Usaha bidang kuliner. Perbedaan pada alat analisis dimana peneliti terdahulu menggunakan PLS sementara peneliti menggunakan SPSS.

3. Riyadi, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Riyadi, (2019) yang berjudul "*The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance*" menguji hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada sektor pengolahan mineral dan logam di Kalimantan Timur. Dimana sampel diambil dari 120 karyawan. Mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Namun perbedaannya terletak pada tempat penelitian dimana penelitian terdahulu melakukan penelitian pada perusahaan sektor pertambangan, sedangkan peneliti akan melakukan penelitian pada sektor Usaha bidang kuliner.

4. Soetjipto & Supriyanto, 2020

Penelitian yang dilakukan oleh Soetjipto & Supriyanto, (2020) dengan judul “*The Mediating Role of Job Satisfaction on Compensation, Work Environment, and Employee Performance: Evidence From Indonesia*” yang menguji pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan yang diuji pada pegawai di perguruan tinggi Politeknik Negeri di Indonesia. Dimana didapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah menggunakan variabel kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Namun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak pada alat analisis yang digunakan dimana peneliti terdahulu menggunakan PLS sedangkan peneliti menggunakan SPSS.

5. Beede Emerole & Ogbu Edeh, 2019

Penelitian yang telah dilakukan oleh Beede Emerole & Ogbu Edeh, (2019) dengan judul “*The Effect of Compensation on Employee Performance in Nigeria Civil Service: A Study of Rivers State Board of Internal Revenue Service*” dimana penelitian ini menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan di Dewan Negara Bagian Internal Revenue Service. Dimana sampel yang diuji sebanyak 45 karyawan. Dan peneliti terdahulu menggunakan alat analisis SPSS.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang adalah menggunakan variabel kompensasi dan kinerja karyawan. Dan perbedaannya terletak pada tempat dilakukannya penelitian, di mana peneliti terdahulu melakukan penelitian di kantor sipil, sementara peneliti akan melakukan penelitian di perusahaan Usaha bidang kuliner.

6. Widagdo *et al*, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh widagdo *et al* (2018) yang berjudul “*Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment*” menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dimana sampel yang diuji sebanyak 66 karyawan di PT. Winn Apliance. Alat analisis yang digunakan yaitu PLS.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah mengenai variabel yang digunakan yaitu variabel kompensasi dan kinerja karyawan. Namun perbedaannya terletak pada tempat melakukan penelitian. Dimana penelitian terdahulu melakukan penelitian dilakukan pada perusahaan manufaktur sementara peneliti akan melakukan penelitian pada sektor Usaha bidang kuliner.

7. Kadir *et al*, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh kadir *et al* (2019) yang berjudul “*The Effect of Compensation and Benefits Towards Employee Performance*” mendapatkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 80 responden di XYZ College. Dan menggunakan alat analisis SPSS.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah variabel yang digunakan. Yaitu kompensasi dan kinerja karyawan. Dan juga pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Namun perbedaan dengan penelitian terdahulu terletak pada tempat melakukan penelitian.

8. Zwageri *et al*, 2020

Penelitian yang dilakukan oleh Zwageri *et al* (2020) yang berjudul “*The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance*” menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Dan alat analisis yang digunakan SPSS.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah mengenai variabel kompensasi dan kinerja karyawan. Dan juga terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Namun perbedaan terletak pada tempat dalam melakukan penelitian.

**Tabel 2.2**  
**Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas	Konsep/Teori	Hasil
1	<p><b>Sudiardhita <i>et al</i> (2018)</b> Academy of Strategic Management Journal Volume 17, Issue 4, 2018 <i>The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee</i></p>	<p><b>Kompensasi:</b> Dessler (2006) <i>Direct payments, Indirect payments</i> <b>Kinerja Karyawan:</b> TR Mitchell (Sedarmayanti 2001) <i>Quality of work, Promptness, Initiative, Capability, Communication.</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>Positif</b> terhadap Kinerja karyawan</p>

	<p><i>Performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk</i></p> <p><b>Sampel:</b> 2547 orang karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk</p> <p><b>Alat Analisis:</b> SEM (<i>Structural Equation Modelling</i>)</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>		
2	<p><b>Syahreza et al (2017)</b></p> <p>European Research Studies Journal Volume XX, Issue 4A, 2017</p> <p><i>Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A Study of Differential Semantic Scales</i></p> <p><b>Sampel:</b> 200 Karyawan hotel di Medan</p> <p><b>Alat analisis:</b> PLS</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kompensasi</b> Milkovich <i>et al.</i>, (2002) <i>Financial return, services, and benefits received by workers</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Hasibuan (2009) <i>employee maintenance is well-managed by the company, spirit of working, disciplined and be loyal.</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>positif signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
3	<p><b>Riyadi (2019)</b></p> <p>International Review of Management and Marketing 2019, 9(3), 93-99.</p> <p><i>The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance</i></p>	<p><b>Kompensasi</b> Kempton (1995) <i>added value of a system built, sense of fairness for employees, working under such a system</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b> Simamora (1997) <i>The factors that affect employee performance, Internal factors, eksternal factors</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>positif signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

	<p><b>Sampel:</b> 120 karyawan</p> <p><b>Alat analisis:</b> <i>structural equation modelling</i> (SEM)</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif</p>		
4	<p><b>Soetjipto &amp; suprianto (2020)</b></p> <p>Entrepreneurship and Sustainability Issues, 8(2), 735-750.</p> <p><i>The Mediating Role of Job Satisfaction on Compensation, Work Environment, And Employee Performance: Evidence from Indonesia</i></p> <p><b>Sampel:</b> 155 PNS</p> <p><b>Alat analisis:</b> PLS</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>Simamora (2006)</p> <p><i>Financial return, tangible service, and benefits received</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b></p> <p>Bernardin dan russel (1993)</p> <p><i>results from the function of a particular job during a certain period.</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>negatif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
5	<p>Beede Emorale &amp; Ogbu Edeh (2019)</p> <p>Journal of Strategic Human Resource Management</p> <p><i>The Effect of Compensation on Employee Performance in Nigeria Civil Service: A Study of Rivers State Board of Internal Revenue Service</i></p> <p>Sampel: 45 Karyawan</p> <p>Alat analisis: SPSS</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>Dessler (2013)</p> <p><i>financial payments (wages, salaries, incentives, commissions, and bonuses) and indirect financial payments (financial benefits like employer paid insurance and vacations)</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b></p> <p>Bhattacharyya (2007)</p> <p><i>performance is what we expect to deliver by an individual or a set of individuals within a time-frame</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>Positif signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
6	<p>Widagdo <i>et al.</i>, 2018</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>Salter (1998)</p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>Positif</b></p>



	<p>Sch. J. Econ. Bus. Manag., Apr, 2018; 5(4): 319-325</p> <p><i>Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment</i></p> <p>Alat analisis: PLS Sampel: 66 karyawan</p>	<p><i>Meet the basic needs of employees. Fulfilment of basic needs is an absolute requirement for the formation of good compensation. Compensation should be considered fair</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>Bernardin and Russell (1993)</p> <p><i>Quality, Quantity, Timeliness, Cost-effectiveness, Need for supervision.</i></p>	<p><b>signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>
7	<p>Kadir <i>et al.</i>, 2019</p> <p><i>The Effect of Compensation and Benefits Towards Employee Performance</i></p> <p>Alat analisis: SPSS Sampel: 80 responden</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>Milkovich <i>et al.</i>, (2002)</p> <p><i>Financial return, services, and benefits received by workers</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b></p> <p>Bernardin dan russel (1993)</p> <p><i>results from the function of a particular job during a certain period.</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>Negatif</b> terhadap kinerja karyawan</p>
8	<p>Zwageri <i>et al</i> 2020</p> <p>International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding (IJMMU) Vol. 7, No. 8,</p> <p><i>The Effect of Work Discipline and Compensation on Employee Performance</i></p> <p>Sampel: 40 karyawan Alat analisis: SPSS</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>Dessler, 2000</p> <p><i>1). Direct financial compensation, 2). Indirect financial compensation, 3). Non-financial compensation</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>Build, (2012).</p> <p><i>1). Quality, 2). Quantity, 3). Timeliness, 4). Presence, 5). Cooperation</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>Positif signifikan</b> terhadap kinerja karyawan</p>

Sumber: Data sekunder diolah, tahun 2020

Penelitian ini menggunakan 8 penelitian terdahulu pada hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dari 8 penelitian terdahulu memberikan kesimpulan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dan 2 penelitian terdahulu memberikan hasil bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Teori kompensasi yang digunakan adalah Dessler (2006), Milkovich *et al* (2002), Kempton (1995), Simamora (2012), Dessler (2013). Sedangkan teori kinerja karyawan TR Mitchell (Sedarmayanti 2011), Hasibuan (2009), Simamora (1997), Bernardin and Russel (1993), Bhattacharyya (2007).

### **2.1.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja**

#### **1. Rahayu *et al*, 2019**

Penelitian yang dilakukan oleh Rahayu *et al*, (2019) dengan judul “*The Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of Jambi Provincial Government*” bertujuan untuk meneliti pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan di sekretariat daerah pemerintah Provinsi Jambi. Dengan menggunakan metode kuantitatif dan dengan jumlah sampel 200 responden dari total 665 populasi. Dan hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai SETDA Provinsi Jambi.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang yaitu meliputi kesamaan variabel mengenai pelatihan terhadap

kepuasan kerja karyawan. Namun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan terletak pada alat analisis dimana penelitian terdahulu menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM), sementara peneliti menggunakan alat analisis SPSS.

2. He *et al*, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh He, *et al* (2017) dengan judul “*The Effects of Training on Job Satisfaction and Service Quality among Temporary Employees: The Mediating Role of Affective Commitment*” menemukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja di sebuah perhotelan Amerika. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 114 perguruan tinggi siswa magang di sebuah perhotelan Amerika. Penelitian ini menggunakan SPSS version 23 and LISREL 9.2 version sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan pengolahan data dimana peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di hotel sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

3. Mohamad *et al*, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad, *et al* (2017) dengan judul “*Linkaging Training Effectiveness and Job Satisfaction*” menemukan bahwa terdapat pengaruh positif pada pelatihan terhadap kepuasan kerja di 5 lembaga pendidikan tinggi, Lembah Klang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 160 dosen di 5 lembaga pendidikan tinggi, Lembah Klang. Penelitian ini menggunakan *5-Point Likert Scale* sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang pendidikan sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

4. Syamsuri & Siregar, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Syamsuri & Siregar, (2018) dengan judul “*Training Analysis, Work Discipline, Remuneration, and Achievement Motivation with Job Satisfaction as an Intervening Variable to Employee performance*” menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan pada pelatihan terhadap kepuasan kerja di PT. Perkebunan

Milano Panai Tengah Labuhan batu. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 61 responden di PT. Perkebunan Milano Panai Tengah Labuhan batu. Penelitian ini menggunakan SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan program Smarts sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang perkebunan sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

5. Ocen *et al*, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh Ocen *et al.*, (2017) dengan judul penelitian “*The Role of Training in Building Employee Commitment: The Mediating Effect of Job Satisfaction*” mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara pelatihan karyawan dengan kepuasan kerja karyawan di sektor Usaha bidang kuliner Uganda. Di mana pengujian dilakukan terhadap 375 karyawan. Penelitian terdahulu menggunakan alat analisis SPSS

Kesamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sekarang terletak pada variabel yang diuji yaitu mengenai pelatihan

organisasi dan kepuasan kerja. juga persamaan berikutnya terletak pada tempat penelitian dimana peneliti akan melakukan penelitian di sektor Usaha bidang kuliner.

**Tabel 2.3**  
**Pelatihan terhadap kepuasan kerja**

No	Identitas	Konsep/Teori	Hasil
1	<p><b>Rahayu et al (2019)</b> International Review of Management and Marketing, 2019, 9(1), 79-89. <i>The Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of Jambi Provincial Government</i> <b>Sampel:</b> 200 responden <b>Alat analisis:</b> Structural Equation Modelling (SEM) <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Memon et al (2016) <i>mastery of a variety of specific, detailed, routine and needed work skills and techniques now</i></p> <p><b>Kepuasan kerja</b> Bentley (2013) <i>job satisfaction is the favourableness or unfavourableness with employees of their work view.</i></p>	<p>Pelatihan organisasi berpengaruh <b>positif</b> terhadap kepuasan kerja</p>
2	<p><b>He et al (2017)</b> Journal of Management and Marketing Research Volume 21 <i>The effects of training on job satisfaction and service quality among temporary employees: the</i></p>	<p><b>Pelatihan</b> Kirkpatrick (1959, 1967) Reaksi, pembelajaran, perilaku, hasil</p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Howard dan Frick (1996)</p>	<p>Pelatihan berpengaruh <b>positif</b> terhadap kepuasan kerja</p>

	<p><i>mediating role of affective commitment</i></p> <p><b>Sampel:</b> 114 Karyawan magang</p> <p><b>Alat analisis:</b> SPSS.23</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><i>Intrinsic and extrinsic job factors</i></p>	
3	<p><b>Mohamad et al (2017)</b> International Journal of Business Management (IJBM) Volume 2 Special Issue 2017 <i>Linkaging Training Effectiveness and Job Satisfaction</i></p> <p><b>Sampel:</b> 160 dosen di 5 lembaga Pendidikan di Lembah Klang</p> <p><b>Analisis:</b> PLS</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Oosterbeek, (1998) <i>improve employee new skill, increase employee motivation, enhance company and knowledge sharing and knowledge transfer among other employees</i></p> <p><b>Kepuasan kerja</b> Spector (1996) <i>employee feels about their job and the perception come in different perspective and it referred to 63 employee perception on their own job whether they enjoy and like their job or the other way around.</i></p>	<p>Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>
4	<p><b>Syamsuri &amp; siregar (2018)</b> Jshp vol. 2 no. 2, 2018 <i>Training Analysis, Work Discipline, Remuneration, and Achievement Motivation with Job Satisfaction as an Intervening Variable to Employee performance</i></p>	<p><b>Pelatihan</b> Ivancevich et al (2009) proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. terkait dengan keterampilan, kemampuan pekerjaan.</p> <p><b>Kepuasan kerja</b> Robinson dan Judge (2008)</p>	<p>pelatihan memberikan pengaruh <b>tidak signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>

	<p><b>Sampel:</b> 61 karyawan PT Milano panai</p> <p><b>Analisis:</b> PLS (Partial Least Square)</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p>perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya</p>	
5	<p><b>Ocen et al (2017)</b> European Journal of Training and Development <i>The role of training in building employee commitment: the mediating effect of job satisfaction</i></p> <p><b>Sampel:</b> 375 karyawan</p> <p><b>Analisis:</b> SPSS</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Amstrong (2006) <i>modification of behavior through experience, the transfer of skills and knowledge from those who have them</i></p> <p><b>Kepuasan kerja</b> Amstrong (2006) <i>job satisfaction is the attitude and feelings people have about their work?</i></p>	<p>pelatihan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja</p>

Sumber: Data sekunder diolah, 2020

Penelitian terdahulu pada hubungan pelatihan terhadap kepuasan kerja menggunakan 5 jurnal. Dimana 4 diantaranya memiliki hubungan positif signifikan. sedangkan 1 jurnal mempunyai hasil bahwa pelatihan dan kepuasan kerja menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Teori pelatihan yang digunakan Memon *et al* (2016), Kirkpatrick (1959, 1967), Oosterbeek, (1998), Ivancevich *et al* (2009), Amstrong (2006). Sementara teori kepuasan kerja Bentley (2013), Howard dan Frick (1996), Spector (1996), Robinson dan Judge (2008), Amstrong (2006).

#### 2.1.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

1. Sudiardhita *et al*, 2018



Penelitian yang dilakukan oleh Sudiardhita *et al*, (2018) yang berjudul “*The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk*” bertujuan untuk meneliti pengaruh variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank XYZ (persero). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 346 dari sampel sejumlah 2547 orang. Dan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa terdapat hasil yang positif dan signifikan antara pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja. Dan juga persamaan terletak pada objek atau tempat penelitian pada sektor Usaha bidang kuliner. Namun perbedaan terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana penelitian terdahulu menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM), sementara peneliti menggunakan alat analisis SPSS.

2. M.Baledi & Saed, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh M.Baledi & Saed, (2017) dengan judul “*The Impact of Compensation on Improving Employees Performance Through Job Satisfaction in Jordanian Newspaper*” menemukan bahwa terdapat pengaruh positif pada kompensasi terhadap kepuasan kerja di Jordanian newspapers. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri

dari 1579 karyawan di Jordanian *newspapers*. Penelitian ini menggunakan metode SPP dan path analysis sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja (Z). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan mengolah data dimana peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang percetakan sedangkan peneliti melakukan penelitian Usaha bidang kuliner

### 3. Pepra-mensah *et al*, 2017

Penelitian yang dilakukan oleh Pepra-mensah *et al.*, (2017) dengan judul “*Effect of Compensation on Basic School Teachers’ Job Satisfaction in the Northern Zone: The Case of Ghana*” menemukan bahwa terdapat pengaruh positif pada kompensasi terhadap kepuasan kerja pada guru SD di bagian utara, Ghana. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 100 guru SD di bagian utara, Ghana. Penelitian ini menggunakan analisis SPSS sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja (Z). Persamaan selanjutnya adalah

penggunaan mengolah data dimana peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang pendidikan sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

4. Uhing *et al.*, 2014

Penelitian yang dilakukan oleh Uhing *et al* (2014) dengan judul “*Leadership, Employment Placement and Compensation Effect on Work Satisfaction at PT. Bank Bni (Persero), Tbk. Kcu Manado*” menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan pada kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Bank Bni. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 68 karyawan PT. Bank Bni. Penelitian ini menggunakan analisis SPSS sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja (Z). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan mengolah data dimana peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan sebagai

variabel dependen (Y). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bank sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

**Tabel 2.4**

**Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja**

No	Identitas Jurnal	Konsep/Teori	Hasil
1	<p><b>Sudiardhita et al (2018)</b> Academy of Strategic Management Journal Volume 17, Issue 4, 2018 The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk</p> <p><b>Sampel:</b> 2547 orang karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk</p> <p><b>Alat Analisis:</b> SEM (Structural Equation Modeling)</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kompensasi</b> Dessler (2006) <i>Direct payments; (wages, salaries, incentives, commissions and bonuses), Indirect payments; (financial benefits, such as: insurance and vacation paid by employers)</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Gibson et al (1996) <i>attitude that individuals have about their work</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>positif</b> terhadap kepuasan kerja</p>
2	<p><b>M baledi &amp; Saed (2007)</b> International Jurnal of Businessm Quantitative Volume-4, Issue-5, <i>The Impact of Compensation on</i></p>	<p><b>Kompensasi</b> Dessler (2011) <i>Compensation is generally limited to the (salary), indirect compensation is Extra benefits'</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>

	<p><i>Improving Employees Performance Through Job Satisfaction in Jordanian Newspaper</i></p> <p><b>Alat analisis:</b> SPSS <b>Sampel:</b> 1579 karyawan <b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Kepuasan kerja</b></p> <p>As'ad, (2008)</p> <p><i>Position, rank (group), age, Financial Guarantees and social insurance, fairness control</i></p>	
3	<p><b>Pepra mensah et al (2017)</b></p> <p>Double Blind Peer Reviewed International Research Journal Volume 17 Issue 3 Version 1.0</p> <p><i>Effect of Compensation on Basic School Teachers' Job Satisfaction in the Northern Zone: The Case of Ghana</i></p> <p>Alat analisis: SPSS Sampel: 100 guru sd Metode: kuantitatif</p>	<p><b>Kompensasi orgaanisasional</b></p> <p>Dessler (2013) Direct Compensation, Indirect Compensation.</p> <p><b>Kepuasan kerja</b></p> <p>Lock (1976)</p> <p><i>enjoyable and exciting emotional condition which someone get in their work</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>
4	<p>Uhing et al (2014)</p> <p>Jurnal EMBA Vol.2 No.2 Juni 2014, Hal. 944-954</p> <p><i>Leadership, Employment Placement and Compensation Effect on Work Satisfaction at PT. Bank Bni (Persero), Tbk. Kcu Manado</i></p> <p>Alat analisis: SPSS</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>Gaol (2014)</p> <p>Kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung <b>Kepuasan Kerja</b></p> <p>Levi (2000)</p> <p>Pekerjaan itu sendiri, atasan, teman bekerja, promosi, gaji</p>	<p>Terdapat pengaruh <b>negatif dan tidak signifikan</b> pada kompensasi terhadap kepuasan kerja</p>

	Sampel: 68 karyawan  Metode: kuantitatif		
--	---	--	--

Sumber: Data sekunder diolah tahun, 2020

Penelitian ini menggunakan 4 penelitian terdahulu. Dimana 3 diantara penelitian terdahulu memberikan hasil hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja. sementara 1 diantaranya membuktikan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan. Teori yang digunakan untuk kompensasi adalah Dessler (2006), Dessler (2011), Dessler (2013), Gaol (2014). Dan teori untuk kepuasan kerja Gibson *et al* (1996), As'ad, (2008), Lock (1976), Levi (2000).

### **2.1.5 Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan**

#### 1. Riyadi, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Riyadi, (2019) dengan judul “*The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance*” bertujuan untuk meneliti dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, karakteristik individu dan kompensasi terhadap stress kerja dan kinerja karyawan. Dimana penelitian terdahulu dilakukan kepada karyawan di sektor pengolahan mineral dan logam di Kalimantan Timur. Sampel yang diambil dari anggota 120 perusahaan sektor. Dan hasil yang didapatkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Persamaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu adalah terkait antara dua variabel yaitu mengenai kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan yang dilakukan adalah pertama dari alat analisis yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan *software* amos sementara peneliti menggunakan SPSS. Kedua dari tempat objek penelitian, penelitian terdahulu melakukan penelitian terhadap karyawan di sektor pertambangan, sementara peneliti melakukan di sektor Usaha bidang kuliner.

2. Permadi *et al*, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Permadi *et al*, (2019) dengan judul “*The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction to Affect the Employee Performances*” menemukan bahwa terdapat pengaruh positif pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Sinarbali Binakarya, Denpasar. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 82 karyawan Sinarbali Binakarya, Denpasar. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dari pendekatan *Partial Least Square* (PLS) sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel intervening kepuasan kerja (Z) dan variabel dependen kinerja karyawan (Y). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ).

Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang kontraktor sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

3. Razak *et al*, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Razak, *et al* (2018) dengan judul “*Influence of Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance*” menemukan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di pemerintah daerah di Makassar, Sulawesi Selatan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 50 karyawan pemerintah daerah di Makassar, Sulawesi Selatan. Penelitian ini menggunakan *frequency distribution and path analysis* sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel intervening kepuasan kerja (Z) dan variabel dependen kinerja karyawan (Y). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang pemerintahan sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

4. Khuzaeni, 2013



Penelitian yang sudah dilakukan oleh Khuzaeni, (2013) dengan judul “*The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia*” memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan jika dihubungkan dengan variabel kinerja karyawan. Dimana penelitian ini dilakukan di kantor layanan keuangan di Jakarta. Dimana teknik analisis menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. jumlah karyawan yang dijadikan sampel sebanyak 152 dari 6 kantor pelayanan perbendaharaan yang ada di Jakarta.

Yang menjadi persamaan dengan penelitian terdahulu yaitu mengenai variabel dependen kinerja karyawan (Y) dan variabel *intervening* kepuasan kerja (Z). perbedaan lainnya terletak pada tempat penelitian yang dilakukan penelitian terdahulu pada kantor pelayanan perbendaharaan, sementara peneliti akan melakukan penelitian pada sektor Usaha bidang kuliner.

5. Barasa *et al.*, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Barasa *et al* (2018) dengan judul “*Determinants of Job Satisfaction and it's Implication on Employee Performance of Port Enterprises in DKI Jakarta*” bertujuan untuk melakukan penelitian dengan variabel kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pelabuhan di DKI Jakarta. Dimana penelitian dilakukan terhadap 264 karyawan. Dimana hasil dari penelitian ini menemukan bahwa terdapat kinerja karyawan memiliki hubungan positif

dan signifikan terhadap kepuasan kerja. alat analisis yang digunakan adalah *Structure Equation Modelling* (SEM).

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah mengenai variabel yang dipakai mengenai kinerja karyawan dan kepuasan kerja. perbedaannya terletak pada variabel tambahan yang digunakan oleh peneliti terdahulu yaitu mengenai motivasi kerja dan budaya organisasi. Juga pada alat analisis yang digunakan oleh peneliti terdahulu yang menggunakan *structure equation modelling* (SEM).

**Tabel 2.5**  
**Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan**

No	Identitas	Konsep/ teori	Hasil
1	<p><b>Riyadi (2019)</b> International Review of Management and Marketing, 2019, 9(3), 93-99. <i>The Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation toward Job Stress and Employee Performance</i> Alat analisis: structural equation modelling (SEM) <b>Sampel:</b> 120 karyawan di sektor pengolahan mineral dan logam di Kalimantan timur <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kinerja Karyawan</b> Simmamora (1997) <i>Internal factors (Psychic, such as talents, abilities, personality, intelligence, interests, and so forth)</i> <i>External factors (Salary, Working conditions, Employment relationship, Policy, Delegation of authority.</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b> Kreitner and Angelo (2003) <i>Needs fulfilment, Mismatch, Values achievement, Equations, Components of, character/genetic.</i></p>	<p>Kinerja karyawan berpengaruh terhadap <b>positif</b> terhadap kepuasan kerja</p>

2	<p><b>Permadi et al (2009)</b> International Journal of Management and Commerce Innovations Vol. 6, Issue 2, pp: (1248-1258) <i>The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction to Affect the Employee Performances</i> <b>Alat analisis:</b> PLS <b>Sampel:</b> 82 karyawan sinabari binakarya, denpasar <b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Kinerja karyawan</b> Robbins (2006) <i>work quality, work quantity, punctuality, work effectiveness, independency, and the desire to develop</i> <b>Kepuasan kerja</b> Rivai (2011) the job itself, payment, promotion, supervision, and co-workers</p>	<p>Kinerja karyawan berpengaruh <b>positif signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>
3	<p><b>Razak et al (2018)</b> Journal of Accounting, Business and Finance Research, Vol.3, No.1, pp.18-27 Influence of Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance <b>Alat analisis:</b> frequency distribution and path analysis <b>Sampel:</b> 50 Karyawan pemerintah di daerah makasar. <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Kinerja Karaywan</b> Sedarmayanti (2004) <i>quality of work, Proptness, Initiative, Capability, Communication</i> <b>Kepuasan Kerja</b> Mangkunegara (2004) <i>Salary / wages received, career development opportunities, relationships with other employees, job placements, occupations, organizational structure of the company, quality of supervision</i></p>	<p>Terdapat pengaruh <b>Positif signifikan</b> antara kinerja karyawan dan kepuasan kerja</p>
4	<p><b>Khuzaeni (2013)</b> Journal of Business and Management Volume 9, Issue 2</p>	<p><b>Kinerja Karyawan:</b> Bernardin &amp; russle (1993) <i>the quality, Quantity was the quantity</i></p>	<p>Terdapat pengaruh <b>negatif dan tidak signifikan</b> dari</p>

	<p><i>The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia</i>  <b>Alat analisis:</b> PLS  <b>Sampel:</b> 152 karyawan kantor pelayanan perbendaharaan di Jakarta  <b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><i>produced, Timeliness, Cost effectiveness, The need for control</i>  <b>Kepuasan Kerja</b>  Robinson (1996)  <i>reflection of the characteristics of a better job</i></p>	<p>kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan</p>
5	<p><b>Barsa et al (2018)</b>  International Review of Management and Marketing, 2018, 8(5), 43-49.  <i>Determinants of Job Satisfaction and it's Implication on Employee Performance of Port Enterprises in DKI Jakarta</i>  <b>Alat analisis:</b> SEM  <b>Sampel:</b>264 karyawan di pelabuhan di DKI Jakarta  <b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Kinerja karyawan</b>  Thakur and Workman, (2016)  <i>performance is the result of work of a worker, a management process or an organization as a whole.</i>  <b>Kepuasan kerja</b>  Ukil, (2016)  <i>The work itself, Wages and promotions, Working conditions, Colleagues and superiors, Conformity between work and personality</i></p>	<p>Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa kinerja karyawan berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kepuasan kerja</p>

Sumber: Data sekunder diolah, tahun 2020

Penggunaan referensi dari penelitian terdahulu sebanyak 5 buah dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. memiliki 4 penelitian terdahulu yang memberikan hubungan positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sementara 1 lainnya memberikan

dampak negatif dari hubungan tersebut. Teori kinerja karyawan yang digunakan Simmamora (1997), Robbins (2006), Sedarmayanti (2004), Bernardin & russle (1993), Thakur and Workman, (2016). Sedangkan teori kepuasan kerja sebagai berikut Kreitner and Angelo (2003), Rivai (2009), Mangkunegara (2004), Robinson (1996), Ukil, (2016).

### **2.1.6 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

#### **1. Katidjan *et al*, 2018**

Penelitian yang dilakukan oleh Katidjan, *et al* (2018) dengan judul “*The Effect of Competence, Training, and Compensation to Employment Performance*” menemukan bahwa pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan pada pelatihan dan kompensasi terhadap variabel kinerja di PT. Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera (BRI life). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 120 staff di PT. Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera (BRI life). Penelitian ini menggunakan Multiple Linear Regression sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ), sebagai variabel independen dan kompensasi ( $X_2$ ), dan variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kinerja karyawan sebagai variabel intervening ( $Z$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga

berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang asuransi sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

2. Diliantari & Dewi, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Diliantari & Dewi, 2019 yang berjudul “*Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction*” menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada hotel Belmont dengan menggunakan 125 responden sebagai dasar analisis penelitian.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada variabel pelatihan dan kompensasi sebagai variabel independen. Dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terdapat pada tempat penelitian dimana penelitian terdahulu melakukan penelitian pada hotel sementara peneliti melakukan penelitian pada sektor Usaha bidang kuliner.

3. Rumokoy *et al.*, 2016

Penelitian yang dilakukan oleh Rumokoy *et al.*, (2016) dengan judul “*The Influence of The Compensation and Training Toward Employee Performance at Bni 46 Manado Branch*” mengetahui bahwa kompensasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di BNI 46 cabang Manado dengan jumlah responden sebanyak 79.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terkait variabel yang digunakan yaitu variabel pelatihan dan kompensasi

sebagai variabel independen, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Dan juga penelitian terdahulu menggunakan alat analisis SPSS, serta tempat penelitian yang sama dengan yang dilakukan peneliti yaitu di sektor Usaha bidang kuliner.

4. Fakhri & Djastuti, 2015

Penelitian yang dilakukan oleh Fakhri & Djastuti, 2015 dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*” mempunyai tujuan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dan pelatihan dengan kinerja karyawan. Dimana penelitian dilakukan terhadap 79 responden di PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia. Diamini hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kesamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sama-sama menggunakan pelatihan ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen, dan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependen. Dan juga alat analisis yang digunakan merupakan SPSS. Sementara perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan terletak pada tempat penelitian, yang mana penelitian terdahulu perusahaan dibidang teknologi, yang peneliti lakukan perusahaan di sektor Usaha bidang kuliner

**Tabel 2.6**

**Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Identitas	Konsep/ Teori	Hasil
1	<p><b>Katidjan et al (2018)</b></p> <p>European Research Studies Journal Volume XXI, Issue 3, 2018</p> <p><i>The Effect of Competence, Training, and Compensation to employment performance</i></p> <p><b>Sampel:</b> 120 staff di PT. Asuransi Jiwa Bringin Jiwa Sejahtera (BRI life)</p> <p><b>Alat analisis:</b> Multiple Linear Regression</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Rivai (2009) <i>Training schedule, Place/facility, Materials, Instructor/Guide, Participant, Method.</i></p> <p><b>Kompensasi</b> Dessler in Gaol (2014) <i>Direct financial payment, Indirect payment, Non-financial reward</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b> Dessler (2011) <i>actual achievement of the employee compared with the employee performance expected by the company</i></p>	<p>terdapat hubungan <b>positif dan signifikan</b> antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan</p>
2	<p><b>Diliantari &amp; dewi (2019)</b></p> <p>International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 6(6), 95-103.</p> <p><i>Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction</i></p> <p><b>Alat analisis:</b> PLS</p> <p><b>Sampel:</b> 125 karyawan hotel Belmond</p> <p><b>Metode:</b> Kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Sila (2014) <i>positive attitude at work, increasing efficiency, and effectiveness in providing services to tourists.</i></p> <p><b>Kompensasi</b> Dessler (2013) <i>financial payments (wages, salaries, incentives, commissions, and bonuses) and indirect financial payments (financial benefits like employer paid insurance and vacations)</i></p> <p><b>Kinerja Karyawan</b></p>	<p>terdapat hubungan <b>positif dan signifikan</b> antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan</p>



		<p>Rivai (2004)</p> <p><i>outcome or success of a person during certain periods of duty compared to the standard of the work, the targets or criteria that have been determined in advance and have been agreed</i></p>	
3	<p><b>Rumokoy et al (2016)</b></p> <p>Jurnal EMBA Vol.4 No.1, Hal. 451-459</p> <p><i>The Influence of The Compensation and Training Toward Employee Performance at Bni 46 Manado Branch</i></p> <p><b>Alat analisis:</b> SPSS</p> <p><b>Sampel:</b> 79 karyawan</p> <p><b>Metode:</b> kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b></p> <p>April (2016)</p> <p><i>employee knowledge, skills, ability, competencies and behaviour</i></p> <p><b>Kompensasi</b></p> <p>Falola et al (2014)</p> <p><i>Direct compensation includes wages, salaries, bonuses or commission. Indirect compensation includes incentives, medical benefits, housing allowance.</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>Amstornng dan Baron (1998)</p> <p><i>Increasing, improving, and enhancing employees' abilities, skills, capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i></p>	<p>terdapat hubungan <b>negatif</b> antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan</p>
4	<p>Fakhri &amp; djastuti (2015)</p> <p>Diponegoro journal of management</p>	<p><b>Pelatihan</b></p> <p>Ivancevich et al (2009)</p>	<p>terdapat hubungan positif dan signifikan antara pelatihan</p>

	Volume 4, Nomor 4, Tahun 2015, Halaman 1-15 <i>Pengaruh          Kompensasi Dan          Pelatihan Terhadap          Kinerja Karyawan          Dengan Kepuasan          Kerja Sebagai          Variabel Intervening</i> Alat analisis: SPSS Sampel: 79 karyawan Metode: kuantitatif	proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. terkait dengan keterampilan, kemampuan pekerjaan. <b>Kompensasi</b> Dessler (2006) Pembayaran langsung, pembayaran tidak langsung <b>Kinerja karyawan</b> Mangkunegara (2009) Faktor motivasi, Faktor kemampuan.	dan kompensasi terhadap kinerja karyawan
--	--	--	--

Sumber: Data sekunder diolah, 2020

Terdapat 4 penelitian terdahulu mengenai pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dimana terdapat 3 penelitian dengan hasil positif dan 1 hasil negatif. Dimana teori yang digunakan untuk pelatihan sebagai berikut Rivai (2009), Sila (2014), April (2016), Ivancevich *et al* (2009). Sedangkan untuk Kompensasi Dessler in Gaol (2014), Dessler (2013), Falola *et al* (2014), Dessler (2006). Dan untuk kinerja karyawan Dessler (2011), Rivai (2009), Amstornng dan Baron (1998), Mangkunegara (2009).

### 2.1.7 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

1. Yadewani dan Widiyah Nasrul, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Yadewani, *et al* (2019) dengan judul “*Effect of Compensation and Training to Satisfaction Employee at Pt. Bpr Prima Raga Sejahtera Padang*” terdapat pengaruh yang positif pada

pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja di BPR Prima Raga Sejahtera Padang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 15 karyawan BPR Prima Raga Sejahtera Padang. Penelitian ini menggunakan SPSS sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ), sebagai variabel independen kompensasi ( $X_2$ ), dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan mengolah data dimana peneliti akan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang Usaha bidang kuliner sedangkan peneliti melakukan penelitian di Garment.

2. Saprudin, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Saprudin (2018) dengan judul "*The Effect of Training and Compensation Towards Employee Satisfaction*" terdapat pengaruh yang positif dan signifikan atas pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja di PT. Trias Mitra Jaya Manunggal. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 60 karyawan PT. Trias Mitra Jaya Manunggal. Penelitian ini menggunakan path analysis sebagai alat analisis.

Persamaan penelitian terdahulu dengan hubungan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ), sebagai variabel independen kompensasi ( $X_2$ ), dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang *service dan maintenance* sedangkan peneliti melakukan penelitian di Usaha bidang kuliner.

3. Santika, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Santika, (2019) yang berjudul “Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan” melakukan penelitian mengenai pengaruh dari pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Solusi Energy Nusantara. dimana penelitian dilakukan terhadap 103 karyawan dan mendapatkan hasil bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yakni mengenai variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dan juga persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Perbedaan terletak pada tempat melakukan penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian di PT

Solusi Energy Nusantara. Sementara penelitian yang akan dilakukan di bagian Usaha bidang kuliner.

**Tabel 2.7**

**Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

No	Identitas	Konsep/ teori	Hasil
1	<p><b>Yadewani et al (2019)</b> Dimensi, vol. 8, no. 3 :573-588</p> <p><i>Pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kepuasan Kerja karyawan pt. Bpr prima raga sejahtera padang</i> Alat analisis: SPSS Sampel:115 karyawan Metode: Kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Dessler, (2011)</p> <p>Pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya</p> <p><b>Kompensasi</b> Nawawi (2011)</p> <p>penghargaan / ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja</p> <p><b>Kepuasan kerja</b> Handoko (2011)</p> <p>keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka</p>	<p>Pengaruh yang <b>positif</b> antar pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja</p>
2	<p><b>Saprudin (2018)</b> Journal of Information System, Applied,</p>	<p><b>Pelatihan</b> Mathis dan Jackson (2009)</p>	<p>Terdapat pengaruh <b>negatif</b> atas pelatihan dan kompensasi</p>

	<p>Management, Accounting and Research, Vol.2, No.1</p> <p><i>The Effect of Training and Compensation Towards Employee Satisfaction</i></p> <p>Alat Analisis: path analysis</p> <p>Sampel: 60 karyawan PT. Trias Mitra Jaya Manunggal</p>	<p>Pengetahuan, ketrampilan, sikap kerja</p> <p><b>Kompensasi</b></p> <p>Jackson, <i>et al</i> (2011)</p> <p>Menarik, mendorong dan mempertahankan pegawai, memusatkan energi pegawai, meningkatkan produktivitas</p> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <p>Sutrisno (2013)</p> <p>Situasi kerja, kerUsaha bidang kulinerma antar karyawan, imbalan yang diterima, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis</p>	<p>terhadap kepuasan kerja</p>
3	<p><b>Santika (2019)</b></p> <p>Jurnal Manajemen Volume 10, Issue 1, Juni 2019, Pages 77-92</p> <p><i>Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan</i></p> <p>Alat analisis: SPSS</p> <p>Sampel:103 karyawan</p> <p>Metode: kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b></p> <p>Dessler (2011)</p> <p>Analisa Kegunaan dari Pelatihan, Gambaran Sistem, Tata Cara, Evaluasi.</p> <p><b>Kompensasi</b></p> <p>Hameed, A. <i>et al</i>, (2014)</p> <p>gaji, upah dan imbalan yang bertujuan untuk meningkat-kan kinerja dari karyawan tersebut</p> <p><b>Kepuasan kerja</b></p> <p>Gibson <i>et al</i> (1996)</p> <p>sikap yang dimiliki individu tentang pekerjaan mereka</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan atas pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja</p>

Sumber: Data sekunder diolah (2020)

Pada hubungan variabel antara pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja terdapat 2 penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil yang

positif signifikan dan 1 penelitian terdahulu yang menunjukkan hasil negatif. Dimana teori yang digunakan pada variabel pelatihan Dessler, (2011), Mathis dan Jackson (2009), Dessler (2011). untuk variabel kompensasi menggunakan teori Nawawi (2011), Jackson, *et al* (2011), Hameed, A. *et al*, (2014). Kepuasan kerja menggunakan teori Handoko (2011), Sutrisno (2013), Gibson *et al* (1996)

### **2.1.8 Pengaruh Pelatihan Terhadap kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

#### 1. Nurani, 2020

Penelitian yang dilakukan oleh (Nurani, 2020) dengan judul “*Impact of training on front liners performance: Moderating effect of job satisfaction*” menemukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT. Smartfren Telekom, Tbk, Kota Malang dimana sampel yang diuji sebanyak 105 responden. Temuan dari penelitian terdahulu menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antar pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ), dan variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ), serta variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Sedangkan perbedaan yang dilakukan oleh penelitian terdahulu dengan yang dilakukan oleh peneliti pertama mengenai tempat penelitian, dimana penelitian terdahulu melakukan di kantor provider sedangkan peneliti

melakukan penelitian di bidang Usaha bidang kuliner. Dan juga aplikasi analisis yang digunakan penelitian terdahulu menggunakan PLS, sedangkan peneliti menggunakan SPSS.

2. Fakhri & Djastuti, 2015

Penelitian yang dilakukan oleh Fakhri & Djastuti, 2015 dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” mempunyai tujuan untuk mengetahui hubungan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Dimana penelitian dilakukan terhadap 79 responden di PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia. Dimana hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan juga terhadap kepuasan kerja.

Kesamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sama sama menggunakan pelatihan (X1) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Dan juga alat analisis yang digunakan merupakan SPSS. Sementara perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan terletak pada tempat penelitian, yang mana penelitian terdahulu perusahaan dibidang teknologi, yang peneliti lakukan perusahaan di sektor Usaha bidang kuliner

3. Santika, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Santika, (2019) yang berjudul “Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya



Untuk Kinerja Karyawan” melakukan penelitian mengenai pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di PT Solusi Energy Nusantara. dimana penelitian dilakukan terhadap 103 karyawan dan mendapatkan hasil bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yakni mengenai variabel pelatihan ( $X_1$ ) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen serta kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*. Dan juga persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Perbedaan terletak pada tempat melakukan penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian di PT Solusi Energy Nusantara. Sementara penelitian yang akan dilakukan di bagian Usaha bidang kuliner.

**Tabel 2.8**

**Pengaruh Pelatihan Terhadap kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

No	Identitas	Teori	Hasil
1	<p>Nurani (2020) International journal of research in business and social science 9(5) (2020) 172-178</p> <p><i>Impact of training on front liners performance: Moderating effect of job satisfaction</i> Alat analisis: PLS</p>	<p><b>Pelatihan</b></p> <p>Dessler (2005) <i>analysis, instructional design, validation, implementation, evaluation.</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>Simamora (1997) The factors that affect employee performance, Internal factors, eksternal factors</p>	<p>Hubungan <b>negatif</b> dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>

	<p>Sampel: 105 karyawan Metode: kuantitatif</p>	<p><b>Kepuasan kerja</b> Herzberg (Robbins, 2008) Pekerjaan itu sendiri (work itself), Promosi (promotion). Pengawasan (supervision), Rekan kerja (workers)</p>	
2	<p>Fakhri &amp; djastuti (2015) Diponegoro journal of management Volume 4, Nomor 4, Tahun 2015, Halaman 1-15 <i>Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</i> Alat analisis: SPSS Sampel: 79 karyawan Metode: kuantitatif</p>	<p><b>Pelatihan</b> Ivancevich <i>et al</i> (2009) proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. terkait dengan keterampilan, kemampuan pekerjaan. <b>Kepuasan kerja</b> Robinson (1996) <i>reflection of the characteristics of a better job</i> <b>Kinerja karyawan</b> Mangkunegara (2009) Faktor motivasi, Faktor kemampuan.</p>	<p>Hubungan <b>positif dan signifikan</b> dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
3	<p>Santika (2019) Jurnal Manajemen Volume 10, Issue 1, Juni 2019, Pages 77-92 <i>Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan</i> Alat analisis: SPSS Sampel: 103 karyawan Metode: kuantitatif</p>	<p><b>Kinerja karyawan</b> Aker dan Moazzam, (2016) kegiatan operasi sehari-hari dan relevan dengan tugas serta tanggung <b>Pelatihan</b> Dessler (2011) Analisa Kegunaan dari Pelatihan, Gambaran Sistem, Tata Cara, Evaluasi. <b>Kepuasan kerja</b> Gibson <i>et al</i> (1996)</p>	<p>Hubungan <b>positif dan signifikan</b> dari pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>

		sikap yang dimiliki individu tentang pekerjaan mereka	
--	--	---	--

Sumber: data sekunder diolah 2020

Dari hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja mendapatkan 2 hasil dimana pengaruhnya positif dan signifikan. Dan 1 penelitian terdahulu dengan hasil negatif. dimana teori yang digunakan terkait Pelatihan Dessler (2005), Ivancevich *et al* (2009), Dessler (2011). kinerja karyawan Simamora (1997), Mangkunegara (2009), Akter dan Moazzam, (2016). Kepuasan kerja Herzberg (Robbins, 2008), Robinson (1996), Gibson *et al* (1996)

### **2.1.9 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

#### **1. Sudiardhita *et al.*, 2018**

Penelitian yang dilakukan oleh (Sudiardhita *et al.*, 2018) yang berjudul “*The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk*” bertujuan untuk meneliti pengaruh variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank XYZ (persero). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 346 dari sampel sejumlah 2547 orang. Dan hasil dari penelitian ini menemukan bahwa terdapat hasil yang positif dan signifikan antara pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel independen kompensasi ( $X_2$ ), kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel *intervening*. Sedangkan perbedaannya terletak pada salah satu variabel dimana penelitian terdahulu menggunakan variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) sebagai variabel independen, sedangkan peneliti menggunakan variabel Pelatihan ( $X_1$ ) sebagai variabel independen.

2. Soetjipto & Supriyanto, 2020

Penelitian yang telah dilakukan oleh Soetjipto & Supriyanto, (2020) yang mana judul penelitiannya adalah “*The Mediating Role of Job Satisfaction on Compensation, Work Environment, and Employee Performance: Evidence From Indonesia*” mendapatkan hasil penelitian yang membuktikan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di perguruan tinggi Politeknik Negeri di Indonesia dan kuesioner dibagikan kepada 155 PNS yang sudah bekerja selama lebih dari satu tahun

Persamaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian terdahulu terletak pada variabel penelitian dimana kompensasi sebagai variabel independen. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Namun perbedaannya dengan penelitian yang dilakukan terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana peneliti terdahulu menggunakan alat penelitian *Partial Least Square (PLS)*.

3. Fikri *et al.*, 2018

Penelitian yang dilakukan oleh Fikri *et al.*, (2018) dengan judul “*Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Cv. Pelita Mandiri V Pematang Reba*” dimana dalam penelitian ini didapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dimana penelitian ini dilakukan di CV. Pelita Mandiri V Pematang Reba Kabupaten Indragiri Hulu sebanyak 21 orang.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak pada variabel yang digunakan, yaitu tentang kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana penelitian terdahulu menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. sedangkan peneliti akan menggunakan alat analisis SPSS.

4. Santika, 2019

Penelitian yang dilakukan oleh Santika, (2019) yang berjudul “*Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan*” melakukan penelitian mengenai pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan di PT Solusi Energy Nusantara. dimana penelitian dilakukan terhadap 103 karyawan dan mendapatkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yakni mengenai variabel kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen,

kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen serta kepuasan kerja (Z) sebagai variabel *intervening*. Dan juga persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Perbedaan terletak pada tempat melakukan penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian di PT Solusi Energy Nusantara. Sementara penelitian yang akan dilakukan di bagian Usaha bidang kuliner.

**Tabel 2.9**

**Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

No	Indentitas	Teori	Hasil
1	<p><b>Sudiardhita et al (2018)</b></p> <p>Academy of Strategic Management Journal Volume 17, Issue 4, 2018</p> <p>The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk</p> <p>Sampel: 2547 orang karyawan PT. Bank XYZ (Persero) Tbk</p> <p>Alat Analisis: SEM (Structural Equation Modeling)</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>Dessler (2006)</p> <p><i>Direct payments; (wages, salaries, incentives, commissions and bonuses), Indirect payments; (financial benefits, such as: insurance and vacation paid by employers)</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b></p> <p>TR Mitchell (Sedarmayanti, 2001)</p> <p><i>Quality of work, Promptness, Initiative, Capability, Communication</i></p> <p><b>Kepuasan Kerja</b></p> <p>Gibson et al (1996)</p> <p><i>attitude that individuals have about their work</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>positif dan signifikan</b> terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
2	<p><b>Soetjipto &amp; suprianto (2020)</b></p>	<p><b>Kompensasi</b></p> <p>(Sopiah, 2013)</p> <p><i>appropriate, fair, acceptable, satisfying,</i></p>	<p>Kompensasi berpengaruh <b>negatif dan signifikan</b></p>

	<p>Entrepreneurship and Sustainability Issues, 8(2), 735-750.</p> <p>The Mediating Role of Job Satisfaction on Compensation, Work Environment, And Employee Performance: Evidence from Indonesia</p> <p>Sampel: 155 PNS</p> <p>Alat analisis: PLS</p> <p>Metode: kuantitatif</p>	<p><i>motivating for work, rewarding, and based on needs</i></p> <p><b>Kinerja karyawan</b> Bernandin and Russel (1993) <i>performance as a record of the results from the function of a particular job during a certain period</i></p> <p><b>Kepuasan kerja</b> (Mabaso &amp; Dlamini, 2017) <i>could affect happiness, morale, and employee motivation in increasing productivity</i></p>	<p>terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
3	<p><b>Fikri et al (2018)</b> Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 7, No. 01, Maret 2018</p> <p>Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Cv. Pelita Mandiri V Pematang Reba</p> <p>Sampel: 21 orang</p> <p>Alat analisis: PLS</p> <p>Metode: Kuantitatif</p>	<p><b>Kompensasi</b> Simamora (2010)</p> <p>Upah dan gaji, Insentif, Tunjangan, Fasilitas</p> <p><b>Kinerja karyawan</b> Bangun (2012)</p> <p>Jumlah pekerjaan. Kualitas pekerjaan. Ketepatan waktu. Kehadiran. Kemampuan kerja.</p> <p><b>Kepuasan kerja</b> Herzberg (Robbins, 2008)</p> <p>Pekerjaan itu sendiri (work itself), Promosi (promotion). Pengawasan (supervision), Rekan kerja (workers)</p>	<p>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja</p>
4	<p><b>Santika (2019)</b> Jurnal Manajemen Volume 10, Issue 1, Juni 2019, Pages 77-92</p> <p><i>Pelatihan dan Kompensasi</i></p>	<p><b>Kinerja karyawan</b> Aker dan Moazzam, (2016)</p> <p>kegiatan operasi sehari-hari dan relevan dengan tugas serta tanggung</p> <p><b>Kompensasi</b></p>	<p>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

	<p><i>Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan</i>  Alat analisis: SPSS  Sampel: 103 karyawan  Metode: kuantitatif</p>	<p>Hameed, A. <i>et al</i>, (2014) gaji, upah dan imbalan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut  <b>Kepuasan kerja</b>  Gibson <i>et al</i> (1996) sikap yang dimiliki individu tentang pekerjaan mereka</p>	<p>melalui kepuasan kerja</p>
--	--	---	-------------------------------

Sumber: Data sekunder diolah 2020

Dari penelitian terdahulu terkait pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja, terdapat 3 penelitian yang memiliki hasil positif dan signifikan. Sementara 1 diantaranya memiliki hasil negatif. Adapun teori yang digunakan terkait kompensasi Dessler (2006), Simamora (2010), (Sopiah, 2013), Hameed, A. *et al* (2014). kinerja karyawan TR Mitchell (Sedarmayanti, 2001), Bernandin and Russel (1993), Bangun (2012), Akter dan Moazzam, (2016). Serta kepuasan kerja Gibson *et al* (1996), (Mabaso & Dlamini, 2017), Herzberg (Robbins, 2008), Gibson *et al* (1996)

**Tabel 2.10**

**Teori Rujukan Pelatihan**

NO	Jurnal	Teori	Indikator	Teori
1	<b>Sendawula <i>et al</i> (2018)</b>	Nawaz <i>et al</i> (2014)	<i>employees acquire technical skills, interpersonal skills and solid</i>	Rivai (2009) <i>Training schedule, Place/facility, Materials,</i>



			<i>knowledge in order to perform their jobs efficiently and effectively at the workplace and lack of ongoing training programs leads to lower performance of employees</i>	<i>Instructor/Guide, Participant, Method.</i>
2	<b>Budiningsih et al (2017)</b>	Dessler (2005)	<i>analysis, instructional design, validation, implementation, evaluation.</i>	
3	<b>Motloka et al (2018)</b>	Betcherman (1992)	<i>systematic process of changing behaviour through learning events, activities and programs, which assist the participants to acquire knowledge, skills, competencies and abilities to carry out their work efficiently and effectively</i>	
4	<b>Rowland et al (2016)</b>	Al Althi (2000)	<i>Ensure productivity and competitiveness with a focus on personal growth, organizational cohesion and</i>	

			<i>financial improvements</i>
<b>5</b>	<b>Nethmini &amp; Ismail 2019</b>	Amstrong (2006)	<i>through experience, the transfer of skills and knowledge from those who have them</i>
<b>6</b>	<b>Rahayu et al (2019)</b>	Memon et al (2016)	<i>mastery of a variety of specific, detailed, routine and needed work skills and techniques now</i>
<b>7</b>	<b>He et al (2017)</b>	Kirkpatrick (1959, 1967)	Reaksi, pembelajaran, perilaku, hasil
<b>8</b>	<b>Mohamad et al (2017)</b>	Oosterbeek, (1998)	<i>improve employee new skill, increase employee motivation, enhance company and knowledge sharing and knowledge transfer among other employees</i>
<b>9</b>	<b>Syamsuri &amp; siregar (2018)</b>	Ivancevich et al (2009)	proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. terkait dengan keterampilan,

			kemampuan pekerjaan.
10	<b>Ocen et al (2017)</b>	Amstrong (2006)	<i>modification of behavior through experience, the transfer of skills and knowledge from those who have them</i>
11	<b>Katidjan et al (2018)</b>	Rivai (2009)	<i>Training schedule, Place/facility, Materials, Instructor/Guide, Participant, Method.</i>
12	<b>Diliantari &amp; dewi (2019)</b>	Sila (2014)	positive attitude at work, increasing efficiency, and effectiveness in providing services to tourists.
13	<b>Rumokoy et al (2016)</b>	April (2016)	<i>employee knowledge, skills, ability, competencies and behaviour</i>
14	<b>Fakhri &amp; djastuti (2015)</b>	Ivancevich et al (2009)	proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan, untuk mencapai tujuan-

			tujuan organisasi. terkait dengan keterampilan, kemampuan pekerjaan.
15	<b>Yadewani et al (2019)</b>	Dessler, (2011)	Pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya
16	<b>Saprudin (2018)</b>	Mathis dan Jackson (2009)	Pengetahuan, ketrampilan, sikap kerja
17	<b>Santika (2019)</b>	Rivai (2009)	Training schedule, Place/facility, Materials, Instructor/Guide, Participant, Method
18	<b>Nurani (2020)</b>	Dessler (2005)	<i>analysis, instructional design, validation, implementation, evaluation.</i>
19	<b>Zaki et al., 2019</b>	Martocchio and Hertenstein (2003)	<i>1) mastery experiences 2) vicarious experiences 3) social persuasion and 4) Physiological</i>

			<i>responses to experiences.</i>
20	<b>Maharani &amp; Nurinda 2018</b>	Mangkunegara (2015)	; meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology, meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kualitas kerja, meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
21	<b>Guan &amp; Frankel (2019)</b>	Rivai (2009)	Training schedule, Place/facility, Materials, Instructor/Guide, Participant, Method
22	<b>Wolor et al (2020)</b>	Betcherman (1998)	<i>systematic process of changing behaviour through learning events, activities and programs, which assist the participants to acquire knowledge, skills.</i>

Sumber: data sekunder diolah 2020

Penggunaan teori Rivai (2009) pada variabel pelatihan yang nantinya digunakan dalam kerangka pikir dan definisi operasional. Dalam teori Rivai (2009) pelatihan ada beberapa indikator *Training schedule, Place/facility, Materials, Instructor/Guide, Participant, Method*. Teori ini dipilih karena penelitian terdahulu banyak yang menggunakannya sebagai referensi dari penelitiannya.

**Tabel 2.11**  
**Teori Rujukan Kompensasi**

NO	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang dipakai
1	<b>Sudiardhita et al (2018)</b>	Dessler (2006)	Direct payments, Indirect payments	Kempton (1995) <i>added value of a system built, sense of fairness for employees, working under such a system</i>
2	<b>Syahreza et al (2017)</b>	Milkovich et al., (2002)	<i>Financial return, services, and benefits received by workers</i>	
3	<b>Riyadi (2019)</b>	Kempton (1995)	<i>added value of a system built, sense of fairness for employees, working under such a system</i>	
4	<b>Soetjipto &amp; suprianto (2020)</b>	Simamora (2006)	<i>Financial return, tangible service, and benefits received</i>	
5	<b>Beede Emorale &amp; Ogbu Edeh (2019)</b>	Dessler (2013)	<i>financial payments (wages, salaries, incentives, commissions,</i>	

			<i>and bonuses) and indirect financial payments (financial benefits like employer paid insurance and vacations</i>
6	<b>M baledi &amp; Saed (2007)</b>	Dessler (2011)	<i>Compensation is generally limited to the (salary), indirect compensation is Extra benefits'</i>
7	<b>Pepra mensah et al (2017)</b>	Dessler (2013)	<i>Direct Compensation, Indirect Compensation.</i>
8	<b>Uhing et al (2014)</b>	Kempton (1995)	Basic pay, Sick pay, Private health insurance, Penions, Financial benefits, Holidays, Sports
9	<b>Katidjan et al (2018)</b>	Dessler in Gaol (2014)	<i>Direct financial payment, Indirect payment, Non-financial reward</i>
10	<b>Diliantari &amp; dewi (2019)</b>	Dessler (2013)	<i>financial payments (wages, salaries, incentives, commissions, and bonuses) and indirect financial payments (financial</i>

			<i>benefits like employerpaid insurance and vacations)</i>
11	<b>Rumokoy et al (2016)</b>	Falola et al (2014)	<i>Direct compensation includes wages, salaries, bonuses or commission. Indirect compensation includes incentives, medical benefits, housing allowance.</i>
12	<b>Fakhri &amp; djastuti (2015)</b>	Dessler (2006)	Pembayaran langsung, prmbayaran tidak langsung
13	<b>Yadewani et al (2019)</b>	Nawawi (2011)	penghargaan / ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja
14	<b>Saprudin (2018)</b>	Jackson, et al (2011)	Menarik, mendorong dan mempertahankan pegawai, memusatkan energi pegawai, meningkatkan produktivitas
15	<b>Santika (2019)</b>	Kempton (1995)	<i>added value of a system built,</i>



			<i>sense of fairness for employees, working under such a system</i>
16	<b>Fikri et al (2018)</b>	Simamora (2010)	Upah dan gaji, Insentif, Tunjangan, Fasilitas
17	<b>Soetjipto &amp; suprianto (2020)</b>	(Sopiah, 2013)	appropriate, fair, acceptable, satisfying, motivating for work, rewarding, and based on needs
18	<b>Widagdo et al., 2018</b>	Kempton (1995)	<i>added value of a system built, sense of fairness for employees, working under such a system</i>
19	<b>Kadir et al., 2019</b>	Milkovich et al., (2002)	<i>Financial return, services, and benefits received by workers</i>
20	<b>Zwageri et al 2020</b>	Dessler, 2000	1). Direct financial compensation, 2). Indirect financial compensation, 3). Non-financial compensation

Sumber: Data sekunder diolah, tahun2021

Peneliti nantinya akan memilih teori Milkovich *et al.*, (2002) untuk variabel kompensasi. Hal tersebut karena Milkovich *et al.*, (2002) memiliki anggapan bahwa kompensasi memiliki beberapa indikator yaitu *Base, Merit*

*Pay, Incentives, Income Protection, Work/Life Balance*, Alasan dalam memilih teori ini adalah karena telah digunakan oleh peneliti terdahulu.

**Tabel 2.12**  
**Teori Rujukan Kinerja Karyawan**

NO	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang dipakai
1	Sendawula et al (2018)	Sultan et al (2012)	<i>ability of an employee to achieve a specified task measured against predetermined standards of accuracy, completeness, cost and speed</i>	Bernardin dan Russel (1993) kinerja karyawan memiliki beberapa indikator yakni <i>quality, Quantity was the quantity produced, Timeliness,</i>
2	Budiningsih et al (2017)	Jackson (2006)	<i>performance is an initial success for the organization in order to achieve its objectives; the better the performance of the employees in an organization /institution /company</i>	<i>Cost effectiveness, The need for control. interpersonal impact</i>
3	Motloka et al (2018)	Betcherman (1992)	<i>systematic process of changing behavior through learning events, activities and programs, which assist the participants to</i>	

			<i>acquire knowledge, skills, competencies and abilities to carry out their work efficiently and effectively</i>
<b>4</b>	<b>Rowland et al (2016)</b>	<i>Amstornng dan Baron (1998)</i>	<i>Increasing, improving, and enhancing employees' abilities, skills, capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i>
<b>5</b>	<b>Nethmini &amp; Ismail 2019</b>	Rivai (2004)	<i>outcome or success of a person during certain periods of duty compared to the standard of the work, the targets or criteria that have been determined in advance and have been agreed</i>
<b>6</b>	<b>Sudiardhita et al (2018)</b>	TR Mitchell (Sedarmayanti 2001)	<i>Quality of work, Promptness, Initiative, Capability, Communication.</i>
<b>7</b>	<b>Syahreza et al (2017)</b>	Hasibuan (2009)	<i>employee maintenance is well-managed by the company,</i>

			<i>spirit of working, disciplined and be loyal.</i>
8	<b>Riyadi (2019)</b>	Simamora (1997)	<i>The factors that affect employee performance, Internal factors, eksternal factors</i>
9	<b>Soetjipto &amp; suprianto (2020)</b>	Bernardin dan russel (1993)	<i>results from the function of a particular job during a certain period.</i>
10	<b>Beede Emorale &amp; Ogbu Edeh (2019)</b>	Bhattacharyya (2007)	<i>performance is what we expect to deliver by an individual or a set of individuals within a time-frame</i>
11	<b>Permadi et al (2009)</b>	Robbins (2006)	<i>work quality, work quantity, punctuality, work effectiveness, independency, and the desire to develop</i>
12	<b>Razak et al (2018)</b>	Mangkunegara (2004)	<i>Salary / wages received, career development opportunities, relationships with other employees, job placements, occupations, organizational structure of the company,</i>

			<i>quality of supervision</i>
<b>13</b>	<b>Khuzoeni (2013)</b>	Bernardin & russle (1993)	<i>the quality, Quantity was the quantity produced, Timeliness, Cost effectiveness, The need for control. interpersonal impact.</i>
<b>14</b>	<b>Barsa et al (2018)</b>	Thakur and Workman, (2016)	<i>performance is the result of work of a worker, a management process or an organization as a whole.</i>
<b>15</b>	<b>Katidjan et al (2018)</b>	Dessler (2011)	actual achievement of the employee compared with the employee performance expected by the company
<b>16</b>	<b>Diliantari &amp; dewi (2019)</b>	Rivai (2004)	outcome or success of a person during certain periods of duty compared to the standard of the work, the targets or criteria that have been determined in advance and have been agreed

17	<b>Rumokoy et al (2016)</b>	Amstorng dan Baron (1998)	<i>Increasing, improving, and enhancing employees' abilities, skills, capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i>
18	<b>Fakhri &amp; djastuti (2015)</b>	Mangkunegara (2009)	Faktor motivasi, Faktor kemampuan
19	<b>Nurani (2020)</b>	Simamora (1997)	<i>The factors that affect employee performance, Internal factors,</i>
20	<b>Sudiardhita et al (2018)</b>	TR Mitchell (Sedarmayanti, 2001)	<i>Quality of work, Promptness, Initiative, Capability, Communication</i>
21	<b>Fikri et al (2018)</b>	Amstorng dan Baron (1998)	<i>Increasing, improving, and enhancing employees' abilities, skills, capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i>
22	<b>Santika (2019)</b>	Amstorng dan Baron (1998)	<i>Increasing, improving, and enhancing employees' abilities, skills,</i>

			<i>capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i>
23	<b>Zaki et al., 2019</b>	(Paul & Anantharaman, 2003)	<i>it is quite evident that there exists a strong relationship between organizational performance and human resource practices</i>
24	<b>Maharani &amp; Nurinda 2018</b>	Amstron dan Baron (dalam Fahmi 2016: 176)	menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonom
25	<b>Guan &amp; Frankel (2019)</b>	Robbins (2006: 260)	<i>work quality, work quantity, punctuality, work effectiveness, independency, and the desire to develop</i>
26	<b>Wolor et al (2020)</b>	Amstornng dan Baron (1998)	<i>Increasing, improving, and enhancing employees'</i>

			<i>abilities, skills, capabilities and knowledge; leading to increased efficiency, effectiveness and overall increases in productivity</i>
27	<b>Widagdo et al., 2018</b>	Bernardin and Russell 1993	Quality, Quantity, Timeliness, Cost-effectiveness, Need for supervision.
28	<b>Kadir et al., 2019</b>	Bernardin dan russel (1993)	<i>results from the function of a particular job during a certain period.</i>
29	<b>Zwageri et al 2020</b>	Build, (2012).	1). Quality, 2). Quantity, 3). Timeliness, 4). Presence, 5). Cooperation

Sumber: Data Sekunder diolah, Tahun 2020

Untuk variabel kinerja karyawan, peneliti akan menggunakan teori dari Bernardin dan Russel (1993). Menurut Bernardin dan Russel (1993) kinerja karyawan memiliki beberapa indikator yakni *quality, Quantity was the quantity produced, Timeliness, Cost effectiveness, The need for control. interpersonal impact*. Alasan dipakainya teori ini dikarenakan banyak digunakan oleh penelitian terdahulu.

**Tabel 2.13**  
**Teori Rujukan Kepuasan Kerja**



NO	Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang di pakai
1	<b>Rahayu et al (2019)</b>	Bentley (2013)	<i>job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees of their work view</i>	Robbins (2003) dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa indikator yaitu Pekerjaan menantang, reward yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, dan dukungan kolega atau rekan
2	<b>He et al (2017)</b>	Howard dan Frick (1996)	<i>Intrinsic and extrinsic job factors</i>	
3	<b>Mohamad et al (2017)</b>	Spector (1996)	<i>employee feels about their job and the perception come in different perspective and it referred to 63 employee perception on their own job whether they enjoy and like their job or the other way around.</i>	
4	<b>Syamsuri &amp; siregar (2018)</b>	Robinson dan Judge (2008)	perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya	
5	Ocen et al (2017)	Amstrong (2006)	<i>job satisfaction is the attitude and feelings people have about their work? is the attitude and feelings</i>	

			<i>people have about their work?</i>
6	<b>Sudiardhita et al (2018)</b>	Gibson <i>et al</i> (1996)	<i>attitude that individuals have about their work</i>
7	<b>M baledi &amp; Saed (2007)</b>	As'ad, (2008)	<i>Position, rank (group), age, Financial Guarantees and social insurance, fairness control</i>
8	<b>Pepra mensah et al (2017)</b>	Lock (1976)	<i>enjoyable and exciting emotional condition which someone get in their work</i>
9	Uhing <i>et al</i> (2014)	Levi (2000)	Pekerjaan itu sendiri, atasan, teman bekerja, promosi, gaji
10	<b>Riyadi (2019)</b>	Kreitner and Angelo (2003)	<i>Needs fulfilment, Mismatch, Values achievement, Equations, Components of, character/genetic</i>
11	<b>Permadi et al (2009)</b>	Rivai (2009)	<i>the job itself, payment, promotion, supervision, and co-workers</i>
12	<b>Razak et al (2018)</b>	Robbins (2003)	Pekerjaan menantang, reward yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, dan

			dukungan kolega atau rekan.
13	<b>Khuzaeni (2013)</b>	Robinson (1996)	<i>reflection of the characteristics of a better job</i>
14	<b>Barsa et al (2018)</b>	Ukil, (2016)	<i>The work itself, Wages and promotions, Working conditions, Colleagues and superiors, Conformity between work and personality</i>
15	<b>Yadewani et al (2019)</b>	Handoko (2011)	keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka
16	<b>Saprudin (2018)</b>	Sutrisno (2013)	Situasi kerja, kerUsaha bidang kulinerma antar karyawan, imbalan yang diterima, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis
17	<b>Santika (2019)</b>	Gibson et al (1996)	sikap yang dimiliki individu tentang pekerjaan mereka
18	<b>Nurani (2020)</b>	Herzberg (Robbins, 2008)	<i>Pekerjaan itu sendiri (work itself), Promosi (promotion).</i>

			<i>Pengawasan (supervision), Rekan kerja (workers)</i>
19	<b>Fakhri &amp; djastuti (2015)</b>	Robinson (1996)	<i>reflection of the characteristics of a better job</i>
20	<b>Soetjipto &amp; suprianto (2020)</b>	(Mabaso & Dlamini, 2017)	<i>could affect happiness, morale, and employee motivation in increasing productivity</i>
21	<b>Fikri et al (2018)</b>	Herzberg (Robbins, 2008)	Pekerjaan itu sendiri ( <i>work itself</i> ), Promosi ( <i>promotion</i> ). Pengawasan ( <i>supervision</i> ), Rekan kerja ( <i>workers</i> )

Sumber: Data Sekunder Diolah, tahun 2020

Dalam variabel kepuasan kerja, peneliti akan memilih teori Robbins (2003). Dalam teori Robbins (2003) dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki beberapa indikator yaitu Pekerjaan menantang, reward yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, dan dukungan kolega atau rekan. Pemilihan teori ini dikarenakan peneliti menemukan banyaknya referensi sebelumnya yang memakai teori Robbin (2003).

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 2.2.1.1 Pengertian manajemen sumber daya manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu dari empat fungsi manajemen dalam sebuah organisasi, yang mana manajemen sumber daya manusia merupakan asset dalam menjalankan suatu organisasi. Dan keberhasilan organisasi dalam beroperasi tergantung kepada sumber daya manusia di dalamnya. Bohlander dan Snell (2010) dalam teorinya menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses mengelola suatu sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut dikenal dengan istilah *Human Capital Management*, yakni merupakan suatu pemikiran bahwa di dalam suatu organisasi berasing melalui sumber daya manusia nya. *Human Capital Management* merupakan istilah yang berarti seluruh pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan dari individu yang memiliki nilai ekonomis terhadap suatu organisasi.

Selain itu Dessler (2013) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kebijakan dan juga latihan yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek lain yang ada dalam manajemen sumber daya manusia seperti posisi manajemen, rekrutmen atau pengadaan karyawan, pelatihan, kompensasi dan penilaian atas prestasi kerja. Menurut Amstrong (1988) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pekerjaan yang strategis terhadap skill, motivasi, development, dan juga terhadap manajemen pengorganisasian sumber daya manusia,

Dari pendapat berbagai macam para ahli yang telah di temukan, maka dapat di ambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia

memiliki peran penting dalam sebuah organisasi karena dalam manajemen sumber daya manusia memegang peran penting mulai dari memilih karyawan sampai kepada membuat karyawan tersebut berkembang dalam kemampuan terbaiknya dan membuat organisasi menjadi semakin efektif.

### **2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia sendiri berfungsi untuk mengelola individu di dalam organisasi agar memiliki kemampuan terbaik dan bias mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dessler (2013) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai 2 fungsi, diantaranya:

1. Fungsi Manajerial
  - a. Perencanaan  
Perencanaan mengenai apa yang harus perusahaan terapkan terlebih dahulu mengenai pencapaian tujuan. Sebagai manajer sumber daya manusia proses perencanaan berarti menetapkan terlebih dahulu program yang akan membantu tujuan perusahaan
  - b. Pengorganisasian  
Pengorganisasian dapat dilakukan dengan membagikan tugas antara pekerjaan pengelompokan tenaga kerja sehingga organisasi terwujud sesuai tujuan yang ditetapkan.
  - c. Pengarahan  
Pengarahan yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu dengan menunjukkan dan memberitahu apa kesalahan karyawan, melatih berfikir sebagai bentuk rangsangan, pemberian reward and punishment kepada karyawan sebagai timbal balik dari kinerja mereka.
  - d. Pengendalian  
Pengendalian dilakukan oleh manajer berupa dilakukannya penelitian, pengamatan, dan penilaian dalam pelaksanaan kegiatan organisasi yang sudah atau sedang dijalani.
2. Fungsi operasional
  - a. Pengadaan  
Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan

perusahaan. Dimana juga sebagai cara dalam menyediakan karyawan yang bermutu sesuai dengan jumlah yang diminta.

b. Pengembangan

Fungsi pengembangan yaitu proses peningkatan kemampuan yaitu keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Fungsi ini didasarkan bahwa penempatan karyawan tidak menjadi mereka melakukan pekerjaan sebaik mungkin.

c. Kompensasi

Kompensasi dilakukan dengan memberikan balas Usaha bidang kuliner langsung dan tidak langsung dapat berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan Usaha bidang kuliner yang diberikan kepada perusahaan.

d. Integrasi

Integrasi diperlukan karena untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar yang menguntungkan bagi perusahaan, pekerja, dan internal maupun eksternal perusahaan

e. Pemeliharaan

Menekankan cara mengelola karyawan yang membuat mereka tidak asing dan kompeten melakukan pekerjaan dengan serius di dalam perusahaan dan dapat dilakukan dengan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan dilakukan dengan adanya kemauan untuk mematuhi tata tertib perusahaan dan aturan sosial. Dengan adanya kedisiplinan yang baik dalam diri karyawan, maka akan tercapai tujuan perusahaan yang baik.

g. Pemberhentian

Pemberhentian yaitu pemutusan hubungan kerja seseorang dalam perusahaan seperti pensiun, memberhentikan kerja sementara, memberhentikan secara hormat, pemecatan, dan pembaruan tenaga kerja.

Amstrong (1988) menyebutkan bahwa ada beberapa fungsi-fungsi pendekatan yang komprehensif dan koheren terkait pekerjaan dan pengembangan, yaitu:

1. Seleksi dan perekrutan (*recruitment and selection*)
2. Pengenalan (*orientation*)
3. Pelatihan (*training*)
4. Penilaian (*appraisal*)
5. Fleksibilitas keterampilan (*skills flexibility*)
6. Keberagaman pekerjaan (*variation of work*)

7. Tanggungjawab pekerjaan (*responsibility of work*)
8. Komunikasi (*communication*)
9. Perbaikan kualitas tim (*quality improvement team*)
10. Penyelarasan (*harmonization*)
11. Pembayaran yang komparatif (*payment comparability*)
12. Sistem kompensasi insentif (*system of incentive compensation*).

Fungsi manajemen sumber daya manusia yang telah di jelaskan dalam teori di atas adalah cara-cara yang bias dilakukan agar individu di dalam organisasi bisa berkontribusi secara optimal dan bisa mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Adanya manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi sangatlah dibutuhkan agar sumberdaya manusia yang ada di dalamnya dapat berjalan dengan baik sebagaimana diharapkan oleh perusahaan. Menurut Cushway (dalam Sutrisno, 2009) terdapat tujuh tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi masalah perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.



7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Sementara itu menurut Schuler *et al*, dalam Sutrisno (2009), setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

1. Memperbaiki tingkat produktivitas.
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Tujuan dalam manajemen sumberdaya manusia dalam setiap perusahaan memiliki tujuan yang berbeda beda. Namun dalam garis besar tujuan manajemen sumber daya manusia sendiri agar bias mendapatkan dan mempertahankan karyawan terbaik dan mengoptimalkan agar bias mencapai tujuan dalam organisasi itu sendiri.

#### **2.2.1.4 Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dalam mengelola sumber daya manusia perlu adanya interaksi atau hubungan yang terjalin antara perusahaan dan karyawan. Dalam mengelola dan menjaga agar interaksi itu berjalan dengan baik perlu adanya pendekatan agar bias menciptakan sumber daya manusia yang lebih efektif. Menurut Rivai (2009) pendekatan tersebut terdiri dari:

- a. Pendekatan strategis  
Keberhasilan strategis perusahaan terjadi bila adanya andil yang diberikan oleh manajemen sumber daya manusia. Bila manajer dan departemen sumber daya manusia mampu menggapai target strateginya, dapat dikatakan sumber daya manusia digunakan dengan efektif.
- b. Pendekatan sumber daya manusia  
Manajemen sumber daya manusia berarti mengelola manusia yang ada di dalam perusahaan. Untuk itu, jangan mengabaikan harkat dan martabat manusia.
- c. Pendekatan manajemen

Manajemen sumber daya manusia menjadi tanggung jawab setiap manajer. Bagian sumber daya manusia diasumsikan untuk melayani manajer dan karyawan menggunakan keterampilan atau keahlian.

- d. Pendekatan proaktif  
Manajemen sumber daya manusia melibatkan andil nya karyawan dengan cara mengantisipasi beberapa masalah sebelum terjadinya suatu masalah.
- e. Pendekatan sistem  
Pendekatan sistem terjadi dalam perusahaan dengan adanya pemberian evaluasi kinerja karyawan atas produktivitas perusahaan.

Selain itu menurut Yani (2012), Pengelolaan sumber daya manusia adalah hal yang perlu di perhatikan, karenanya perlu dilakukan beberapa pendekatan, yaitu:

- a. Pendekatan Sumber Daya Manusia  
Martabat dan kepentingan hidup manusia tidak dapat diabaikan agar kehidupan karyawan layak dan sejahtera.
- b. Pendekatan Manajerial  
Pendekatan ini berbentuk pendekatan personal, merupakan tanggungjawab setiap manajer, jadi prestasi kerja dan kehidupan kerja setiap karyawan tergantung pada atasan langsung.
- c. Pendekatan Sistem  
Suatu sistem yang terbuka dan terdiri dari bagian-bagian yang saling berhubungan karena masing-masing saling memengaruhi dan dipengaruhi lingkungan eksternal.
- d. Pendekatan Proaktif  
Meningkatkan kontribusinya kepada para karyawan, manajer, dan organisasi melalui antisipasinya terhadap masalah-masalah yang akan timbul.

Adapun pendekatan sumber daya manusia menurut Alwi (2001) dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1. Pendekatan *Hard Approach*
  - a. Sistem rekrutmen dan seleksi  
Proses pencarian dan penyaringan tenaga kerja dengan memperhatikan variabel individu. Selain latar belakang keluarga, pendidikan, dan pengalaman adalah potensi yang dimiliki individu. Kapasitas kemampuan dan kapasitas pembelajaran yang ada pada diri calon karyawan secara

individual dan seberapa jauh kemungkinan potensi yang ada bisa dikembangkan.

b. Sistem pelatihan dan pengembangan

Seorang manajer senior diharuskan melakukan tugas-tugas sebagai mentor yang dilakukan secara formal maupun informal. Selain itu, manajer senior tidak hanya mengerjakan tugas umum tetapi juga mengerjakan tugas spesifik, seperti melakukan pelatihan terhadap karyawan junior. Tujuannya agar manajer senior lebih mengerti kemana arah pelatihan sehingga hasilnya sesuai dengan kebutuhan.

2. Pendekatan *Soft Approach*

a. Kompetensi karyawan yang relevan

Kompetensi yang dimiliki karyawan harus mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen. Kompetensi-kompetensi yang dimiliki itu haruslah dalam tatanan kesatuan strategik.

b. Komitmen karyawan terhadap perusahaan

Sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Tingkat komitmen baik komitmen organisasi terhadap karyawan maupun sebaliknya, sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut, akan tercipta iklim kerja yang profesional.

c. Kualitas kehidupan kerja

Membangun kualitas kehidupan kerja dalam organisasi banyak tergantung pada filosofi organisasi. Apa pandangan atau anggapan perusahaan terhadap karyawan. Apakah sebagai faktor produksi, sebagai asset atau sebagai partner strategis. Bila dianggap sebagai faktor produksi maka nilai eksploitasi kemampuan mereka jauh lebih besar dibandingkan dengan nilai kompensasi dan perlindungan yang mereka terima. Jika sebagai asset atau partner strategis, maka komitmen organisasi untuk memperlakukan karyawan melalui pemberian kompensasi yang seimbang, jaminan karir dan peluang untuk maju akan terbuka.

Pendekatan-pendekatan seperti yang dijelaskan dalam teori di atas sangat perlu dilakukan agar apa yang dilakukan oleh karyawan bias sejalan dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.

### **2.2.1.5 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tantangan atau kendala yang dihadapi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia adalah berbedanya perilaku atau karakteristik setiap individu yang ada. Dan yang harus dilakukan adalah bagaimana menjadikan

perbedaannya yang ada menjadi sebuah keunggulan yang akan meningkatkan produktifitas dalam mencapai tujuan organisasi. Tantangan dalam manajemen sumber daya manusia ada beberapa hal. Menurut Yani (2012) yaitu:

1. Tantangan Internal Organisasi
  - a. Karakter organisasi  
Merupakan ciri-ciri dari organisasi yaitu tujuan, orang, struktur organisasi, teknologi, peralatan yang digunakan, kebijakan, dan keberhasilan atau kegagalannya.
  - b. Serikat pekerja  
Untuk perusahaan yang memiliki serikat pekerja, manajemen dan serikat pekerja mengadakan perjanjian kerja yang mengatur berbagai prasyarat kerja.
  - c. Sistem informasi  
Informasi mengenai data-data karyawan perusahaan secara lengkap.
  - d. Perbedaan individu  
Perbedaan kepribadian, fisik, bakat dan intelegensi.
  - e. Sistem penilaian  
Sistem penilaian manajer dan karyawan mengenai jadwal, kerja, atau desain kerja.
2. Tantangan Eksternal Organisasi
  - a. Tantangan teknologi  
Dampak yang secara signifikan yaitu kemajuan transportasi dan komunikasi, kemudian otomatisasi seperti penggunaan computer dalam perusahaan.
  - b. Tantangan ekonomi  
Perubahan ekonomi jelas berdampak pada jumlah permintaan karyawan yang melamar, dan program-program pelatihan.
  - c. Tantangan politik dan pemerintah  
Kebijakan pemerintah tentang penggajian, keputusan tentang pemutusan hubungan kerja, dan lainnya.
  - d. Kondisi geografis  
Lokasi perusahaan memengaruhi tingkat pendapatan para karyawan.
  - e. Kondisi sosial budaya  
Lingkungan memengaruhi kondisi dalam perusahaan dimana perusahaan beroperasi.
  - f. Pasar tenaga kerja  
Reputasi perusahaan di dalam benak karyawan, tingkat pertumbuhan angkatan kerja, dan tersedianya tenaga kerja dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan.
  - g. Kegiatan pesaing

Mencermati aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh pesaing yang akan berdampak pada kegiatan perusahaan.

Tantangan dalam menciptakan kekuatan atau keunggulan dari berbagai macam karakter yang ada merupakan kesulitan yang harus dihadapi dan pasti ada di setiap organisasi. Ke depannya tentang bagaimana membuat organisasi yang lebih efektif dan efisien dengan perbedaan yang ada.

## **2.2.2 Pelatihan**

### **2.2.2.1 Pengertian Pelatihan**

Pelatihan merupakan proses pembelajaran atau pembekalan terhadap pekerjaan baru agar seseorang atau karyawan bias tau akan pekerjaan yang akan dilakukannya dalam sebuah organisasi. Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan proses belajar yang mana tujuannya untuk mendapatkan dan meningkatkan kemampuan dimana dalam prosesnya lebih mengutamakan praktek daripada teori.

Sementara menurut Mathis dan Jackson (2009), pelatihan adalah proses dimana seseorang mempunyai kapabilitas untuk membantu pencapaian dalam tujuan tujuan organisasi. Dan juga Sikula (dalam Mangkunegara 2006) menyampaikan bahwa pelatihan adalah suatu proses dalam Pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kemampuan karyawan agar

bisa melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan organisasi.

#### **2.2.2.2 Faktor faktor yang Berperan dalam Pelatihan**

Beberapa hal harus mempunyai faktor agar pelatihan yang dilakukan bisa menjadi terarah dan fokus pada apa yang ingin di lakukan. Rivai (2009) menyebutkan bahwa dalam melaksanakan pelatihan ada faktor-faktor seperti instruktur, peserta, materi, metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang membantu. Ada beberapa faktor yang diperlukan dan dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

1. *Cost-effectiveness* (efektivitas 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

Faktor-faktor pelatihan menurut Mangkunegara (2011) diantaranya:

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

Faktor-faktor dalam melakukan pelatihan ini membantu nantinya agar pelatihan tersebut bisa berjalan dengan baik dan benar. Dan pelatihan tersebut mencapai tujuan diawal.

### 2.2.2.3 Manfaat Pelatihan

Pelatihan sendiri setidaknya ditujukan agar memperbaiki kinerja karyawan supaya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi.

Rivai (2009) menyebutkan manfaat pelatihan sebagai berikut:

1. Manfaat bagi karyawan
  - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif
  - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat di internalisasi dan di laksanakan
  - c. Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik.
  - d. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
  - e. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru
  - f. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri
  - g. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
  - h. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi
  - i. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih
  - j. Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.
  - k. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan
  - l. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan
2. Manfaat bagi Perusahaan
  - a. Membantu mempersiapkan diri dan melaksanakan kebijakan perusahaan
  - b. Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stres dan tekanan kerja
  - c. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
  - d. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit
  - e. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan
  - f. Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik
  - g. Mendukung identitas, keterbukaan dan kepercayaan
  - h. Membantu pengembangan perusahaan
  - i. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan
  - j. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif

- k. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja
- l. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, sumber daya manusia, dan administrasi,
- m. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan
- n. Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal
- o. Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan beberapa manfaat nyata yang didapat dari program pelatihan dan pengembangan menurut Simamora (2012) 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

Jadi pelatihan seharusnya berdampak terhadap karyawan yang dilatih dan bagi perusahaan yang nantinya akan berkembang dan mencapai target yang telah di tentukan

#### **2.2.2.4 Metode Pelatihan**

Metode pelatihan yang diterapkan harus sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilakukan agar hasilnya sesuai dengan apa yang diharapkan dan lebih efisien. Rivai (2009) membedakan metode pelatihan menjadi:

1. *On the job training*, merupakan pelatihan dengan memberikan petunjuk penunjuk pekerjaan secara langsung saat bekerja agar melatih karyawan bias melakukan pekerjaan yang dikerjakan sekarang. Seperti contoh, instruksi, rotasi, dan magang.



2. *Of the job training*, merupakan metode pelatihan yang dilakukan di luar jam kerja atau membutuhkan waktu tambahan seperti halnya studi kasus, studi mandiri dan sebagainya.

Tiga kategori dari Metode Pelatihan menurut Noe *et al.*, (2000) adalah sebagai berikut:

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.

2. *Hands-on Methods*

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

3. *Group Building Methods*

*Group building methods* merujuk pada metode pelatihan yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas tim atau kelompok. Pelatihan diarahkan untuk meningkatkan 43 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

Bentuk pelatihan ini harus disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan agar pelatihan tersebut tepat sasaran. Seperti halnya *on the job training* yang pelatihannya dilakukan di saat karyawan melakukan pekerjaannya. Dan *of the job training* yang pelatihannya dilakukan terpisah dengan jadwal kerja karyawan.

#### **2.2.2.5 Dimensi dan indikator Pelatihan**

Dimensi dan indikator pelatihan merupakan bagian-bagian di dalam pelatihan yang memberikan menentukan berhasil atau tidaknya sebuah pelatihan. Rivai (2009) menyebutkan dimensi dan indikator pelatihan sebagai berikut:

1. Materi pelatihan

Materi yang disusun dari estimasi kebutuhan tujuan pelatihan, kebutuhan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan.

2. Metode Pelatihan  
Sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka di tentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan.
3. Pelatih (instruktur)  
Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuannya untuk mentransformasikan keahlian tersebut pada peserta latihan.
4. Peserta pelatihan  
Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai. Sangat penting untuk memperhitungkan tipe pekerjaan dan jenis pekerjaan yang akan dilatih.
5. Sarana Pelatihan  
Sarana pendukung evaluasi pelatihan dimaksudkan untuk mengukur kelebihan suatu program, kelengkapan dan kondisi yang merupakan umpan balik untuk menilai atau menghasilkan output yang sesuai.

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011), yaitu:

1. Instruktur
  - a. Pendidikan  
Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (ability) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.
  - b. Penguasaan materi  
Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.
2. Peserta
  - a. Semangat mengikuti pelatihan  
Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.
  - b. Seleksi  
Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan

sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3. Materi

a. Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

b. Sesuai komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta

c. Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Metode

a. Mensosialisasikan tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b. Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

a. Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

Berbagai macam dimensi yang dijelaskan diatas akan ikut membantu terlaksananya pelatihan yang sesuai dengan target perusahaan dan berjalan dengan baik.

## 2.2.3 Kompensasi

### 2.2.3.1 Pengertian kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang diberikan perusahaan atau organisasi sebagai hasil timbal balik dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan.

1. Menurut Dessler (2013) kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan yang merupakan hasil dari pekerjaan karyawan itu.
2. Hasibuan (2012) menyebutkan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas Usaha bidang kuliner yang diberikan kepada perusahaan.
3. Kempton (1995) memberikan pengertian terhadap kompensasi yang baik dan akan berhasil dilaksanakan apabila dapat memenuhi rasa adil bagi semua karyawan yang bekerja di dalam organisasi atau di perusahaan tersebut.
4. Menurut Milkovich *et al.*, (2002) kompensasi merujuk kepada semua bentuk pengembalian finansial dan tangible services dan keuntungan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan pekerjaan. Pembayaran mungkin diterima dalam bentuk langsung seperti uang tunai (gaji, peningkatan kinerja, insentif, biaya hidup yang disesuaikan) atau bentuk tidak langsung melalui keuntungan dan pelayanan (pensiun, asuransi kesehatan, waktu libur).

### 2.2.3.2 Jenis-jenis kompensasi

Jenis-jenis kompensasi merupakan berbagai macam bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap hasil kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Kempton (1995)

1. *Basic pay*, pembayaran dari hasil kontrak kerja
2. *Sick pay*, pemberian gaji berupa bentuk pemeriksaan kesehatan rutin
3. *Private health insurance*, jaminan akan asuransi kesehatan ketika menderita sakit akibat pekerjaan yang dilakukan
4. *Pensions*, adalah bentuk jaminan terhadap hari tua karyawan yang sudah bekerja dan pension di perusahaan tersebut.
5. *Financial benefits*, keuntungan dalam bentuk uang biasanya diberikan oleh perusahaan dalam bentuk pinjaman dengan jumlah tertentu
6. *Holidays*, memberikan tambahan hari libur di luar hari libur nasional dan cuti yang didapatkan oleh karyawan
7. *Sports*, adalah bentuk subsidi terhadap klub olahraga bagi karyawan-karyawan dan dibiayai oleh organisasi atau perusahaan.

Sementara menurut Dessler (2013) kompensasi dibagi menjadi 2 golongan yaitu;

1. Kompensasi langsung (*direct payment*)  
Kompensasi langsung adalah upah yang dibayar secara tetap berdasarkan waktu yang ditentukan. Kompensasi langsung ini dapat berupa upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus yang diberikan kepada karyawan
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect payment*)  
Kompensasi tidak langsung adalah pemberian keuntungan bagi karyawan di luar gaji atau upah tetap. Kompensasi tidak langsung ini dapat berupa manfaat finansial seperti asuransi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi dibagi menjadi dua golongan, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

### 2.2.3.3 Tujuan Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi kepada karyawan memiliki tujuan tertentu. Kompensasi yang diberikan dapat bertujuan untuk meningkatkan motivasi

karyawan atau meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Menurut Mathis dan Jackson (2006) pemberian kompensasi mempunyai beberapa tujuan, seperti;

1. Menarik, mendorong, dan mempertahankan karyawan yang dibutuhkan untuk keuntungan persaingan
2. Memusatkan energi karyawan untuk melaksanakan strategi persaingan perusahaan yang sedang digunakan.
3. Meningkatkan produktivitas.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2009) antara lain yaitu:

1. Ikatan Kerja Sama  
Dengan pemberian kompensasi terjalin lah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan Kerja  
Dengan balas Usaha bidang kuliner, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan logistik sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan Efektif  
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi  
Jika balas Usaha bidang kuliner yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas Karyawan  
Dengan program kompensasi atau prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
6. Disiplin  
Dengan pemberian balas Usaha bidang kuliner yang cukup besar maka disiplin maka karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh Serikat Buruh  
Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan Undang-Undang perburuan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Milkovich & Newman (2002) menyebutkan bahwa pemberian kompensasi memiliki beberapa tujuan yaitu:

1. **Sistem Kompensasi dan Kondisi Strategis Organisasi**  
Sistem kompensasi dibuat dan disesuaikan dengan upaya untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Profesional dalam bidang kompensasi seharusnya dapat mengenali bahwa sistem berhubungan dengan kondisi strategis organisasi.
2. **Sistem Kompensasi dan Nilai Budaya Organisasi**  
Sistem kompensasi juga berhubungan dengan budaya dan nilai-nilai dalam organisasi. Nilai dalam memperlakukan karyawan dapat terlihat melalui sistem kompensasi yang diberlakukan dalam perusahaan.
3. **Sistem Kompensasi dan Kebutuhan Karyawan**  
Alokasi untuk kompensasi diantara beberapa bentuk pembayaran untuk meningkatkan kinerja, senioritas, entitlements, atau jangka panjang dan jangka pendek dalam mencapai tujuan sistem kompensasi dalam organisasi. Hal tersebut juga dapat berdasarkan kebutuhan dari individu karyawan.
4. **Sistem Kompensasi dan Serikat**  
Pengaruh serikat dalam bentuk dan administrasi dari sistem kompensasi adalah signifikan. Bukan hanya serikat memengaruhi tingkat upah atau gaji tetapi juga bentuk kompensasi yang diberikan, mereka juga muncul untuk memengaruhi keputusan mengenai sistem kompensasi yang dibuat.

Pemberian kompensasi kepada karyawan perlu memiliki tujuan agar apa yang telah diberikan juga memberikan *feedback* kepada organisasi atau perusahaan sebagaimana seperti hal-hal yang telah dijelaskan di atas.

#### **2.2.3.4 Faktor yang Memengaruhi Kompensasi**

Dalam memberikan kompensasi terhadap karyawan ada beberapa hal atau komponen tertentu yang akan memengaruhi besar atau kecilnya, cepat atau lambat kompensasi diberikan kepada karyawan tersebut.

Sutrisno (2009) menyebutkan Organisasi atau perusahaan dalam menentukan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh:

1. Adanya permintaan dan penawaran tenaga kerja, Permintaan tenaga kerja artinya pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi.
2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar, Bahwa ukuran besar kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya
3. Serikat buruh atau organisasi karyawan, Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawan akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan
4. Produktivitas kerja/prestasi kerja karyawan, Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat memengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan.
5. Biaya hidup, Tingkat biaya hidup di suatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi.
6. Posisi atau jabatan karyawan, Tingkat jabatan yang dipegang karyawan akan menentukan besar kecilnya kompensasi yang akan diterimanya, juga berat ringannya beban dan tanggung jawab suatu pekerjaan.
7. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja, Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasi nya.
8. Sektor pemerintah, Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menerbitkan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam pemberian upah minimum bagi karyawan

Sedangkan menurut Rivai (2009) Faktor Yang Memengaruhi Kompensasi sebagai berikut:

- A. Faktor Eksternal Perusahaan
  1. Pasar Tenaga Kerja
  2. Kondisi Ekonomi
  3. Peraturan Pemerintah
  4. Serikat Pekerja
- B. Faktor Internal Perusahaan
  1. Ukuran Perusahaan
  2. Umur Pekerja



3. Anggaran Tenaga Kerja
4. Siapa yang Membuat Keputusan Kompensasi

Dalam memberikan kompensasi terhadap karyawan ada hal-hal yang dapat memengaruhi pemberian kompensasi tersebut baik berupa faktor dari luar maupun dari dalam perusahaan, sebagaimana yang telah dijelaskan di atas.

## **2.2.4 Kinerja Karyawan**

### **2.2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan merupakan hal yang penting dan perlu diperhatikan dari semua lini yang ada di organisasi. Semakin baik kinerja seorang karyawan maka akan semakin baik hasil yang di dapatkan oleh organisasi. Beberapa pengertian kinerja dari beberapa teori terdahulu:

1. Bernardin dan Russell (1993) mengatakan bahwa *“performance is defined as the of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.”* Yang berarti bahwa kinerja di artikan sebagai sebuah catatan dari hasil yang diperoleh oleh karyawan dari pekerjaan yang telah dilakukan pada jangka waktu yang di tentukan.
2. Robbins (2003) mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil nyata yang di diperlihatkan pada semua orang sebagai prestasi dari pekerjaan yang dihasilkan oleh individu dengan kriteria-kriteria yang telah di tentukan

3. Mathis dan Jackson (2006) menjelaskan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hal yang dilakukan oleh karyawan maupun yang tidak dilakukan oleh karyawan.

#### 2.2.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, biasanya ada dari faktor internal dan juga faktor eksternal. Robbins (2003) menyebutkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu:

1. **Iklm organisasi**  
Iklim kerja dalam suatu organisasi sangat penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena pimpinan harus menyalurkan kepada karyawan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal tersebut akan memengaruhi kinerja karyawan
2. **Kepemimpinan organisasi**  
Pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi-potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam organisasi
3. **Kualitas pekerjaan**  
Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan karyawan dan perusahaan itu sendiri.
4. **Kemampuan pekerjaan**  
Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yaitu termasuk membuat jadwal kerja, umumnya memengaruhi kinerja seorang karyawan
5. **Inisiatif**  
Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif, dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai.
6. **Motivasi**  
Motivasi merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami karyawan agar dapat memengaruhi untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.
7. **Daya tahan/ keandalan**  
Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab hal itu akan memengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang karyawan.
8. **Kuantitas Pekerjaan**

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi yang dapat memuaskan diri sendiri dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

#### 9. Disiplin kerja

Agar dapat mencapai tujuan perusahaan, diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan

Sementara menurut Luthans (2006) ada empat faktor yang memengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1. Menjadikan pekerjaan sebuah hal yang menyenangkan
2. Mempunyai gaji, benefit ataupun kesempatan promosi secara adil
3. Memberikan pekerjaan sesuai dengan minat dan keahlian masing-masing individu
4. Membuat suatu pekerjaan menjadi menarik dan menyenangkan untuk dikerjakan

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan seperti yang dijelaskan di atas menjadi tolak ukur hal-hal apa saja yang membuat kinerja karyawan tersebut berhasil atau tidak terhadap target yang diberikan.

#### 2.2.4.3 Indikator Penilaian Kinerja

Indikator dalam kinerja karyawan merupakan tolak ukur dalam mengukur kinerja dalam suatu organisasi. Robbins (2006) mengemukakan beberapa indikator dalam kinerja karyawan:

1. Kualitas pekerjaan  
Kualitas pekerjaan diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas pekerjaan  
Merupakan jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan
3. Ketepatan waktu  
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi atau perusahaan, seperti tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku yang dimaksimalkan dengan maksud untuk meningkatkan hasil dari setiap unit di dalam penggunaan sumber daya

4. Efektifitas waktu  
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi atau perusahaan, seperti tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku yang dimaksimalkan dengan maksud untuk meningkatkan hasil dari setiap unit di dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian  
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan tugasnya.
6. Keinginan untuk berkembang  
Merupakan tingkat seorang karyawan yang pada dasarnya memiliki keinginan untuk berkembang menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Dan juga Bernardin dan Russell (1993) menyebutkan enam indikator dalam penilaian kinerja karyawan:

1. *Quality* (Kualitas)  
Kualitas merupakan proses yang dihadapi oleh karyawan agar bisa menyelesaikan pekerjaan secara baik dan sempurna
2. *Quantity* (Kuantitas)  
Kuantitas merupakan berapa banyak jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh karyawan dalam target suatu pekerjaan
3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)  
Ketepatan waktu berkaitan dengan seberapa bisa karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan waktu dan target yang telah diberikan oleh organisasi.
4. *Cost Effectiveness* (Biaya Efektif)  
Merupakan Sejauh mana tingkat penggunaan sumber daya organisasi seperti manusia, keuangan, teknologi serta materi yang dapat dimaksimalkan dan memperoleh keuntungan yang sangat tinggi sehingga meminimalisir terjadinya kerugian dari penggunaan sumber daya manusia.
5. *Need for Supervision* (Perlu Pengawasan)  
Dalam hal ini kaitannya dengan sejauh mana karyawan mampu melakukan pekerjaan dan tugas mereka tanpa harus diawasi, sehingga organisasi berharap karyawan dapat bekerja dengan baik tanpa adanya kejanggalan.
6. *Interpersonal Impact* (pengaruh Interpersonal)  
Pengaruh interpersonal merupakan sebuah tingkatan seorang karyawan mampu dalam mempromosikan perasaan harga diri, niat baik serta teamwork atau kerjasama yang baik antara sesama rekan kerja maupun karyawan bawahan.

Penjelasan diatas memberikan gambaran terhadap hal-hal apa saja yang harus dilihat dalam menentukan kinerja karyawan tersebut baik atau tidak.

## **2.2.5 Kepuasan Kerja**

### **2.2.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal yang harus diperhatikan oleh organisasi tau perusahaan. Karena ketika kepuasan kerja karyawan baik, maka hasil pekerjaan juga akan baik.

Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dia lakukan. Pekerjaan yang dilakukan dan memiliki hubungan antara sesama karyawan, karyawan dengan atasan, menjalankan kebijakan organisasi, mengikuti standar kerja yang telah ada dan memiliki koordinasi yang baik. Sementara Luthans (2006) memberikan penjelasan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosi senang yang bersumber dari hasil penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Menurut Hasibuan (2009) kepuasan kerja suatu kondisi emosional karyawan baik senang maupun tidak senang dalam mereka memandang pekerjaan yang dilakukan.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu sikap positif karyawan yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaan. Jika karyawan tersebut memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka akan menunjukkan sikap positif dan sebaliknya.

### 2.2.5.2 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator kepuasan kerja ini digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja di dalam suatu perusahaan. Ada enam dimensi yang dijelaskan oleh Luthans (2006) terkait indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri. Pekerjaan disini dilihat dengan kesempatan dalam mengemban tugas yang membuat kita tertarik, adanya kesempatan pembelajaran, serta kesempatan dalam mengemban suatu tanggung jawab.
2. Gaji, merupakan sesuatu yang diterima atau bisa dikatakan sebagai upah agar dianggap pantas sebagai timbal balik terhadap organisasi.
3. Kesempatan promosi, ialah organisasi memberikan karyawan untuk maju atau mendapatkan posisi yang lebih tinggi.
4. Pengawasan. Pemberian bantuan teknis dan dukungan tindakan sebagai bentuk kemampuan perusahaan dalam hal pengawasan.
5. Rekan kerja. Suatu bentuk dimana rekan kerja memiliki kepandaian teknis dan memberikan dukungan sosial.

Sementara Robbins (2003) menjelaskan indikator kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Pekerjaan yang menantang  
Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas-tugas yang bervariasi, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja.
2. Penghargaan yang sesuai.  
Karyawan menginginkan sistem penggajian dan kebijakan promosi yang mereka rasa wajar, tidak membingungkan, dan sejalan dengan harapan mereka.
3. Kondisi kerja yang layak  
Karyawan akan merasa senang bila mereka bekerja di lingkungan yang aman, nyaman, bersih dan memiliki tingkat gangguan yang minimum.
4. Rekan kerja yang mendukung  
Memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Dapat disimpulkan dari penjelasan diatas bahwa indikator kepuasan kerja digunakan sebagai tolak ukur dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di dalam suatu organisasi.

### 2.2.5.3 Faktor-faktor yang memengaruhi Kepuasan Kerja

Ketika perusahaan mampu menemukan dan melaksanakan dengan baik faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka akan semakin mudah perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Luthans (1989) yaitu:

1. *Pay*  
Upah atau gaji adalah imbalan berbentuk uang yang diterima oleh seseorang dari organisasi atas Usaha bidang kuliner yang diberikannya. Kepuasan terhadap upah atau gaji berkaitan dengan masalah keadilan, seseorang yang merasakan upah dan gaji yang diterimanya cukup adil maka ia akan merasa puas dan sebaliknya
2. *The Work Itself*  
Studi-studi tentang pentingnya perbedaan karakteristik pekerjaan menemukan secara konsisten bahwa sifat pekerjaan itu sendiri adalah determinan utama dari kepuasan kerja.

Sedangkan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009) sebagai berikut:

1. Faktor psikologi  
merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, meliputi minat, ketenteraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
2. Faktor sosial  
merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
3. Faktor fisik  
merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.
4. Faktor finansial  
merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan sebagainya.

Dalam halnya kepuasan kerja beberapa faktor-faktor diatas seperti faktor psikologi, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial menjadi

beberapa poin-poin penting dalam hal-hal yang memengaruhi kepuasan kerja.

## **2.3 Pengembangan Hipotesis**

### **2.3.1 Pengembangan Hipotesis Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan merupakan salah satu langkah yang dilakukan oleh perusahaan untuk membantu karyawan meningkatkan skill yang dimiliki yang membantu kepada pekerjaan yang dilakukan sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Sendawula et al (2018), Motlokoa et al. (2018), Nethmini & Ismail, (2019), Maharani & Nurnida, (2018), Wolor et al., (2020) Zaki et al., (2019) Budiningsih et al., (2017) Menemukan bahwa pelatihan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian oleh Guan & Frankel (2019) dan Rowland et al., (2017) menemukan hasil bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Teori yang pelatihan yang di pakai Nawaz et al (2014), Dessler (2005), Betcherman (1992), Al athi (2000), Pheeseey (1971). Sedangkan teori Kinerja karyawan yang dipakai Sultan et al (2012), Jackson (2006), Afshan et al (2012), Amstrong & Baron (1998), Rivai (2009).

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diduga ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kinerja karyawan.



*H1: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan*

### **2.3.2 Pengembangan Hipotesis Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Pekerjaan yang dilakukan karyawan memiliki hal-hal lain yang dibutuhkan agar pekerjaan tersebut bisa terus berjalan dengan baik seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Memberikan kompensasi kepada karyawan juga menjadi salah satu hal yang bisa meningkatkan kinerja yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sudiardhita et al., (2018), Riyadi, (2019), Widagdo et al., (2018), Beede Emerole & Ogbu Edeh, (2019), Zwageri et al., (2020), Syahreza et al, (2017), Riyadi, (2019), Zwageri et al, (2020) menemukan hasil positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian oleh Soetjipto & Supriyanto, (2020), Kadir et al, (2019), menemukan hasil negatif dari hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Teori kompensasi yang digunakan adalah Dessler (2006), Milkovich et al (2002), Kempton (1995), Simamora (2006), Dessler (2013). Sedangkan teori kinerja karyawan TR Mitchell (Sedarmayanti 2001), Hasibuan (2009), Simamora (1997), Bernardin and Russel (1993), Bhattacharyya (2007).

Berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

*H2: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan*

### **2.3.3 Pengembangan Hipotesis Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Pelatihan juga dilakukan terhadap karyawan agar apa yang dilakukan bisa sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan dan sesuai dengan kemampuan terbaik yang dimiliki oleh karyawan sehingga karyawan juga memiliki kepuasan kerja dari apa yang telah mereka lakukan. Penelitian oleh Rahayu *et al.*, (2019), He *et al.*, (2017), Mohamad *et al.*, (2017), Ocen *et al.*, (2017) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Syamsuri & Siregar, (2018) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

Teori pelatihan yang digunakan Memon *et al* (2016), Kirkpatrick (1959, 1967), Oosterbeek, (1998), Ivancevich *et al* (2009), Amstrong (2006). Sementara teori kepuasan kerja Bentley (2013), Howard dan Frick (1996), Spector (1996), Robinson dan Judge (2008), Amstrong (2006).

Berdasarkan penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

*H3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan*

### **2.3.4 Pengembangan Hipotesis Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi diberikan agar karyawan merasa di hargai dan merasa penting dalam sebuah perusahaan sehingga rasa puas dan bangga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh M.Baledi & Saed, (2017) , Pepra-mensah *et al.*, (2017),

Sudiardhita *et al.*, (2018), menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Uhing *et al.*, (2014) menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Teori yang digunakan untuk kompensasi adalah Dessler (2006), Dessler (2011), Dessler (2013), Gaol (2014). Dan teori untuk kepuasan kerja Gibson *et al* (1996), As'ad, (2008), Lock (1976), Levi (2000).

Berdasarkan penelitian terdahulu peneliti dapat menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara hubungan kompensasi terhadap kepuasan kerja

*H4: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja*

### **2.3.5 Pengembangan Hipotesis Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan**

Kepuasan kerja memungkinkan karyawan untuk merasa senang dan puas terhadap apa yang mereka lakukan di dalam perusahaan. Hal ini sangat membantu sehingga kinerja karyawan akan terus baik dalam melaukan pekerjaan yang telah ditentukan. Penelitian oleh Riyadi (2019), Permadi *et al.*, (2019), Barasa *et al.*, (2018). Razak *et al.*, (2018) terhadap pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Khuzaeni, (2013) menemukan hasil negatif dari hubungan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja.

Teori kinerja karyawan yang digunakan Simmamora (1997), Robbins (2006), Sedarmayanti (2004), Bernardin & russle (1993), Thakur and Workman, (2016). Sedangkan teori kepuasan kerja sebagai berikut Kreitner and Angelo (2003), Rivai (2009), Mangkunegara (2004), Robinson (1996), Ukil, (2016).

Dari berbagai macam penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

*H5: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan*

### **2.3.6 Pengembangan Hipotesis Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan dan kompensasi menjadi dua hal penting yang mana ketika dua hal tersebut terpenuhi oleh perusahaan maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan. Dimana Penelitian oleh Katidjan *et al.*, (2018), Diliantari & Dewi, (2019), Fakhri & Djastuti, (2015). Mendapatkan hasil yang positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sementara Rumokoy *et al.*, (2016), menemukan hasil yang negatif dari hubungan pelatihan dan kompensasi yang dimediasi oleh kinerja karyawan.

Dimana teori yang digunakan untuk pelatihan sebagai berikut Rivai (2009), Sila (2014), April (2016), Ivancevich *et al* (2009). Sedangkan untuk Kompensasi Dressler in Gaol (2014), Dressler (2013), Falola *et al* (2014),

Dessler (2006). Dan untuk kinerja karyawan Dessler (2011), Rivai (2009), Amstornng dan Baron (1998), Mangkunegara (2009)

Dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara hubungan pelatihan dan kompensasi yang dimediasi oleh kinerja karyawan

*H6: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan..*

### **2.3.7 Pengembangan Hipotesis Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Pelatihan dan kompensasi ketika keduanya menjadi hal yang diperhatikan oleh perusahaan akan menjadi hal yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian oleh Yadewani dan Widiyah Nasrul, (2019), Santika, (2019) menemukan pengaruh positif antara pelatihan dan kompensasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Saprudin, (2018) mendapatkan hasil yang sebaliknya,

Dimana teori yang digunakan pada variabel pelatihan Dessler, (2011), Mathis dan Jackson (2009), Dessler (2011). untuk variabel kompensasi organisasional menggunakan teori Nawawi (2011), Jackson, *et al* (2011), Hameed, A. *et al*, (2014). Dan untuk kepuasan kerja menggunakan teori Handoko (2011), Sutrisno (2013), Gibson *et al* (1996)

Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja

*H7: Diduga ada pengaruh mediasi positif dan signifikan dari pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja*

### **2.3.8 Pengembangan hipotesis pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**

Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya untuk meningkatkan skill dan kemampuan sehingga akan membuat kepuasan kerja karyawan meningkat dan pada akhirnya karyawan akan mampu memberikan kemampuan terbaik dalam kinerja karyawan tersebut. Pelatihan yang dilakukan oleh Fakhri & Djastuti, (2015), Santika, (2019) menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sementara penelitian yang dilakukan Nurani (2020), menemukan hasil yang berbeda dan mendapatkan hasil yang negatif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Dimana teori yang digunakan terkait pelatihan, Dessler (2005), Ivancevich *et al* (2009), Dessler (2011). kinerja karyawan Simamora (1997), Mangkunegara (2009), Akter dan Moazzam, (2016). Kepuasan kerja Herzberg (Robbins, 2008), Robinson (1996), Gibson *et al* (1996)

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

*H8: Diduga ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan*

### **2.3.9 Pengembangan Hipotesis Kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja**

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dari karyawan tersebut yang membuat kinerja karyawan juga akan meningkat dalam mencapai target-target yang diberikan oleh perusahaan. Penelitian oleh Sudiardhita *et al.*, (2018), Fikri *et al.*, (2018), Santika, (2019), menemukan hasil yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sementara penelitian oleh Soetjipto & Supriyanto, (2020) mendapatkan hasil negatif dari hubungan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Adapun teori yang digunakan terkait kompensasi Dessler (2006), Simamora (2010), (Sopiah, 2013), Hameed, A. *et al* (2014). kinerja karyawan TR Mitchell (Sedarmayanti, 2001), Bernandin and Russel (1993), Bangun (2012), Akter dan Moazzam, (2016). Serta kepuasan kerja Gibson *et al* (1996), (Mabaso & Dlamini, 2017), Herzberg (Robbins, 2008), Gibson *et al* (1996).

Dari penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

*H9: Diduga ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan*

## 2.4 Kerangka Pikir

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) kerangka teoritis merupakan fondasi sebuah proyek dalam melakukan dasar penelitian. Kerangka teoritis dapat diartikan sebagai jaringan asosiasi yang disusun, dijelaskan dan dielaborasi secara logis dalam setiap variabel yang dianggap relevan dalam sebuah masalah dan dapat diidentifikasi melalui sebuah wawancara, pengamatan, dan juga tinjauan langsung.

Dalam kerangka piker penelitian menjelaskan keterkaitan dengan pengaruh variabel pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada perusahaan Glints

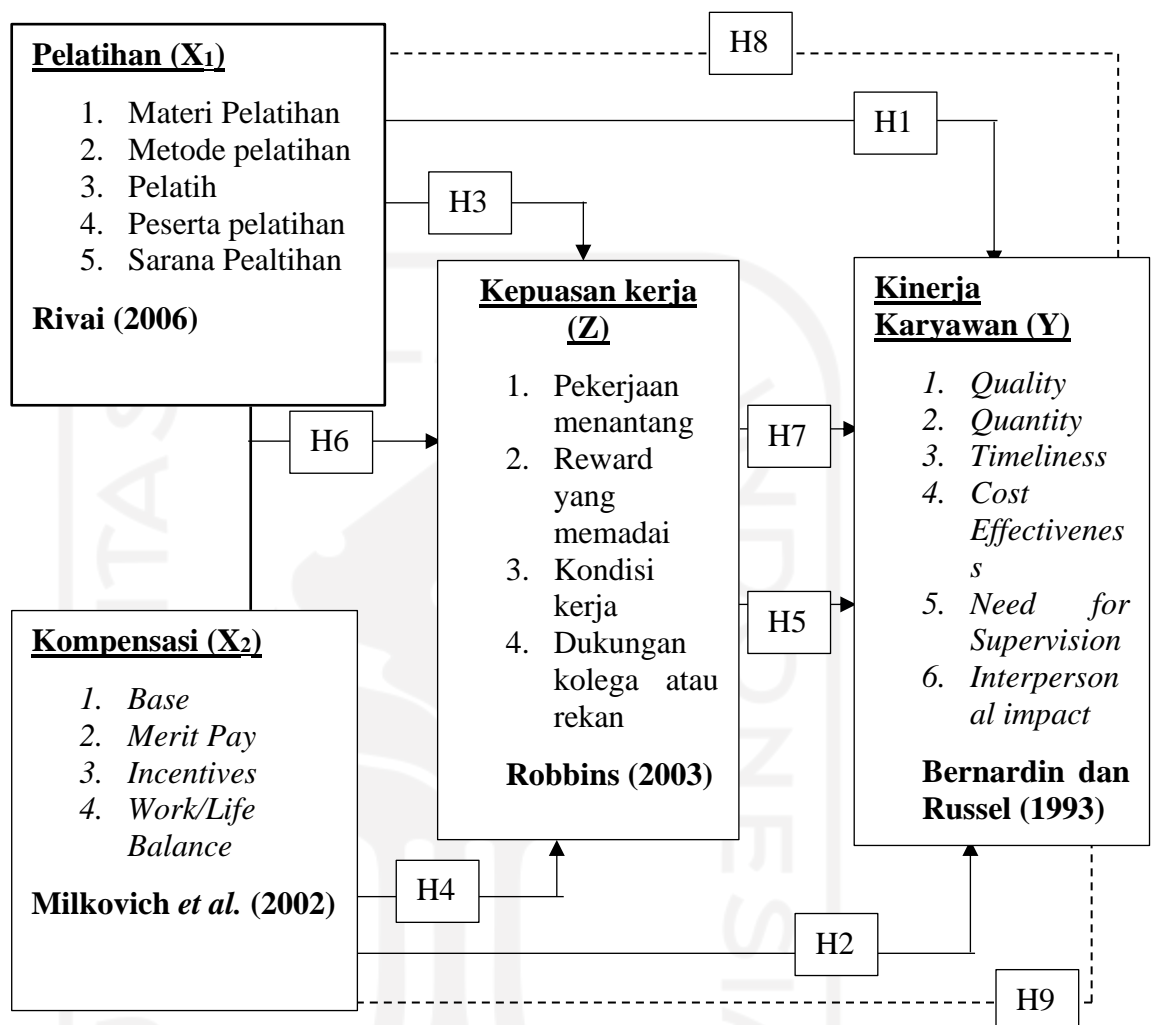
Sumber penelitian terdahulu:

1.  $X_1 - Y =$  Sendawula *et al* (2018), Motlokoa *et al.* (2018), Nethmini & Ismail, (2019), Maharani & Nurnida, (2018), Guan & Frenkel, (2019), Wolor *et al.*, (2020) Zaki *et al.*, (2019) Rowland *et al.*, (2017) Budiningsih *et al.*, (2017)
2.  $X_2 - Y =$  Sudiardhita *et al.*, (2018), Riyadi, (2019), Widagdo *et al.*, (2018), Beede Emerole & Ogbu Edeh, (2019), Zwageri *et al.*, (2020), Kadir *et al.*, (2019), Syahreza *et al.*, (2017), Riyadi, (2019). Soetjipto & Supriyanto, (2020), Zwageri *et al.*, (2020)
3.  $X_1 - Z =$  Rahayu *et al.*, (2019), He *et al.*, (2017), Mohamad *et al.*, (2017), Syamsuri & Siregar, (2018), Ocen *et al.*, (2017)
4.  $X_2 - Z =$  M.Baledi & Saed, (2017) , Pepra-mensah *et al.*, (2017), Sudiardhita *et al.*, (2018), Uhing *et al.*, (2014)



5.  $Y - Z =$  Riyadi (2019), Permadi *et al.*, (2019), Barasa *et al.*, (2018).  
Razak *et al.*, (2018) Khuzaeni, (2013)
6.  $X_1 - X_2 - Y =$  Katidjan *et al.*, (2018), Diliantari & Dewi, (2019),  
Rumokoy *et al.*, (2016), Fakhri & Djastuti, (2015)
7.  $X_1 - X_2 - Z =$  Yadewani dan Widiyah Nasrul, (2019), Saprudin, (2018),  
Santika, (2019)
8.  $X_1 - Y - Z =$  Nurani, (2020), Fakhri & Djastuti, (2015), Santika, (2019)
9.  $X_2 - Y - Z =$  Sudiardhita *et al.*, (2018), Fikri *et al.*, (2018), Santika,  
(2019), Soetjipto & Supriyanto, (2020)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu serta teori yang dipakai maka terbentuklah kerangka piker untuk penelitian ini pada gambar 2.1 sagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) pengertian hipotesis adalah suatu pernyataan sementara, tapi dapat diuji dan memprediksi apa yang ingin ditemukan dari suatu data empiris. Berdasarkan kerangka piker penelitian diatas, terdapat beberapa variabel yakni variabel independen yang terdiri dari pelatihan dan kompensasi, variabel dependen kinerja karyawan, serta variabel *intervening* kepuasan kerja

H1: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.

H2: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H3: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja.

H4: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja.

H5: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H6: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H7: Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

H8: Diduga ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

H9: Diduga ada pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu sebuah pendekatan yang menguji penelitian terdahulu dan data yang di dapatkan diolah menggunakan SPSS. Menurut Creswell (2009) penelitian kuantitatif merupakan sarana untuk menguji teori obyektif dengan memeriksa hubungan antara variable. Tujuan penelitian kuantitatif meliputi variabel-variabel dalam penelitian dan hubungan antar variabel tersebut, para partisipan, dan lokasi penelitian. Variabel-variabel ini biasanya diukur melalui instrument-instrumen penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. Dalam penelitian ini pembagian kuesioner dilakukan kepada karyawan Empal Gentong dan Cafe Krucuk. Siregar (2013) menjelaskan bahwa kuesioner adalah sebuah teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari terkait sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh system yang sudah ada.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di salah satu tempat usaha yang berada di Jl. Slamet Riyadi No.05, Kesenden, Krucuk, Kota Cirebon, Jawa Barat 45151

### 3.2.1 Profil Perusahaan

Perusahaan keluarga yang awalnya didirikan di kabupaten Cirebon 2012-2013. Buka di kota Cirebon. (awalnya di depan bank BJB pusat) warungnya kecil jual nasi jambang, empal gentong dll. kemudian fokus di empal gentong dan pindah ke jl slamet riyadi (Krucuk) samping bank BTN pusat terus ganti nama jadi empal krucuk. Tiap tahun selalu ada menu baru, mulai dari empal gentong, empal asem, sate kambing, sapi, empal arem-arem, sate maranggi, tahu gejrot, dll. Dulu tempatnya kecil dan paling muat 50 pengunjung. Setelah berjalan berkembang setelah itu membuka 2 cabang. 2020 awal pembangunan baru untuk cafe krucuk. Cafe krucuk sendiri dibangun karena pemilik hobi property klasik dan barang antik jadi mengonsep tempat lebih eropa. menu yang ada seperti berbagai macam kopi dan non kopi, snack, steak, nasi goreng, dan lainnya

### 3.2.2 Struktur Organisasi Perusahaan



Sumber: data primer 2021

**Gambar 3.1**  
**Struktur organisasi Empal gentong dan cafe krucuk**

### 3.3 Identifikasi Variabel Penelitian

Creswell (2009) menjelaskan bahwa variable merupakan sesuatu yang mengacu sebagai karakteristik suatu individu tau organisasi yang dapat diukur atau di observasi dan bervariasi diantara individu dan organisasi. Sementara menurut Sekaran (2006) menjelaskan bahwa variable adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai tersebut dapat berbeda, tergantung pada waktu yang berbeda untuk objek atau orang yang sama atau pada saat yang sama untuk sebuah objek yang berbeda. Adapun terdapat beberapa variable penelitian yang akan dilakukan:

#### 1. Variabel Independen (X)

Creswell (2009) menyebutkan bahwa variable independen atau variable bebas adalah variable yang menyebabkan, memengaruhi, atau memengaruhi hasil. Sementara Siregar (2013) menjelaskan bahwa variabel independen adalah variabel yang menjadi sebab atau yang memengaruhi variabel lain (variabel dependen). Pada penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu  $X_1$  sebagai pelatihan, dan  $X_2$  sebagai kompensasi.

#### 2. Variabel Dependen (Y)

Creswell (2009) mendefinisikan variabel dependen atau variabel terikat merupakan variabel yang bergantung pada variabel bebas, yang menggambarkan hasil maupun *outcome* dari variabel bebas. Sementara menurut Sekaran dan Bougie (2013) adalah sebuah

variabel yang menjadi minat utama dari peneliti. Tujuan peneliti adalah agar memahami dan menjelaskan variabel dependen. Pada penelitian ini yang merupakan variabel dependen adalah Kinerja Karyawan (Y)

### 3. Variabel *Intervening*

Menurut Creswell (2009) variabel *intervening* atau variabel mediasi yaitu variabel yang berada diantara variabel independen dan variabel dependen terhadap variabel dependen. Selain itu menurut Sekaran dan Bougie (2013) variabel *intervening* merupakan suatu variabel yang berguna sebagai variabel penyela yang letaknya di antara variabel independen dan variabel dependen. Pada penelitian ini yang menjadi variabel *intervening* adalah Kepuasan Kerja (Z).

## 3.4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

### 3.4.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan dan dapat diukur sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja Karyawan menurut Bernardin dan Russel (1993) adalah kesimpulan dari hasil yang di dapatkan dari suatu kegiatan kerja dalam waktu yang telah di tentukan. Indikator nya mencakup:

1. *Quality* (Kualitas)
  - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kerja
  - b. Kemampuan mengatasi kesulitan dalam pekerjaan
  - c. Ketelitian dalam bekerja
2. *Quantity* (Kuantitas)

- a. Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan.
  - b. Kemampuan menyelesaikan tanggungjawab yang diberikan perusahaan.
  - c. Kemampuan bekerja secara efisien.
3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)
- a. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan
  - b. Kemampuan menggunakan waktu untuk bekerja sesuai standar Perusahaan
  - c. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang sudah ditentukan
4. *Cost Effectiveness* (Efektivitas Biaya)
- a. Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi secara efisien
  - b. Kemampuan melakukan pekerjaan untuk meningkatkan keuntungan
  - c. Kemampuan mengurangi terjadinya kerugian
5. *Need for Supervision* (Perlunya Pengawasan)
- a. Kemampuan bekerja tanpa pengawasan.
  - b. Kemampuan bekerja secara mandiri.
  - c. Kemampuan bertanggungjawab secara mandiri
6. *Interpersonal Impact* (Pengaruh Interpersonal)
- a. Kemampuan menjalin hubungan baik antar rekan kerja.
  - b. Kemampuan membantu rekan kerja.
  - c. Kemampuan bekerja dalam tim



### 3.4.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang positif yang diberikan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perilaku seseorang individu terhadap pekerjaan yang dia lakukan. Pekerjaan yang mempunyai rekan kerja dengan atasan, mengikuti aturan organisasi, memenuhi standar yang ditetapkan, dan mempunyai kondisi kerja yang ideal. Indikator-indikator nya mencakup:

1. Pekerjaan yang menantang
  - a. Kesempatan mengerjakan tugas yang beragam.
  - b. Kesempatan menggunakan keterampilan terbaik dalam bekerja
  - c. Kesempatan memberikan ide baru dalam berkerja
2. Penghargaan yang sesuai
  - a. Gaji yang diberikan sesuai tanggung jawab
  - b. Promosi jabatan berdasarkan pencapaian kinerja
  - c. Ada sistem promosi yang adil
3. Kondisi kerja yang mendukung
  - a. Tersedia lingkungan bekerja yang aman.
  - b. Tersedia fasilitas yang mempermudah pekerjaan karyawan
  - c. Tersedia lingkungan kerja yang bersih.
4. Dukungan rekan kerja
  - a. Ada keramahan dari rekan kerja
  - b. Ada dukungan kerja dari rekan kerja

- c. Ada rekan kerja yang membantu memecahkan masalah

### 3.4.3 Pelatihan

Pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam meningkatkan kinerja di perusahaan. Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan proses belajar yang mana tujuannya untuk mendapatkan dan meningkatkan kemampuan dimana dalam prosesnya lebih mengutamakan praktek daripada teori.

1. Materi Pelatihan
  - a. Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan
  - b. Materi pelatihan sesuai dengan pekerjaan karyawan
  - c. Materi pelatihan dapat dimengerti secara jelas oleh karyawan
2. Metode pelatihan
  - a. Adan kegiatan bertukar pikiran
  - b. Ada praktek dalam pelatihan
  - c. Ada diskusi di dalam pelatihan
3. Pelatih
  - a. Pelatih menguasai berbagai metode pelatihan
  - b. Sikap pelatih mendukung tercapainya tujuan pelatihan
  - c. Pelatih menguasai materi pelatihan
4. Peserta Pelatihan
  - a. Ada kesiapan karyawan
  - b. Ada pengetahuan baru yang didapatkan
  - c. Ada perubahan sikap bekerja yang lebih baik

5. Sarana pelatihan
  - a. Tersedia fasilitas yang mendukung proses pelatihan
  - b. Ada peralatan yang membantu proses pelatihan
  - c. Tersedia tempat pelatihan yang nyaman

#### 3.4.4 Kompensasi

Kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian imbalan dari perusahaan terhadap karyawan atas bentuk balas Usaha bidang kuliner dari pekerjaan yang dilakukan. Menurut Milkovich *et al.*, (2002) kompensasi merujuk kepada semua bentuk pengembalian finansial dan *tangible services* dan keuntungan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan pekerjaan. Pembayaran mungkin diterima dalam bentuk langsung seperti uang tunai (gaji, peningkatan kinerja, insentif, biaya hidup yang disesuaikan) atau bentuk tidak langsung melalui keuntungan dan pelayanan (pensiun, asuransi kesehatan, waktu libur).

1. *Base* (gaji pokok)
  - a. Pemberian gaji sesuai beban kerja
  - b. Pemberian gaji sesuai kesepakatan
  - c. Pemberian gaji tepat waktu
2. *Merit Pay* (imbalan atas Usaha bidang kuliner/ prestasi)
  - a. Ada penghargaan prestasi karyawan terbaik
  - b. Ada penghargaan pada lamanya masa bekerja
  - c. Ada penghargaan kinerja karyawan yang meningkat
3. *Incentives* (insentif)

- a. Ada insentif lembur
  - b. Ada insentif kehadiran yang mencukupi
  - c. Ada insentif transportasi
4. *Work/Life Balance* (Keseimbangan Kehidupan Kerja)
- a. Ada keseimbangan waktu bekerja dan kehidupan keluarga
  - b. Ada keseimbangan keterlibatan dalam bekerja dan berkeluarga
  - c. Ada aturan kerja yang fleksibel

### **3.5 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.5.1 Populasi**

Populasi merupakan kelompok orang, kejadian, atau minat yang ingin diteliti oleh peneliti Menurut Sekaran dan Bougie (2009). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di warung Empal gentong dan cafe ckrucuk.

#### **3.5.2 Sampel Penelitian**

Sampel adalah bagian dari populasi yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih (Sekaran dan Bougie, 2009). Oleh sebab itu, beberapa tetapi tidak semua, ad elemen populasi membentuk suatu sampel. Adapun sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu berjumlah 50 karyawan. Dengan menggunakan sensus atau sampling jenuh dimana semua populasi digunakan dalam sampel penelitian.

### **3.6 Jenis Data dan Teknik Pengambilan Data**

#### **3.6.1 Jenis Data**

##### **1. Data Sekunder**

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh para peneliti, data yang diterbitkan dalam jurnal statistik dan lainnya, dan informasi yang tersedia dari sumber publikasi atau non publikasi entah di dalam atau di luar organisasi, semua yang dapat berguna bagi peneliti. Data sekunder yang dilakukan dalam penelitian adalah berupa kuesioner.

##### **2. Data Primer**

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) data primer merujuk pada data untuk didapatkan dari pemilik pertama yang menggunakan selanjutnya dalam menganalisis dan menemukan solusi dari yang diteliti. Data primer yang dilakukan dalam penelitian adalah data berupa informasi perusahaan yang di dapatkan langsung dari pemilik usaha.

#### **3.6.2 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian tersebut salah satunya dengan mengandalkan kuesioner. Menurut Sekaran dan Bougie (2009) *“Questionnaire is a preformulated written set of questions to which respondents record their answers, usually within rather closely defined alternatives”*, bahwa kuesioner merupakan daftar pernyataan yang tertulis yang sebelumnya dirumuskan kemudian responden menyatakan tanggapan mereka.

Responden akan menjawab pertanyaan penelitian yang telah disediakan dengan skala Likert. Dimana berdasarkan pandangan Sekaran dan Bougie (2009) skala Likert dirancang untuk menentukan besarnya pengaruh subjek dalam menentukan setuju maupun tidaknya dengan pernyataan dalam 5 poin dengan titik panduan (anchor). Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah: 1 = Sangat Tidak Setuju; 2 = Tidak Setuju; 3 = Ragu-ragu; 4 = Setuju; 5 = Sangat Setuju.

### **3.7 Uji Instrumen Penelitian**

#### **3.7.1 Uji Validitas**

Menurut Sekaran dan Bougie (2009), terdapat beberapa jenis uji validitas yang digunakan untuk menguji ketepatan ukuran. Oleh karena itu, dalam uji validitas dapat dikelompokkan menjadi tiga bagian sebagai berikut:

##### *1. Content Validity*

Memastikan bahwa pengukuran memasukkan sekumpulan item yang memadai dan mewakili yang mengungkapkan konsep. Semakin skala item mencerminkan keseluruhan konsep yang diukur, semakin besar validitas isi.

##### *2. Criterion-related Validity*

Validitas ini akan terpenuhi jika pengukuran membedakan individu menurut suatu kriteria yang diharapkan diprediksi. Hal tersebut dapat

dilakukan dengan menghasilkan validitas konkuren, yaitu dihasilkan jika skala membedakan individu yang diketahui berbeda yaitu, mereka menghasilkan skor yang berbeda pada instrumen.

### 3. *Construct Validity*

Membuktikan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan ukuran sesuai dengan teori yang mendasari desain tes. Hal tersebut dinilai melalui validitas konvergen dan validitas *discriminant*. Validitas konvergen terpenuhi jika skor yang diperoleh dengan dua instrumen berbeda yang mengukur konsep yang sama menunjukkan korelasi tinggi. Sedangkan, validitas *discriminant* terpenuhi jika, berdasarkan teori, dua variabel diprediksi tidak berkorelasi, dan skor yang diperoleh dengan mengukurnya benar-benar secara empiris membuktikan hal tersebut.

Menurut Sekaran dan Bougie (2009) terdapat tiga cara dalam mengukur validitas, yaitu:

1. Analisis korelasional seperti dalam kasus membangun validitas konkuren dan konvergen.
2. Analisis faktor dengan Teknik multivariate yang menegaskan dimensi konsep yang telah didefinisikan secara operasional, serta menunjukkan item mana yang paling sesuai untuk setiap dimensi dengan membangun validitas konstruksi.

3. Melakukan matriks multitrait dengan korelasi multi-metode yang berasal dari mengukur konsep yang berbeda bentuk dan berbeda metode.

Uji validitas dalam penelitian ini adalah Uji Korelasi Pearson

Product Moment dengan rumus menurut Sugiyono (2007):

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xyz} = \frac{n \sum XYZ - (\sum X)(\sum Y)(\sum Z)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}\{n \sum Z^2 - (\sum Z)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xyz}$  = Koefisien korelasi

X = Skor yang ada di butir item

Y = Total skor

n = Jumlah subyek

$\sum X$  = Jumlah skor X

$\sum Y$  = Jumlah skor Y

$\sum Z$  = Jumlah skor Z

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berdasarkan Sekaran dan Bougie (2009) ialah keandalan dimana pengukuran yang menunjukkan suatu hal itu tanpa bias (bebas kekeliruan) serta karenanya memastikan pengukuran yang konsisten sepanjang waktu dan melintasi berbagai item dalam instrumen. Sama halnya pendapat dari Siregar (2013) reliabilitas ialah untuk mengetahui sejauh



mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Ujian reliabilitas alat ukur dapat dilakukan secara eksternal maupun internal.

Pada penelitian ini untuk menguji reliabel atau tidaknya suatu indikator maka digunakan Alfa Cronbach. Dalam menguji reliabilitas menggunakan teknik Alfa Cronbach digunakan untuk jenis data interval atau essay. Pengujiannya diputuskan apabila nilai dari Alfa Cronbach  $> 0,60$  atau 60% maka indikator dapat dianggap reliabel dengan menggunakan rumus (Sugiyono, 2015):

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum si^2}{st^2} \right\}$$

Keterangan:

$r_i$  = reliabilitas instrument

$k$  = mean kuadrat antara subjek

$\sum si^2$  = mean kuadrat kesalahan

$s_t^2$  = varians total

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk memastikan apakah dalam sebuah penelitian tidak terdapat multikolinieritas, heteroskedastisitas maupun autokorelasi. Sebab dalam analisis regresi linear berganda yang

baik adalah apabila tidak adanya multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi.

### **1. Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2016), uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Apabila asumsi dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid. Uji normalitas data dengan memakai uji kolmogrov smirnov yang dipakai di setiap variable. Data sebuah penelitian nilai Asymp.Sig (2tailed) variable residual berada pada nilai diatas 5 atau 0,05 persen maka memenuhi uji normalitas dan sebaliknya.

### **2. Uji Multikolinearitas**

Menurut Ghozali (2016) uji multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (variabel independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidak multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- a. Nilai R<sup>2</sup> yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan memengaruhi variabel dependen (variabel terikat).
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas

0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas. Multikolinearitas dapat disebabkan karena adanya efek kombinasi antara dua atau lebih variabel independen.

- c. Multikolinearitas dapat juga dilihat dari nilai tolerance dan lawannya, dan Variance Inflation Factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya

Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *tolerance value* atau *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi yang normal memiliki batas angka tolerance value lebih besar dari 0,10, sedangkan batas nilai VIF adalah lebih kecil dari 10 dan mempunyai angka mendekati 1. Jika tolerance value di bawah 0,10 atau nilai VIF di atas 10 maka terjadi multikolinearitas.

### **3. Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Ghozali (2016) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas. Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas dengan menggunakan pendekatan grafik dan statistik melalui uji Glejser dengan menggunakan tingkat signifikan secara statistik yang memengaruhi variabel dependen, maka terdapat suatu indikasi terjadinya heteroskedastisitas.

Apabila probabilitas signifikan diatas 5 persen, atau 0,05 maka dapat disimpulkan barhawa data tersebut tidak ada heteroskedastisitas.

### 3.8.2 Analisis Regresi Linear

Analisis Regresi Linear Berganda menurut Ghozali (2016) yakni alat untuk menganalisis pengaruh dari perubahan variabel independen terhadap dependen baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama, maka digunakan Multiple Regression atau sering disebut dengan regresi linear berganda.

Adapun menurut Sugiyono (2015) analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel tergantung nya (Y). Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya:

#### 1. Regresi Linear Sederhana

Regresi linear sederhana menurut Siregar (2013) dapat digunakan hanya untuk satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Berikut rumus regresi linear sederhana:

$$Y = a + b1Z$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Variabel bebas

a dan b = Konstanta

#### 2. Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi menurut Sugiyono (2015), dimana analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti bila

peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi. Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2. Persamaan regresi yang ada dalam penelitian ini, yaitu:

a. Regresi Model I (Kepuasan Kerja)

Analisis regresi model I digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kualitas Pelatihan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja.

$$\text{Persamaan: } Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Z = Kepuasan Kerja

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Kompensasi

b<sub>1</sub> = Koefisien Regresi

b<sub>2</sub> = Koefisien Regresi

b. Regresi Model II (Kinerja Karyawan)

Analisis regresi model II digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh langsung dari variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.

$$\text{Persamaan: } Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

$X_1$  = Pelatihan

$X_2$  = Kompensasi

$b_1$  = Koefisien Regresi

$b_2$  = Koefisien Regresi

### 3.8.3 Uji Hipotesis

#### 1. Uji Signifikan Parameter Individu (Uji t)

Menurut Ghozali (2009), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis nol diterima (koefisien regresi tidak signifikan). Hal ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tersebut tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis nol ditolak (koefisien regresi signifikan). Hal ini berarti secara parsial variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

#### 2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2009) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel

dependen atau terikat. Pengujian dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ( $\alpha=5\%$ ). Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika nilai F lebih besar dari 4 maka  $H_0$  ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan memengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan F menurut tabel. Bila nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai  $F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ .

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

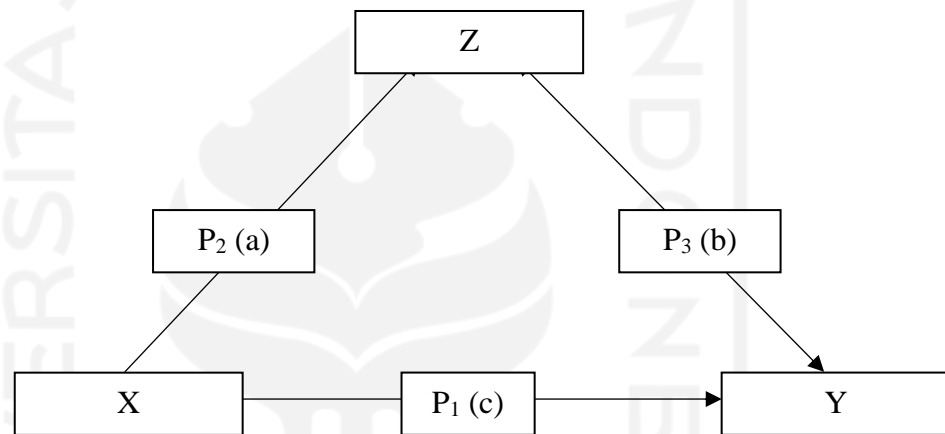
Menurut Ghazali (2009) koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen

#### 3.8.4 Analisis Jalur

Ghozali (2016) di dalam bukunya, bahwa analisis jalur atau path analysis digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening atau

mediasi, lebih lanjut analisis jalur ialah lanjutan serta perluasan dari analisis regresi linear berganda, serta akan menggunakan uji Sobel. Uji Sobel ialah pengujian hipotesis mediasi atau intervening dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (Ghozali, 2016).

Berdasarkan hubungan variabel, berikut merupakan model penelitian dalam bentuk diagram jalur:



**Gambar 3.2 Uji Sobel**

Keterangan:

X = Kompensasi dan Pelatihan (Variabel Independen)

Z = Kepuasan Kerja (Variabel Mediasi)

Y = Kinerja Karyawan (Variabel Dependen)

P1 (c) = Koefisien pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

P2 (a) = Koefisien pengaruh variabel independen variabel mediasi

P3 (b) = Koefisien pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen





## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada di Warung Usaha EGCK Cirebon. Kuesioner penelitian ini disebarakan sebanyak 50 kuesioner, besar pengembalian kuesioner yaitu sebanyak 50 kuesioner atau tingkat pengembalian kuesioner sebesar 100 persen. Pembahasan ini meliputi uraian tentang karakteristik responden, deskripsi variabel penelitian, pengujian regresi dan analisis jalur. Teknik dalam mengolah data yang digunakan adalah *software* SPSS 25.

#### **4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen penelitian**

##### **4.1.1 Hasil Uji Validitas**

Uji validitas menurut Ghozali (2016) digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrument penelitian.

Uji validitas dihitung dengan berdasarkan analisis item dihitung dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS versi 22

**Tabel 4.1 Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel**

No.	Variabel	Jumlah
1.	Pelatihan	15
2.	Kompensasi	15
3.	Kinerja Karyawan	18
4.	Kepuasan Kerja	12
Total Pertanyaan		60

Sumber: Data Primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 200)

Item pertanyaan setiap variabel diuji dengan membandingkan antara  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$ . Dimana  $r_{tabel}$  yakni  $r_{tabel} = 0,279$  ( $df = N-2$  ( $50-2$ ) = 48) dengan menggunakan tingkat signifikansi 5 persen atau 0,05. Instrumen penelitian dikatakan valid apabila  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih kecil daripada  $r_{tabel}$  maka instrument penelitian tidak valid dan dianggap gugur.

**Tabel 4.2 Hasil Analisis Uji Validitas Pelatihan (X<sub>1</sub>)**

No.	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1.	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan	0,818	0,279	Valid
2.	Materi pelatihan sesuai dengan pekerjaan karyawan	0,835	0,279	Valid
3.	Materi pelatihan dapat dimengerti oleh karyawan	0,834	0,279	Valid
4.	Ada kegiatan bertukar pikiran	0,759	0,279	Valid
5.	Adan praktek dalam pelatihan	0,743	0,279	Valid
6.	Ada diskusi di dalam pelatihan	0,770	0,279	Valid
7.	Pelatih menguasai berbagai metode pelatihan	0,767	0,279	Valid
8.	Sikap pelatih mendukung tercapainya tujuan pelatihan	0,796	0,279	Valid
9.	Pelatih menguasai materi yang diberikan	0,820	0,279	Valid
10.	Ada kesiapan karyawan	0,794	0,279	Valid
11.	Ada pengetahuan baru yang didapatkan	0,743	0,279	Valid
12.	Ada perubahan sikap bekerja yang lebih baik	0,893	0,279	Valid
13.	Tersedia fasilitas yang mendukung proses pelatihan	0,773	0,279	Valid
14.	Ada peralatan yang membantu proses pelatihan	0,805	0,279	Valid
15.	Tersedia tempat pelatihan yang nyaman	0,816	0,279	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 3, Hal 218)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa semua pernyataan pada variabel pelatihan ( $X_1$ ) terbukti valid karena memiliki nilai  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $R_{hitung} > r_{tabel}$ ).

**Tabel 4.3 Hasil Analisis Uji Validitas Kompensasi ( $X_2$ )**

No.	Pernyataan	$R_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1.	Pemberian gaji sesuai beban pekerjaan	0,720	0,279	Valid
2.	Pemberian gaji sesuai kesepakatan	0,752	0,279	Valid
3.	Pemberian gaji tepat waktu	0,784	0,279	Valid
4.	Ada penghargaan terhadap prestasi karyawan	0,766	0,279	Valid
5.	Ada penghargaan pada lama masa bekerja karyawan	0,708	0,279	Valid
6.	Ada penghargaan terhadap kinerja karyawan yang meningkat	0,725	0,279	Valid
7.	Ada pemberian insentif lembur	0,776	0,279	Valid
8.	Ada pemberian insentif kehadiran yang memadai	0,746	0,279	Valid
9.	Ada pemberian insentif transportasi	0,790	0,279	Valid
10.	Ada kesiapan karyawan	0,717	0,279	Valid
11.	Ada keseimbangan antara keterlibatan dalam bekerja dan berkeluarga	0,729	0,279	Valid
12.	Ada aturan kerja yang fleksibel	0,675	0,279	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 4, Hal 222)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa semua pernyataan pada variabel kompensasi ( $X_2$ ) terbukti valid karena memiliki nilai  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $R_{hitung} > r_{tabel}$ ).

**Tabel 4.4 Hasil Analisis Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)**

No.	Pernyataan	$R_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1.	Ada kesempatan mengerjakan tugas yang beragam.	0,873	0,279	Valid
2.	Ada kesempatan menggunakan keterampilan terbaik dalam bekerja	0,890	0,279	Valid
3.	Ada kesempatan memberikan ide baru dalam berkerja	0,768	0,279	Valid
4.	Gaji yang diberikan sesuai tanggung jawab yang ditentukan	0,767	0,279	Valid
5.	Promosi jabatan berdasarkan pencapaian kinerja	0,839	0,279	Valid
6.	Ada sistem promosi yang adil	0,873	0,279	Valid

7.	Tersedia lingkungan bekerja yang aman	0,829	0,279	Valid
8.	Tersedia fasilitas yang mempermudah pekerjaan karyawan	0,826	0,279	Valid
9.	Tersedia lingkungan kerja yang bersih.	0,724	0,279	Valid
10.	Ada keramahan dari rekan kerja	0,887	0,279	Valid
11.	Ada dukungan kerja dari rekan kerja	0,874	0,279	Valid
12.	Ada rekan kerja yang membantu memecahkan masalah	0,860	0,279	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 5, Hal 226)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa semua pernyataan pada variabel kepuasan kerja (Z) terbukti valid karena memiliki nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $R_{hitung} > r_{tabel}$ ).

**Tabel 4.5 Hasil Analisis Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

No.	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
1.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar pekerjaan	0,737	0,279	Valid
2.	Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja	0,588	0,279	Valid
3.	Ketelitian dalam bekerja	0,700	0,279	Valid
4.	Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan.	0,659	0,279	Valid
5.	Kemampuan menyelesaikan tanggungjawab yang diberikan perusahaan	0,726	0,279	Valid
6.	Kemampuan bekerja secara efisien	0,654	0,279	Valid
7.	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	0,740	0,279	Valid
8.	Kemampuan menggunakan waktu untuk bekerja sesuai standar perusahaan	0,701	0,279	Valid
9.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan	0,803	0,279	Valid
10.	Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi secara efisien	0,749	0,279	Valid
11.	Kemampuan bekerja untuk meningkatkan keuntungan	0,629	0,279	Valid
12.	Kemampuan mengurangi terjadinya kerugian	0,673	0,279	Valid
13.	Kemampuan bekerja tanpa pengawasan	0,741	0,279	Valid
14.	Kemampuan bekerja secara mandiri.	0,734	0,279	Valid
15.	Kemampuan bertanggungjawab secara mandiri	0,792	0,279	Valid
16.	Kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja	0,709	0,279	Valid
17.	Kemampuan membantu rekan kerja	0,657	0,279	Valid
18.	Kemampuan bekerja dengan tim	0,752	0,279	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 6, 231)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua pernyataan pada variabel kinerja karyawan (Y) terbukti valid karena memiliki nilai  $R_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $R_{hitung} > r_{tabel}$ ).

#### 4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Ghozali (2016) digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alfa Cronbach*. Apabila nilai dari *Alfa Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka indikator dapat dinyatakan reliabel. Begitupun sebaliknya, apabila nilai dari *Alfa Cronbach* lebih kecil dari 0,60 maka indikator dinyatakan tidak reliabel.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Pernyataan	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Sig.	Keterangan
1.	Pelatihan ( $X_1$ )	0,958	>0,6	Reliabel
2.	Kompensasi ( $X_2$ )	0,924	>0,6	Reliabel
3.	Kinerja Karyawan (Y)	0,960	>0,6	Reliabel
4.	Kepuasan Kerja (Z)	0,942	>0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 7, Hal 235)

Berdasarkan Tabel 4.6, diperoleh nilai *Alfa Cronbach* dari semua variabel penelitian menunjukkan lebih besar dari 0,6 sehingga semua variabel dinyatakan reliabel. Sehingga instrument penelitian ini layak digunakan untuk penelitian selanjutnya.

## 4.2 Analisis Deskriptif

Menurut Ghozali (2016) analisis deskriptif yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.

### 4.2.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran data responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda memiliki pendapat yang sama atau tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden adalah jenis kelamin, usia, pendidikan, status pernikahan, masa kerja, jabatan, dan penghasilan.

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

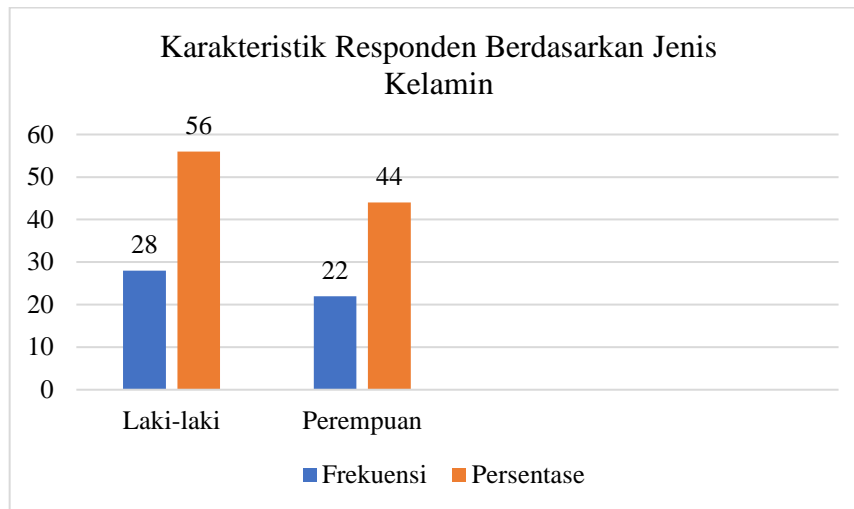
Berdasarkan kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

NO	Responden	Jumlah Responden	
		Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	28	56
2	Perempuan	22	44
3	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Kategori responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari 2 kategori yang tersaji pada Gambar 4.1 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Berdasarkan Tabel 4.7 dan Gambar 4.1 bahwa responden berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa jumlah responden laki-laki dan perempuan hampir sama yaitu berbanding 28 dan 22 orang. Hal ini menunjukkan bahwa Warung Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon memiliki karyawan yang hampir setara berdasarkan jenis kelamin yang sangat berpengaruh dengan ada keseimbangan ini dalam melayani usaha di bidang kuliner yang butuh tenaga yang seimbang antara laki-laki dan perempuan.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.8.

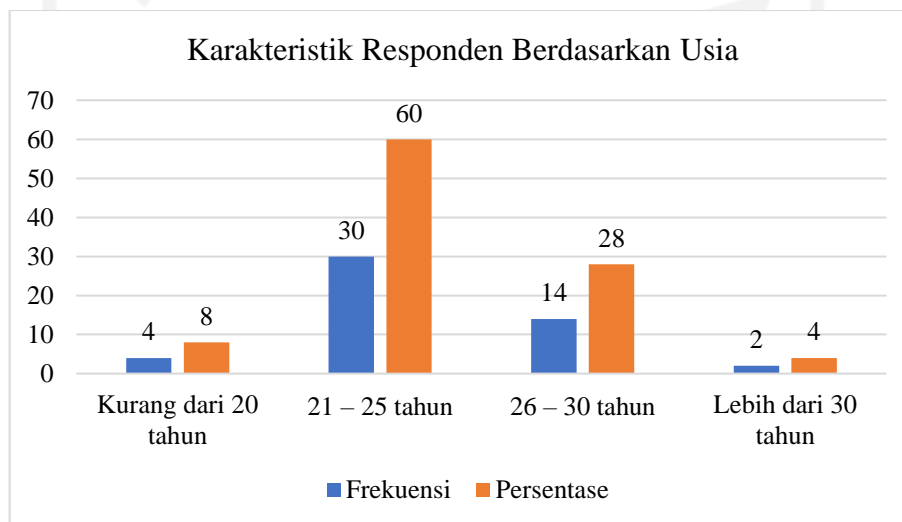
**Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**



NO	Usia	Jumlah Responden	
		Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 20 tahun	4	8
2	21 – 25 tahun	30	60
3	26 – 30 tahun	14	28
4	Lebih dari 30 tahun	2	4
	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Kategori responden berdasarkan usia terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.2 dalam bentuk diagram



**Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Berdasarkan Tabel 4.8 dan Gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden berusia 21-25 tahun yaitu sebanyak 30 orang atau sebesar 60 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di Warung Usaha EGCK Cirebon tergolong dalam usia yang produktif, hal tersebut diharapkan memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga kinerja yang diberikan maksimal.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

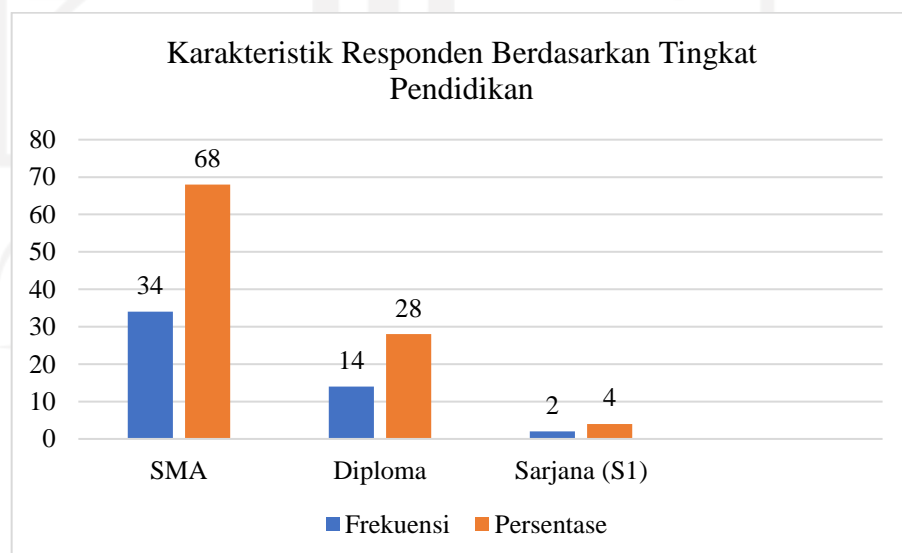
Berdasarkan kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.9

**Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

NO	Pendidikan	Jumlah Responden	
		Frekuensi	Persentase
1	SMA	34	68
2	Diploma	14	28
3	Sarjana (S1)	2	4
	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 3 kategori yang tersaji pada Gambar 4.3 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Berdasarkan Tabel 4.22 dan Gambar 4.3 diketahui bahwa jumlah responden sebagian besar berpendidikan SMA yang berjumlah 35 orang dengan persentase sebesar 68 persen. Dengan mayoritas latar belakang pendidikan tersebut, perusahaan akan memperoleh tenaga kerja yang memiliki keterampilan yang baik.

#### **4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

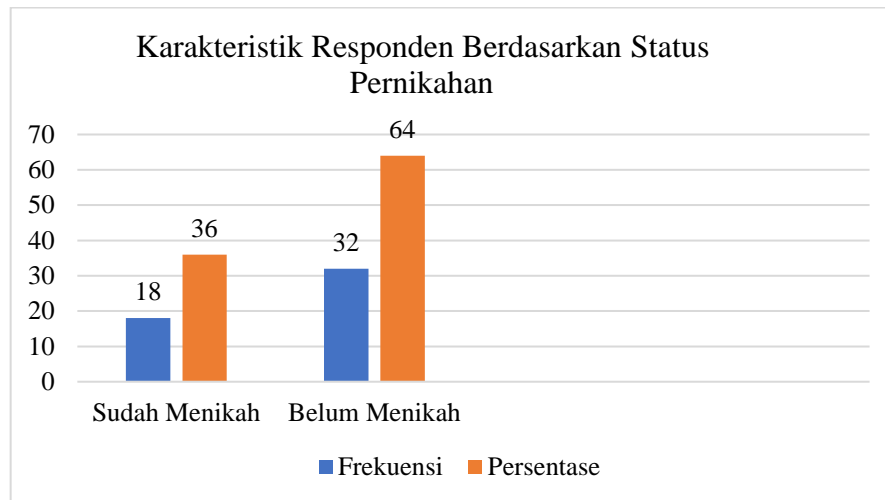
Berdasarkan kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang status pernikahan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

NO	Status Pernikahan	Jumlah Responden	
		Frekuensi	Persentase
1	Sudah Menikah	18	36
2	Belum Menikah	32	64
	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Kategori responden berdasarkan status pernikahan terdiri dari 2 kategori yang tersaji pada Gambar 4.4 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Berdasarkan Tabel 4.10 dan Gambar 4.4 bahwa dari 50 responden terdapat 36 persen atau sebanyak 18 orang memiliki status sudah menikah, dan sebanyak 32 orang atau 64 persen memiliki status belum menikah. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan di EGCK Cirebon memiliki status belum menikah.

## 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

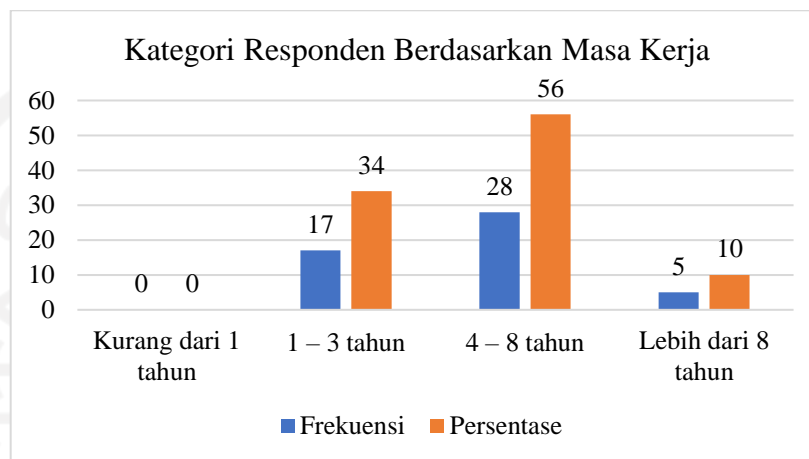
Berdasarkan kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang masa kerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.11

**Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

NO	Masa Kerja	Jumlah Responden	
		Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari 1 tahun	0	0
2	1 – 3 tahun	17	34
3	4 – 8 tahun	28	56
4	Lebih dari 8 tahun	5	10
	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Kategori responden berdasarkan masa kerja terdiri dari 4 kategori yang tersaji pada Gambar 4.5 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.5 Kategori Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Berdasarkan Tabel 4.11 dan Gambar 4.5 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja di Warung Usaha EGCK Cirebon memiliki masa kerja 4-8 tahun yang mencapai 28 orang atau sebesar 56 persen. Hal ini menunjukkan banyak karyawan yang masih memiliki masa kerja yang cukup lama.

## 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

Berdasarkan kuesioner yang sudah dikumpulkan dari 50 responden diperoleh data tentang penghasilan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan penghasilan dapat dilihat pada Tabel 4.12

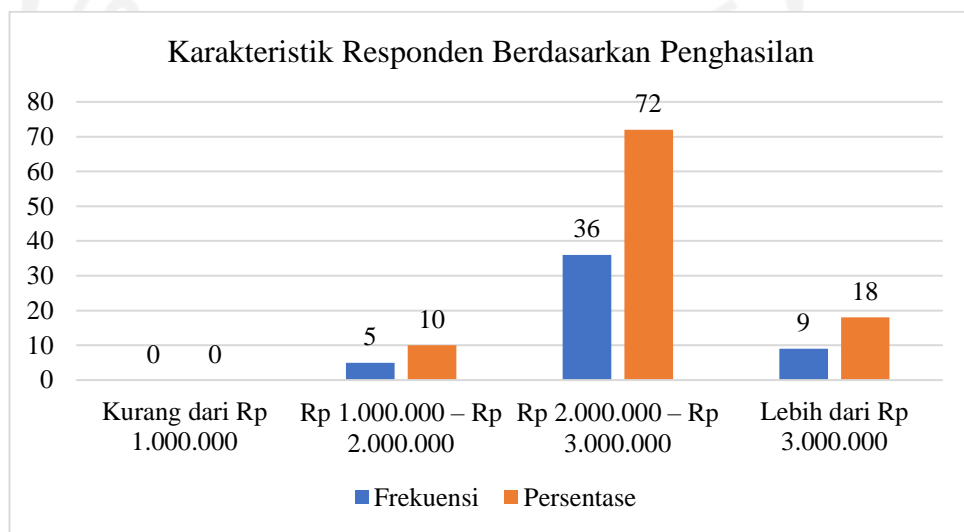
**Tabel 4.12 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan**

NO	Penghasilan	Jumlah Responden
----	-------------	------------------

		Frekuensi	Persentase
1	Kurang dari Rp 1.000.000	0	0
2	Rp 1.000.000 – Rp 2.000.000	5	10
3	Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000	36	72
4	Lebih dari Rp 3.000.000	9	18
	Jumlah	50	100

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Kategori responden berdasarkan penghasilan terdiri dari 5 kategori yang tersaji pada Gambar 4.6 dalam bentuk diagram.



**Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Berdasarkan Tabel 4.12 dan Gambar 4.6 bahwa dari 50 responden terdapat 72 persen responden atau 36 orang berpenghasilan kurang dari Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan EGCK Cirebon berpenghasilan Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000.

Dalam mempermudah pemahaman mengenai karakteristik responden yang dominan, maka berikut ini ditampilkan pada Tabel 4.13

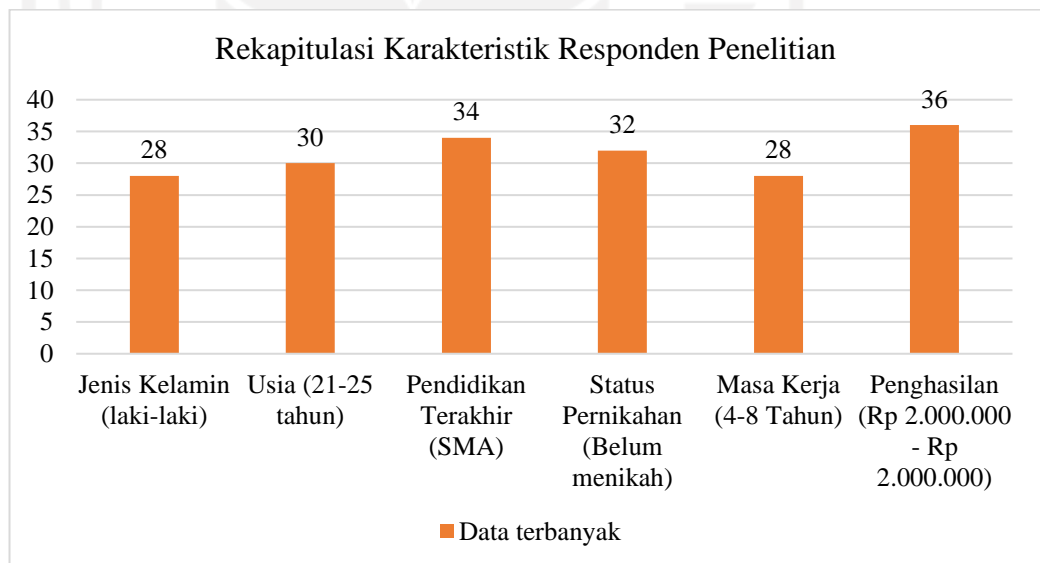
ringkasan kelompok responden yang dominan dari masing-masing karakteristik.

**Tabel 4.13 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian**

No.	Karakteristik	Karakteristik yang Dominan	Frekuensi	Persentase
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	28	56
2.	Usia	21-25 tahun	30	60
3.	Pendidikan Terakhir	SMA	34	68
4.	Status Pernikahan	Belum menikah	32	64
5.	Masa Kerja	4-8 tahun	28	56
7.	Penghasilan	Rp 2.000.000 - Rp 3.000.000	36	72

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Berikut rekapitulasi data demografis yang paling dominan dari 6 kategori dalam bentuk diagram pada Gambar 4.7.



**Gambar 4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Penelitian**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 11, Hal 243)

Dari Tabel 4.13 dan Gambar 4.7 dapat dilihat bahwa responden yang paling dominan berjenis kelamin Laki-laki yaitu sebanyak 28 orang, usia

yang dominan 21-25 tahun yaitu sebanyak 30 orang, pendidikan terakhir paling dominan yaitu SMA sebanyak 34 orang, status pernikahan paling dominan yaitu belum menikah sebanyak 32 orang, masa kerja paling dominan yaitu 4-8 tahun sebanyak 28 orang, dan penghasilan paling dominan Rp 2.000.000- Rp 3.000.000 sebanyak 36 orang.

#### 4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang sudah terkumpul, jawaban dari responden yang telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui tentang pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja yang ada dalam perusahaan.

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

$$\text{Interval} = 5 - 1 \div 5 = 0,80$$

Berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu:

**Tabel 4.14 Kategori Kelas Interval**

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,80	Sangat Buruk
1,81 s/d 2,61	Buruk
2,62 s/d 3,42	Sedang
3,43 s/d 4,23	Baik
4,24 s/d 5,00	Sangat Baik

Sumber: Data primer diolah, 2021

#### 1. Pelatihan ( $X_1$ )

Berikut ditunjukkan penilaian responden tentang variabel pelatihan yang ada di EGCK Cirebon dapat dilihat pada Tabel 4.15.

**Tabel 4.15 Persepsi Karyawan Terhadap Variabel Pelatihan**

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
-----	------------	------	----------



<b>Materi Pelatihan</b>			
1.	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan	3.96	Baik
2.	Materi pelatihan sesuai dengan pekerjaan karyawan	3.90	Baik
3.	Materi pelatihan dapat dimengerti oleh karyawan	3.98	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3.94</b>	<b>Baik</b>
<b>Metode pelatihan</b>			
4.	Ada kegiatan bertukar pikiran	3.86	Baik
5.	Adan praktek dalam pelatihan	4.02	Baik
6.	Ada diskusi di dalam pelatihan	3.96	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3.94</b>	<b>Baik</b>
<b>Pelatih</b>			
7.	Pelatih menguasai berbagai metode pelatihan	3.98	Baik
8.	Sikap pelatih mendukung tercapainya tujuan pelatihan	3.84	Baik
9.	Pelatih menguasai materi yang diberikan	3.94	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3.92</b>	<b>Baik</b>
<b>Peserta Pelatihan</b>			
10.	Ada kesiapan karyawan	3.94	Baik
11.	Ada pengetahuan baru yang didapatkan	3.92	Baik
12.	Ada perubahan sikap bekerja yang lebih baik	3.86	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3.90</b>	<b>Baik</b>
<b>Sarana pelatihan</b>			
13.	Tersedia fasilitas yang mendukung proses pelatihan	3.98	Baik
14.	Ada peralatan yang membantu proses pelatihan	4.04	Baik
15.	Tersedia tempat pelatihan yang nyaman	3.94	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3.98</b>	<b>Baik</b>
<b>Pelatihan</b>		<b>3.93</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 208)

Berdasarkan pada Tabel 4.15 dapat dinyatakan respon penelitian pada variabel pelatihan ( $X_1$ ) memiliki skor rata-rata sebesar 3,93 yang berada dalam interval (3,43 s/d 4,23) atau pada kategori baik.

Penilaian pelatihan tertinggi pada indikator instruktur yaitu sebesar 4,04 persen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan EGCK Cirebon memiliki persepsi pelatihan tertinggi apabila Ada peralatan yang membantu proses pelatihan.

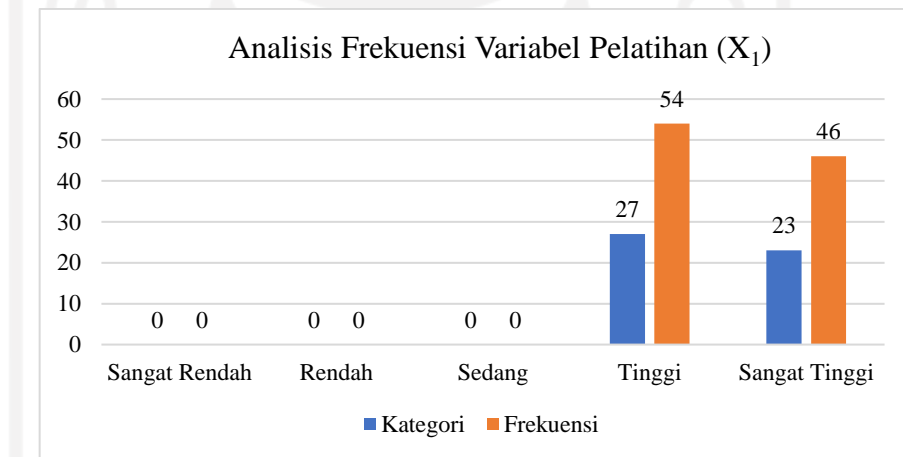
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel pelatihan ( $X_1$ ) yang disajikan pada Tabel 4.16 sebagai berikut:

**Tabel 4.16 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Pelatihan (X<sub>1</sub>)**

NO	Range	Kategori	Frekuensi	%
1	1 – 15	Sangat Buruk	0	0
2	16 - 30	Buruk	0	0
3	31 – 45	Sedang	0	0
4	46 – 60	Baik	27	54
5	61 – 75	Sangat Baik	23	46
<b>Pelatihan</b>			<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 208)

Berdasarkan Tabel 4.17 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel pelatihan paling dominan adalah “Baik” yaitu sebanyak 23 orang. Dengan demikian, hasil analisis frekuensi variabel pelatihan (X<sub>1</sub>) dapat dilihat pada Gambar 4.9 sebagai berikut:



**Gambar 4.8 Analisis Frekuensi Variabel Pelatihan**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 208)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 50 responden karyawan yang dijadikan objek penelitian, 27 responden atau 54 persen memiliki tingkat pelatihan yang tinggi, dan 23 responden atau 46 persen memiliki tingkat pelatihan yang sangat tinggi. Sehingga diketahui dominan frekuensi

jawaban responden berada pada posisi baik, maka dapat disimpulkan bahwa EGCK Cirebon memiliki tingkat pelatihan yang Baik.

## 2. Kompensasi (X<sub>2</sub>)

Berikut ditunjukkan penilaian responden tentang variabel kompensasi yang ada di ECGC dapat dilihat pada Tabel 4.17

**Tabel 4.17 Persepsi Karyawan Terhadap Variabel Kompensasi**

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
<b>Base (gaji pokok)</b>			
1.	Pemberian gaji sesuai beban pekerjaan	4.16	Baik
2.	Pemberian gaji sesuai kesepakatan	4.08	Baik
3.	Pemberian gaji tepat waktu	4.02	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.08</b>	<b>Baik</b>
<b>Merit Pay (Imbalan atas Usaha bidang kuliner/ prestasi)</b>			
4.	Ada penghargaan terhadap prestasi karyawan	4.06	Baik
5.	Ada penghargaan pada lama masa bekerja karyawan	4.14	Baik
6.	Ada penghargaan terhadap kinerja karyawan yang meningkat	4.20	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.12</b>	<b>Baik</b>
<b>Incentives (insentif)</b>			
7.	Ada pemberian insentif lembur	4.06	Baik
8.	Ada pemberian insentif kehadiran yang memadai	4.10	Baik
9.	Ada pemberian insentif transportasi	4.10	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.10</b>	<b>Baik</b>
<b>Work/Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja)</b>			
10.	Ada kesiapan karyawan	4.10	<b>Baik</b>
11.	Ada keseimbangan antara keterlibatan dalam bekerja dan berkeluarga	4.18	<b>Baik</b>
12.	Ada aturan kerja yang fleksibel	4.14	<b>Baik</b>
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.14</b>	<b>Baik</b>
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.11</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 211)

Berdasarkan pada Tabel 4.17 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kompensasi (X<sub>2</sub>) memiliki skor rata-rata sebesar 4,11 yang berada dalam interval (3,43 s/d 4,23) atau pada kategori Baik. Hal ini menjelaskan penilaian karyawan atas kompensasi yang ada dalam perusahaan dinyatakan sudah baik.

Penilaian kompensasi tertinggi terletak pada keseimbangan antara keterlibatan dalam bekerja dan berkeluarga yaitu sebesar 4,18 persen. Disimpulkan bahwa karyawan EGCK Cirebon memiliki persepsi kompensasi tertinggi apabila adanya keseimbangan antara keterlibatan dalam bekerja dan berkeluarga oleh perusahaan.

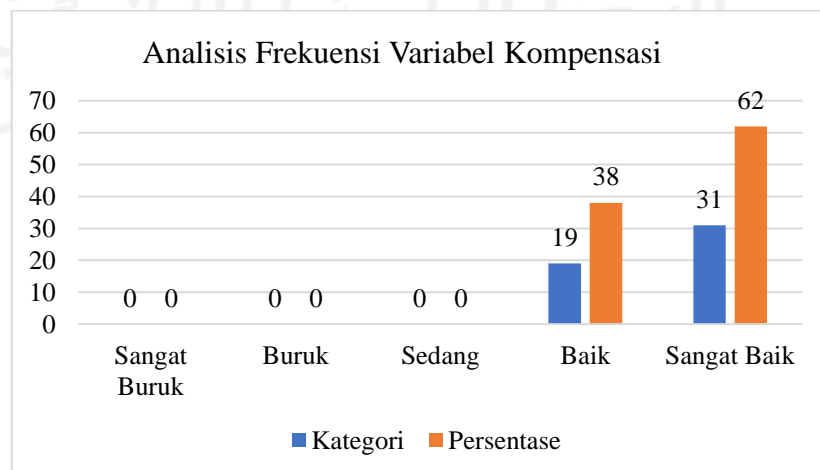
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kompensasi ( $X_2$ ) yang disajikan pada Tabel 4.18 sebagai berikut:

**Tabel 4.18 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi**

Range	Kategori	Frekuensi	Persentase
1 – 12	Sangat Buruk	0	0
13 - 24	Buruk	0	0
25 – 36	Sedang	0	0
37 – 48	Baik	19	38
49 – 60	Sangat Baik	31	62
<b>Kompensasi</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 211)

Berdasarkan Tabel 4.18 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kompensasi paling dominan adalah “Sangat Baik” yaitu sebanyak 31 orang. Dengan demikian, hasil analisis frekuensi variabel kompensasi ( $X_2$ ) dapat dilihat pada Gambar 4.10 sebagai berikut:



### Gambar 4.9 Analisis Frekuensi Variabel Kompensasi

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 211)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 50 responden karyawan yang dijadikan responden penelitian, sebanyak 19 responden atau 38 persen memiliki tingkat kompensasi yang tinggi, dan 31 responden atau 62 persen memiliki tingkat kompensasi yang sangat tinggi. Sehingga diketahui dominan frekuensi jawaban responden berada pada posisi sangat baik, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan EGCK Cirebon memiliki tingkat kompensasi yang sangat baik.

### 3. Kepuasan Kerja (Z)

Berikut ditunjukkan penilaian responden tentang variabel kepuasan kerja yang ada di Warung Usaha EGCK Cirebon dapat dilihat pada Tabel 4.19

**Tabel 4.19 Persepsi Karyawan Terhadap Variabel Kepuasan Kerja**

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
<b>Pekerjaan yang Menantang</b>			
1.	Ada kesempatan mengerjakan tugas yang beragam.	4.08	Baik
2.	Ada kesempatan menggunakan keterampilan terbaik dalam bekerja	4.10	Baik
3.	Ada kesempatan memberikan ide baru dalam bekerja	4.08	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.08</b>	<b>Baik</b>
<b>Penghargaan yang Sesuai</b>			
4.	Gaji yang diberikan sesuai tanggung jawab yang ditentukan	4.10	Baik
5.	Promosi jabatan berdasarkan pencapaian kinerja	4.10	Baik
6.	Ada sistem promosi yang adil	4.16	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.12</b>	<b>Baik</b>
<b>Kondisi Kerja yang Mendukung</b>			

7.	Tersedia lingkungan bekerja yang aman	4.06	Baik
8.	Tersedia fasilitas yang mempermudah pekerjaan karyawan	4.12	Baik
9.	Tersedia lingkungan kerja yang bersih.	4.06	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.08</b>	<b>Baik</b>
<b>Dukungan Rekan Kerja</b>			
10.	Ada keramahan dari rekan kerja	4.18	Baik
11.	Ada dukungan kerja dari rekan kerja	4.16	Baik
12.	Ada rekan kerja yang membantu memecahkan masalah	4.12	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.15</b>	<b>Baik</b>
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.10</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 216)

Berdasarkan pada Tabel 4.19 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kepuasan kerja (Z) memiliki skor rata-rata sebesar 4,10 yang berada dalam interval (3,43 s/d 4,23) atau pada kategori baik. Penilaian kepuasan kerja tertinggi terdapat pada indikator ada pada keramahan dari rekan kerja yaitu sebesar 4,18 persen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karyawan EGCK Cirebon memiliki persepsi kepuasan kerja tertinggi apabila adanya ada keramahan dari rekan kerja yang ada dalam perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) yang disajikan pada Tabel 4.20 sebagai berikut:

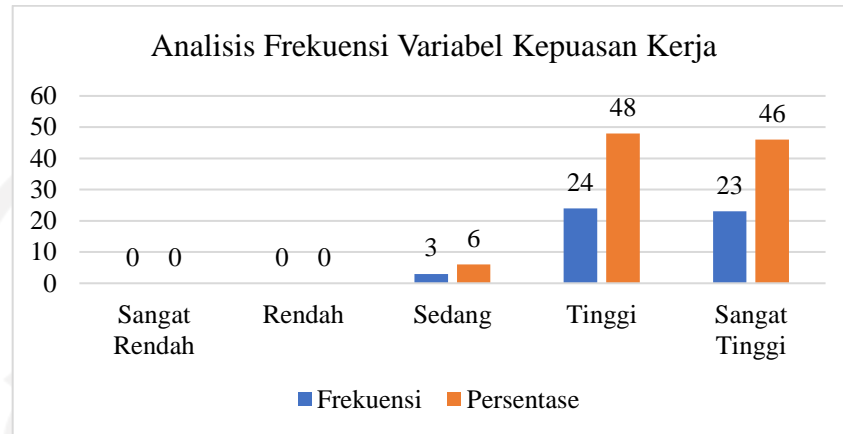
**Tabel 4.20 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

Range	Kategori	Frekuensi	Persentase
1 – 12	Sangat Buruk	0	0
13 - 24	Buruk	0	0
25 – 36	Sedang	3	6
37 – 48	Baik	24	48
49 – 60	Sangat Baik	23	46
<b>Kepuasan Kerja</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 216)

Berdasarkan Tabel 4.20 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kepuasan kerja paling dominan adalah “Baik” yaitu sebanyak 24

orang. Dengan demikian, hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja (Z) dapat dilihat pada Gambar 4.12 sebagai berikut:



**Gambar 4.10 Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 216)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 50 responden karyawan yang dijadikan responden penelitian, sebanyak 3 responden atau 6 persen memiliki tingkat kepuasan kerja yang sedang, 24 responden atau 48 persen memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dan 23 responden atau 46 persen memiliki tingkat kinerja karyawan yang sangat tinggi. Sehingga diketahui dominan frekuensi jawaban responden berada pada posisi tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Warung Usaha EGCK Cirebon memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

#### 4. Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ditunjukkan penilaian responden tentang variabel kinerja karyawan yang ada di EGCK Cirebon dapat dilihat pada Tabel 4.21.

**Tabel 4.21 Persepsi Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan**

No.	Pernyataan	Mean	Kategori
<b>Quality (Kualitas)</b>			
1.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar pekerjaan	4.14	Baik
2.	Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja	4.16	Baik
3.	Ketelitian dalam bekerja	4.30	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.20</b>	<b>Baik</b>
<b>Quantity (Kuantitas)</b>			
4.	Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan.	4.10	Baik
5.	Kemampuan menyelesaikan tanggungjawab yang diberikan perusahaan	4.10	Baik
6.	Kemampuan bekerja secara efisien	4.28	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.16</b>	<b>Baik</b>
<b>Timeliness (Ketepatan Waktu)</b>			
7.	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	4.16	Baik
8.	Kemampuan menggunakan waktu untuk bekerja sesuai standar perusahaan	3.96	Baik
9.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan	4.16	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>3.90</b>	<b>Baik</b>
<b>Cost Effectiveness (Efektivitas Biaya)</b>			
10.	Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi secara efisien	3.98	Baik
11.	Kemampuan bekerja untuk meningkatkan keuntungan	4.08	Baik
12.	Kemampuan mengurangi terjadinya kerugian	4.06	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.04</b>	<b>Baik</b>
<b>Need for Supervision (Perlu Pengawasan)</b>			
13.	Kemampuan bekerja tanpa pengawasan	4.12	Baik
14.	Kemampuan bekerja secara mandiri.	4.10	Baik
15.	Kemampuan bertanggungjawab secara mandiri	4.00	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.07</b>	<b>Baik</b>
<b>Interpersonal Impact (Pengaruh Interpersonal)</b>			
16.	Kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja	4.16	Baik
17.	Kemampuan membantu rekan kerja	3.98	Baik
18.	Kemampuan bekerja dengan tim	4.14	Baik
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.09</b>	<b>Baik</b>
<b>Mean (Rata-Rata)</b>		<b>4.07</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 213)

Berdasarkan pada Tabel 4.21 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki skor rata-rata sebesar 4,07 yang berada dalam interval (3,43 s/d 4,23) atau pada kategori Baik.



Penilaian kinerja karyawan tertinggi terdapat pada indikator ketelitian dalam bekerja yaitu sebesar 4,30 persen. Disimpulkan bahwa karyawan EGCK Cirebon memiliki persepsi kinerja karyawan tertinggi apabila adanya ketelitian dalam bekerja karyawan yang ada dalam perusahaan.

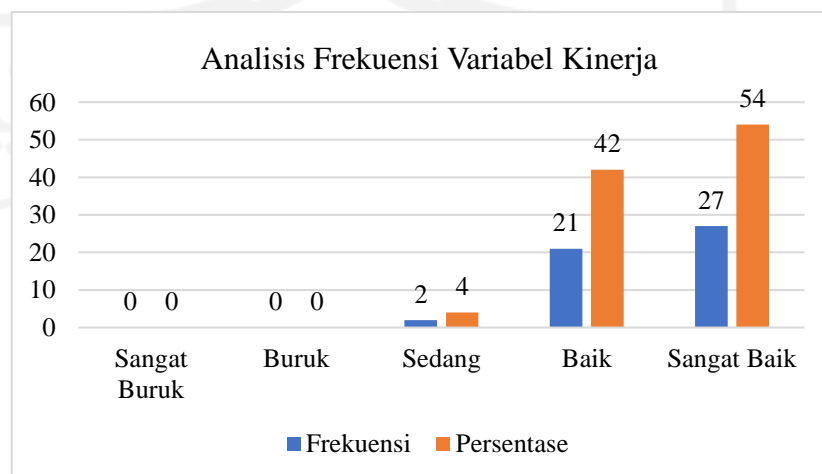
Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dibuat data frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) yang disajikan pada Tabel 4.21 sebagai berikut:

**Tabel 4.22 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan**

Range	Kategori	Frekuensi	Persentase
1 – 18	Sangat Buruk	0	0
19 - 36	Buruk	0	0
37 – 54	Sedang	2	4
55 – 72	Baik	21	42
73 – 90	Sangat Baik	27	54
<b>Kepuasan Kerja</b>		<b>50</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 213)

Berdasarkan Tabel 4.22 maka dapat diketahui bahwa frekuensi variabel kinerja karyawan paling dominan adalah “Sangat Baik” yaitu sebanyak 27 orang. Dengan demikian, hasil analisis frekuensi variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada Gambar 4.11 sebagai berikut:



**Gambar 4.11 Analisis Frekuensi Variabel Kinerja**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 213)

Berdasarkan hasil analisis frekuensi dari 40 responden karyawan yang dijadikan responden penelitian, sebanyak 2 responden atau 4 persen memiliki tingkat kinerja karyawan yang sedang, 21 responden atau 42 persen memiliki tingkat kinerja karyawan yang Baik, dan 27 responden atau 54 persen memiliki tingkat kinerja karyawan yang sangat Baik. Sehingga diketahui dominan frekuensi jawaban responden berada pada posisi sangat tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa EGCK Cirebon memiliki tingkat kinerja karyawan yang sangat tinggi.

Berikut Tabel 4.24 yang menampilkan hasil rekapitulasi karakteristik deskriptif variabel penelitian.

**Tabel 4.23 Rekapitulasi Karakteristik Deskriptif Variabel Penelitian**

No.	Variabel	Mean	Kategori
1.	Pelatihan	3,93	Tinggi
2.	Kompensasi	4,11	Tinggi
3.	Kinerja Karyawan	4,10	Tinggi
4.	Kepuasan Kerja	4,07	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 213)

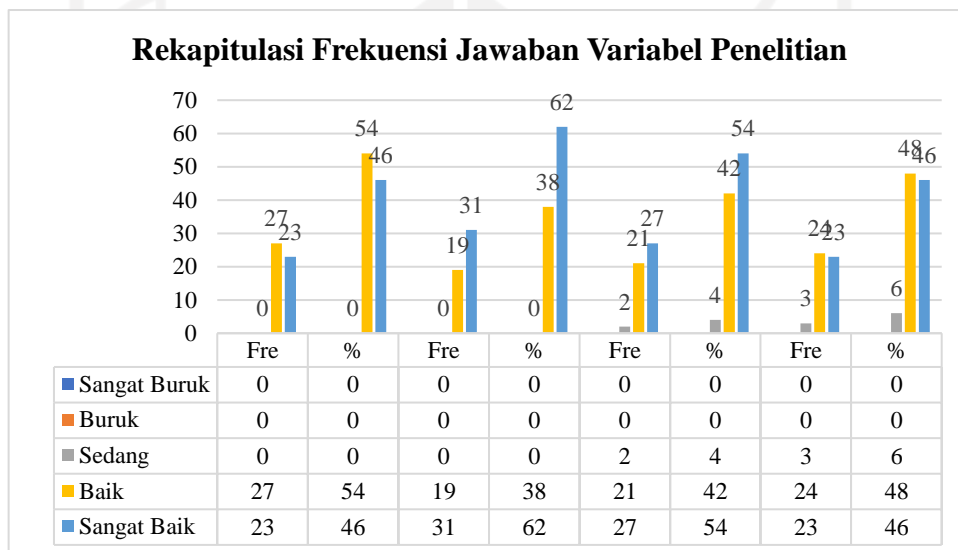
Pada Tabel 4.23 menunjukkan rekapitulasi kategori seluruh variabel penelitian. Berdasarkan Tabel 4.23 diketahui, variabel pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja karyawan Warung Usaha EGCK Cirebon dikategorikan tinggi.

**Tabel 4.24 Rekapitulasi Jawaban Variabel Penelitian**

Kategori	Pelatihan		Kompensasi		Kinerja Karyawan		Kepuasan Kerja	
	Fre	%	Fre	%	Fre	%	Fre	%
Sangat Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Rendah	0	0	0	0	0	0	0	0
Sedang	0	0	0	0	2	4	3	0
Tinggi	27	54	19	38	21	42	24	48
Sangat Tinggi	23	46	31	62	27	54	23	46

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 208)

Hasil rekapitulasi dari data analisis frekuensi variabel penelitian dapat dilihat pada Gambar 4.12.



**Gambar 4.12 Rekapitulasi Frekuensi Jawaban Variabel Penelitian**

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 2, Hal 208)

Berdasarkan Tabel 4.24 dan Gambar 4.12 merupakan hasil rekapitulasi frekuensi jawaban variabel penelitian berdasarkan 50 responden penelitian, pada variabel pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja berada pada kategori Baik. Dapat disimpulkan, bahwa karyawan EGCK Cirebon memiliki tingkat pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang Baik.

### 4.3 Uji Asumsi Klasik

#### 4.3.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013), uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Apabila asumsi dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak valid.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.21543381
Most Extreme Differences	Absolute	.166
	Positive	.081
	Negative	-.166
Kolmogorov-Smirnov Z		1.171
Asymp. Sig. (2-tailed)		.129
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber: Data primer diolah, 2020 (Lampiran 9, hal 239)

Berdasarkan Tabel 4.24 menunjukan hasil uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* yang menunjukkan nilai signifikan 0,129. Dari tabel tersebut diketahui bahwa menggunakan data yang terdistribusi normal dikarenakan nilai signifikan yang dihasilkan tersebut lebih besar dari 0,05.

### 4.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2016) digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah uji Glejser.

**Tabel 4.25 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.229	.173		1.321	.193
	X <sub>1</sub>	-.103	.052	-.420	-1.976	.054
	X <sub>2</sub>	-.006	.058	-.022	-.109	.914
	Z	.090	.064	.365	1.413	.164

a. Dependent Variable: abs\_res2

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 9, hal 239)

Berdasarkan Tabel 4.25 hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser menunjukkan hasil nilai signifikansi lebih dari 0,05 atau 5 persen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

### 4.3.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Ghozali (2013) ditujukan dalam mengukur apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel

bebas (variabel independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal.

**Tabel 4.26 Hasil Uji Multikolinearitas**

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>								
Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	<i>Collinearity Statistics</i>		
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>			<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	
1	<i>(Constant)</i>	.269	.288		.934	.355		
	Rata X <sub>1</sub>	.187	.087	.203	2.153	.037	.443	2.259
	Rata X <sub>2</sub>	.222	.096	.212	2.325	.025	.472	2.118
	Rata Z	.533	.106	.578	5.049	.000	.299	3.340

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 9, hal 239)

Berdasarkan Tabel 4.26 diatas, maka dapat disimpulkan bahwa data yang diolah menunjukkan nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)* tidak terjadi masalah multikolinieritas. Dibuktikan dengan nilai *tolerance*  $\geq 0,10$ . Artinya, membuktikan bahwa model regresi tidak terjadi permasalahan multikolinieritas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

#### 4.3.4 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik

Rekapitulasi hasil uji asumsi klasik disajikan pada Tabel 4.29 dengan tujuan untuk mempermudah pemahaman, sebagai berikut:

**Tabel 4.27 Rekapitulasi Hasil Uji Asumsi Klasik**

No.	Varibel	Hasil Uji Asumsi Klasik
-----	---------	-------------------------

		Uji Normalitas	Uji Multikolinieritas	Uji Heteroskedastisitas
1.	X <sub>1</sub>	Normal	0,443 ≥ 0,10	Tidak terjadi heteroskedastisitas
2.	X <sub>2</sub>	Normal	0,427 ≥ 0,10	Tidak terjadi heteroskedastisitas
3.	Z	Normal	0,824 ≥ 0,10	Tidak terjadi heteroskedastisitas
4.	Y	Normal	-	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 9, hal 239)

#### 4.4 Analisis regresi Linear Berganda

##### 4.4.1 Pengujian Regresi linear Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yaitu Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda guna untuk mendapatkan hasil dugaan hipotesis dari pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda ditunjukkan pada Tabel 4.28.

**Tabel 4.28 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	1.232		
	pelatihan	.497	.095	.497	5.209	.000
	kompensasi	.515	.109	.453	4.746	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.28, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

$$Z = 1,232 + 0,497X_1 + 0,515X_2 + \epsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

Z = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Kompensasi

€ = *error*

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda (1), maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 1,232 menunjukkan bahwa apabila tidak ada perubahan variabel bebas yang terdiri dari pelatihan dan kompensasi atau sama dengan nol, maka besarnya kepuasan kerja di EGCK Cirebon adalah sebesar 1,232.

2. Pelatihan (X<sub>1</sub>)

Pelatihan (X<sub>1</sub>) mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,497 yang berarti pelatihan memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja (Z), sehingga semakin baik pelatihan akan menyebabkan naiknya kepuasan kerja sebesar 0,497 dengan asumsi semua variabel lainnya dalam keadaan konstan atau nol.



### 3. Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi ( $X_2$ ) mempunyai koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,515 yang berarti kompensasi memiliki hubungan positif dengan kepuasan kerja ( $Z$ ), sehingga semakin baik kompensasi akan menyebabkan naiknya kepuasan kerja sebesar 0,515 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

### 4. Hasil Koefisien Determinan Berganda ( $R^2$ )

Menurut Ghozali (2016) koefisien determinasi ( $R^2$ ) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) mempunyai range 0 hingga 1. Semakin besar koefisien determinasi mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4.29 Koefisien Determinasi Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

<i>Model Summary</i>				
Model	R	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.837 <sup>a</sup>	.701	.688	.30715
a. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.29, menunjukkan besarnya nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,688. Hal ini dapat diartikan bahwa 68,8 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan

kompensasi ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya, sebesar 31,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

#### 4.4.2 Pengujian Regresi Berganda dengan Menggunakan Dua Variabel Independen yakni Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda guna untuk mendapatkan hasil dugaan hipotesis dari pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan analisis regresi linear berganda ditunjukkan pada Tabel 4.30.

**Tabel 4.30 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.286	.355		.805	.425
	pelatihan	.452	.085	.490	5.303	.000
	kompensasi	.497	.097	.474	5.126	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.30, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

$$Y = 1,286 + 0,452X_1 + 0,497X_2 + \epsilon \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$X_1$  = Pelatihan

$X_2$  = Kompensasi

$\epsilon$  = *error*

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda (1), maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 1,286 menunjukkan apabila tidak ada kenaikan pada variabel pelatihan dan kompensasi maka kinerja karyawan Empal Gentong dan Cafe Krucuk Cirebon adalah sebesar 1,286.

2. Pelatihan ( $X_1$ )

Pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,452. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang positif. Nilai koefisien 0,452 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan, maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,452 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap

3. Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0,497. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang positif. Nilai koefisien 0,497 dapat diartikan bahwa apabila variabel kompensasi meningkat satu satuan, maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat

sebesar 0,497 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan atau tetap.

#### 4. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Menurut Ghozali (2016) koefisien determinasi ( $R^2$ ) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) mempunyai range 0 hingga 1. Semakin besar koefisien determinasi mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

**Tabel 4.31 Koefisien Determinasi Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.848 <sup>a</sup>	.720	.708	.27422
a. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.31, menunjukkan besarnya nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,708 Hal ini dapat diartikan bahwa 70,8 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya, sebesar 29,2 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

**4.4.3 Pengujian Regresi Linear Sederhana dengan Menggunakan Satu Variabel Independen yaitu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil uji regresi linear berganda kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ditunjukkan melalui Tabel 4.34 sebagai berikut:

**Tabel 4.32 Hasil Regresi Linear Sederhana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.712	4.665		2.939	.005
	Kepuasan Kerja	1.222	.094	.883	13.032	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.32, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1Z + \epsilon$$

$$Y = 1,721 + 1,222Z + \epsilon \dots \dots \dots (3)$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

Z = Kepuasan Kerja

€ = error

Berdasarkan persamaan regresi linear berganda (3), maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta (a)

Nilai konstanta sebesar 1,721 menunjukkan bahwa apabila tidak ada kenaikan pada variabel kepuasan kerja maka kinerja karyawan EGCK Cirebon adalah sebesar 1,721.

2. Kepuasan Kerja (Z)

Pada variabel kepuasan kerja mempunyai koefisien regresi positif yaitu sebesar 1,222 yang berarti menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y) memiliki hubungan yang positif. Sehingga semakin baik kepuasan kerja akan menyebabkan naiknya kinerja karyawan sebesar 1,222 dengan asumsi semua variabel lainnya dalam keadaan konstan atau tetap

3. Hasil Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 4.33 Hasil Koefisien Determinasi Berganda dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 <sup>a</sup>	.780	.775	4.33044
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.33, menunjukkan besarnya nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,780 atau 78 persen. Maka dapat diartikan bahwa 78 persen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja. Sedangkan sisanya, sebesar 22 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

## 4.5 Uji Hipotesis

Pengambilan keputusan atau pengujian hipotesis dalam penelitian ini yakni menggunakan uji t (parsial) dan uji F (simultan). Adapun hasil dari uji t (parsial) serta uji F (simultan) pada penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

### 4.5.1 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 4.34 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.286	.355		.805	.425
	pelatihan	.452	.085	.490	5.303	.000
	kompensasi	.497	.097	.474	5.126	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

#### 1) Hipotesis 1: Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

##### a. Hipotesis 1

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan.

##### b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ . Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.

**2) Hipotesis 2: Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

a. Hipotesis 2

$H_0$ : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ : Ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

c. Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu

$0,000 > 0,05$ . Sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.



**3) Hipotesis 3: Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

**Tabel 4.35 Hasil Uji F Variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.286	.355		.805	.425
	pelatihan	.452	.085	.490	5.303	.000
	kompensasi	.497	.097	.474	5.126	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

a. Hipotesis 3

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $<0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $>0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$  Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

#### 4.5.2 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

**Tabel 4.36 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.032	.398		.080	.937
	pelatihan	.497	.095	.497	5.209	.000
	kompensasi	.515	.109	.453	4.746	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

#### 1) Hipotesis 4: Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

##### a. Hipotesis 4

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja.

##### b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $<0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $>0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

##### c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ . Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kepuasan kerja” **Terbukti**.

2) **Hipotesis 5: Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja**

a. Hipotesis 5

$H_0$ : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja.

$H_a$ : Ada pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 > 0,05$ . Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja” **Terbukti**.

3) **Hipotesis 6: Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

**Tabel 4.37 Hasil Uji F Variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.032	.398		.080	.937
	pelatihan	.497	.095	.497	5.209	.000
	kompensasi	.515	.109	.453	4.746	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

a. Hipotesis 6

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $< 0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $> 0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ . Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan

signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja”  
**Terbukti.**

#### 4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan

**Tabel 4.38 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Sederhana  
 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.762	.259		2.939	.005
	kepuasan kerja	.815	.063	.883	13.033	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

#### 1) Hipotesis 7: Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

##### a. Hipotesis 7

Ho: Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ha: Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

##### b. Kriteria

Jika sig. penelitian  $<0,05$  maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Jika sig. penelitian  $>0,05$  maka Ho diterima dan Ha ditolak.

##### c. Hasil

Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi yaitu  $0,000 < 0,05$ . Sehingga Ho ditolak dan Ha diterima.

##### d. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 yang berbunyi “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan” **Terbukti.**

**Hipotesis 8:** Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan

Analisis jalur pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan dan pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Untuk menghitung analisis jalur terdapat tiga tahapan:

1. Untuk menghitung pengaruh secara langsung (c) menggunakan nilai efek total  $X_1$  ke Y sebesar 0,190.
2. Pengaruh tidak langsung  $X_1$  ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X_1$ -Z (a) dengan jalur Z-Y (b) atau jalur ab yang akan menghasilkan c'.

$$0,746 \times 0,673 = 0,502.$$

3. Langkah terakhir yaitu hasil c' dikurangi dengan c.

$$0,502 - 0,190 = 0,312.$$

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$(1) Z = a + bX_1$$

$$(2) Y = a + bX_1 + bZ$$

Berikut merupakan hasil persamaan regresi pertama (1)

**Tabel 4.39 Hasil Analisis Regresi Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.171	.382		3.067	.004
	pelatihan	.746	.096	.746	7.771	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.39 dapat diketahui bahwa pelatihan menunjukkan nilai unstandardized sebesar 0,746 yang merupakan nilai path atau jalur P2 (a).

Berikut merupakan hasil output untuk persamaan regresi kedua (2)

**Tabel 4.40 Hasil Analisis Regresi Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

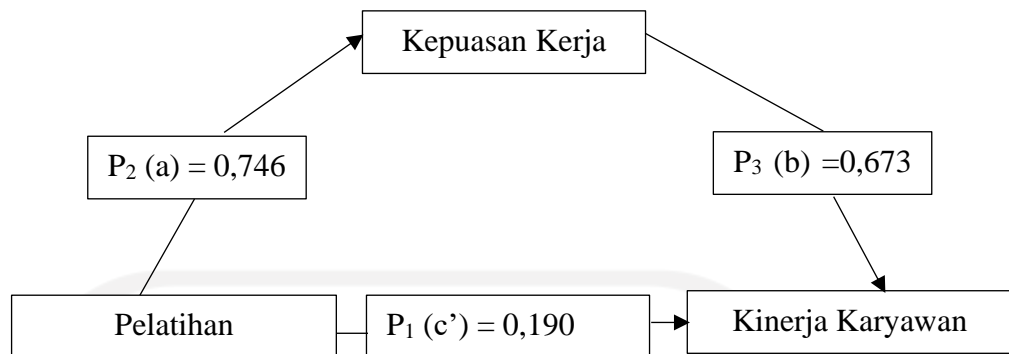
Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.597	.263		2.271	.028
	pelatihan	.190	.091	.206	2.093	.042
	kepuasan kerja	.673	.091	.729	7.411	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.40 dapat diketahui bahwa nilai *unstandardized* beta pelatihan sebesar 0,190 yang merupakan nilai path atau jalur P1 (c').

Berikutnya, diketahui bahwa nilai *unstandardized* beta kepuasan kerja sebesar 0,673 yang merupakan nilai path atau jalur P3 (b).



**Gambar 4.13 Analisis jalur Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Sumber: data primer diolah, 2021

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji menggunakan uji Sobel dengan rumus sebagai berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,673^2 \cdot 0,096^2 + 0,746^2 \cdot 0,091^2 + 0,096^2 \cdot 0,091^2}$$

$$S_{ab} = 0,094$$

Selanjutnya akan dilakukan uji t statistik pengaruh mediasi yaitu dengan cara menghitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{s_{ab}} = \frac{0,746 \times 0,673}{0,094} = \frac{0,5021}{0,094} = 5,341$$

Berdasarkan perolehan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 5,341 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,5021 signifikan dan ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

**Hipotesis 9:** Uji pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan



Untuk menghitung analisis jalur terdapat tiga tahapan:

1. Untuk menghitung pengaruh secara langsung (c) menggunakan nilai efek total  $X_2$  ke Y sebesar 0,225.
2. Pengaruh tidak langsung  $X_2$  ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X_2$ -Z (a) dengan jalur Z-Y (b) atau jalur ab yang akan menghasilkan c'.

$$0,826 \times 0,671 = 0,554.$$

3. Langkah terakhir yaitu hasil c' dikurangi dengan c.

$$0,554 - 0,225 = 0,329.$$

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan:

$$(1) \quad Z = a + bX_2$$

$$(2) \quad Y = a + bX_2 + bZ$$

Berikut hasil output uji untuk persamaan regresi pertama pada Tabel 4.43.

**Tabel 4.41 Hasil Analisis Regresi Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.713	.467		1.527	.133
	kompensasi	.826	.113	.726	7.325	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.41 dapat diketahui bahwa kompensasi menunjukkan nilai *unstandardized* sebesar 0,826 yang merupakan nilai path atau jalur P2 (a).

Berikut merupakan hasil dari persamaan regresi kedua pada Tabel 4.44.

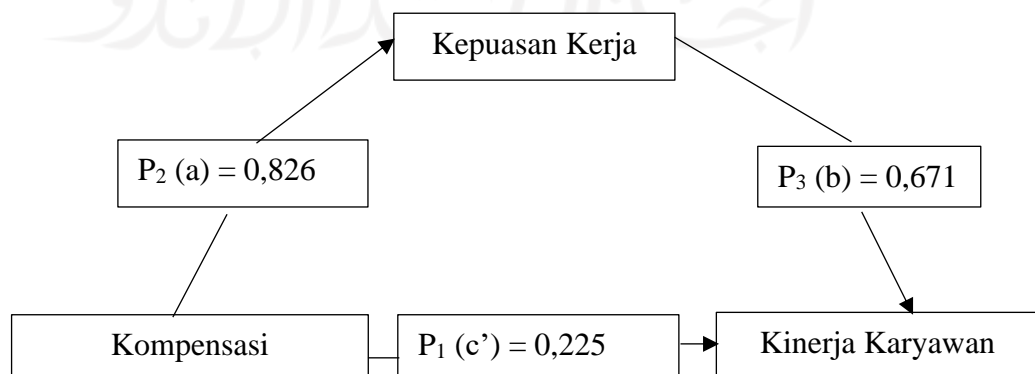
**Tabel 4.42 Hasil Analisis Regresi Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.427	.289		1.476	.147
	kompensasi	.225	.099	.215	2.272	.028
	kepuasan kerja	.671	.087	.727	7.685	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2021 (Lampiran 8, Hal 236)

Berdasarkan Tabel 4.42 dapat diketahui bahwa nilai *unstandardized beta* kompensasi sebesar 0,225 yang merupakan nilai path atau jalur P1 (c'). Berikutnya, diketahui bahwa nilai *unstandardized beta* kepuasan kerja sebesar 0,671 yang merupakan nilai path atau jalur P3 (b).



**Gambar 4.14 Analisis jalur Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja**

Sumber: data primer diolah, 2021

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji menggunakan uji Sobel dengan rumus sebagai berikut:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,671^2 0,113^2 + 0,826^2 0,087^2 + 0,113^2 0,087^2}$$

$$S_{ab} = 0,1$$

Selanjutnya akan dilakukan uji t statistik pengaruh mediasi yaitu dengan cara menghitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab} = \frac{0,826 \times 0,671}{0,1} = \frac{0,5542}{0,1} = 5.541$$

Berdasarkan perolehan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 5.541 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,5542 signifikan dan ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

**Kesimpulan:**

1. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 5,341 dimana lebih besar dari t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,5021 signifikan dan hipotesis ke delapan yang berbunyi “Ada pengaruh

mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja dalam memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.

2. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 5.541 dimana lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,5542 signifikan dan hipotesis ke sembilan berbunyi “ada pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam memediasi hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan” **Terbukti**.

**Tabel 4.43 Rekapitulasi Hasil Rekap Uji Hipotesis**

<b>Hipotesis</b>	<b>Hipotesis</b>	<b>Keterangan</b>
H1	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan	<b>Terbukti</b>
H2	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan	<b>Terbukti</b>
H3	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	<b>Terbukti</b>
H4	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja	<b>Terbukti</b>
H5	Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja	<b>Terbukti</b>
H6	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja	<b>Terbukti</b>
H7	Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	<b>Terbukti</b>

H8	Terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan pelatihan terhadap kinerja	<b>Terbukti</b>
H9	Terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan	<b>Terbukti</b>

Sumber: Data primer diolah, 2021

## 4.6 Pembahasan

### 4.6.1 Data Deskriptif

Responden penelitian melibatkan 50 orang karyawan di Empal gentong dan Cafe Krucuk. Responden penelitian ini didominasi responden laki-laki dan hampir sama dengan perempuan yaitu berbanding 28 dan 22 orang. Mayoritas berusia 21-25 tahun yaitu sebanyak 30 orang. Jumlah responden sebagian besar berpendidikan SMA yang berjumlah 35 orang. Sebanyak 32 orang memiliki status sudah menikah, memiliki masa kerja 4-8 tahun yang mencapai 28 orang dan terdapat 36 orang berpenghasilan berkisar dari Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000.

Berdasarkan hasil penelitian responden karyawan EGCK dapat diidentifikasi tentang pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Pada variabel pelatihan ( $X_1$ ) menghasilkan nilai rata-rata atau mean 3,93 (dalam skala 1-5) masuk ke kategori tinggi. Persepsi karyawan terhadap kompensasi ( $X_2$ ) mempunyai nilai rata-rata atau *mean* 4,11 (dalam skala 1-5) yang masuk dalam kategori tinggi. Persepsi karyawan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) mempunyai nilai rata-rata atau mean 4,10 masuk di kategori tinggi. Persepsi

karyawan terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) mempunyai nilai rata-rata atau mean 4,07 dan dapat dikatakan tinggi kategorinya.

#### **4.6.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah di uji, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan variabel pelatihan menunjukkan nilai  $t$  hitung 5.303. nilai signifikansi 0,000. Disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi 0,452 menunjukkan jika variabel pelatihan mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,452 yang diasumsikan jika semua variabel bebas yang lain konstan atau tetap. Artinya semakin meningkatnya pelatihan di dalam perusahaan akan membuat meningkatnya kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya Sendawula *et al* (2018) dimana persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan dan alat analisis yang perbedaannya terletak pada objek penelitian dimana penelitian terdahulu dilakukan di beberapa rumah sakit sementara penelitian yang dilakukan pada Usaha bidang kuliner, teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini adalah Nawaz *et al* (2014) dan teori kinerja karyawan adalah teori Sultan *et al* (2012). Selanjutnya penelitian yang dilakukan Motlokoa *et al.* (2018) memiliki persamaan pada penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan metode olah data dimana peneliti akan

menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian terletak karena adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel intervening ( $Z$ ). Perbedaan lokasi penelitian terdahulu dilakukan di sektor jasa sedangkan peneliti melakukan penelitian pada usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Betcherman (1992) dan teori kinerja karyawan adalah Afshan *et al* (2012). Selanjutnya penelitian oleh Nethmini & Ismail, (2019), Persamaan penelitian terletak pada variabel yang diuji yaitu mengenai variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat pengujian data, dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian pada perusahaan Brandix. Sedangkan peneliti akan meneliti pada perusahaan usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan pada penelitian ini adalah Pheesey (1971) dan teori kinerja karyawan adalah teori Rivai (2009).

Penelitian oleh Maharani & Nurnida, (2018) memiliki persamaan terletak pada variabel yang digunakan yaitu variabel pelatihan dan variabel kinerja karyawan dan alat analisis penelitian yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaannya terletak pada tempat melakukan penelitian, dimana peneliti terdahulu melakukan pada perusahaan farmasi, sementara peneliti akan melakukan di usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Mangkunegara (2015) dan teori kinerja merupakan teori Robbins (2003). Selanjutnya oleh Wolor *et al.*, (2020) dimana persamaan penelitian terletak pada variabel yang digunakan yaitu variabel pelatihan dan kinerja

karyawan. Sementara perbedaannya terletak pada tempat penelitian, dimana peneliti terdahulu melakukan pada perusahaan otomotif. Sementara penelitian yang sedang dilakukan pada usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang dipakai pada penelitian ini adalah Betcherman (1998) dan teori kinerja karyawan adalah Amstorng dan Baron (1988). Selanjutnya oleh Zaki *et al.*, (2019) memiliki persamaan pada variabel yang diuji mengenai pelatihan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu perbedaan terletak pada alat analisis, dimana penelitian terdahulu menggunakan alat analisis PLS. Sementara peneliti akan menggunakan SPSS. Teori pelatihan yang digunakan adalah Martocchio and Hertenstein (2003) dan teori kinerja karyawan adalah Paul & Anantharaman, (2003). Selanjutnya oleh Guan & Frankel (2019) menemukan hasil bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan persamaan terletak pada variabel yang digunakan yaitu pelatihan dan kinerja karyawan. Sementara perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan dan juga pada tempat dilakukan penelitian, dimana penelitian terdahulu melakukan penelitian di sektor manufaktur sementara penelitian ini dilakukan pada perusahaan di bidang usaha kuliner, teori yang digunakan untuk pelatihan adalah Rivai (2009) dan kinerja karyawan adalah Robbins (2006).

Berdasarkan beberapa teori mengenai pelatihan yang digunakan pada penelitian terdahulu, teori yang dipilih adalah Rivai (2009). Pada teori Rivai (2009) terdapat lima dimensi yaitu materi pelatihan, metode pelatihan, pelatih, peserta pelatihan dan sarana pelatihan.



Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori pelatihan menggunakan teori dari Rivai (2009) dan teori dari Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan. Artinya hipotesis pertama “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.” **Terbukti.**

#### **4.6.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah dilakukan uji hipotesis, Kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan variabel pelatihan menunjukkan nilai t hitung 5.126 nilai signifikansi 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi 0,479 sehingga jika variabel kompensasi mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,479 yang diasumsikan jika semua variabel bebas yang lain konstan atau tetap. Artinya semakin meningkatnya kompensasi di dalam perusahaan akan membuat meningkatnya kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya oleh Sudiardhita *et al.*, (2018) yang persamaannya terletak pada variabel pelatihan dan kinerja karyawan. Sementara perbedaan penelitian ini dengan terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana peneliti menggunakan SPSS. Perbedaan selanjutnya terletak pada objek penelitian, dimana

penelitian terdahulu pada bidang aparatur sipil negara, sedangkan peneliti akan fokus pada usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan untuk variabel kompensasi adalah Dessler (2013) dan untuk variabel kinerja karyawan adalah Sedarmayanti (2011). Selanjutnya oleh Riyadi (2019) dimana persamaan terletak pada variabel kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan perbedaannya terletak pada tempat penelitian dimana penelitian terdahulu melakukan pada perusahaan sektor pertambangan, sedangkan peneliti pada usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan pada variabel kompensasi adalah Kempton (1995) dan variabel kinerja adalah Simamora (1997). selanjutnya oleh Widagdo *et al* (2018) dimana persamaannya terletak pada variabel yang digunakan yaitu variabel kompensasi dan kinerja karyawan dan perbedaan terletak pada tempat melakukan penelitian dimana penelitian terdahulu pada perusahaan manufaktur sementara peneliti pada usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan untuk variabel kompensasi adalah Salter (1998) dan teori untuk variabel kinerja karyawan adalah Bernardin and Russell (1993)

Selanjutnya oleh Beede Emerole & Ogbu Edeh, (2019) memiliki persamaan pada variabel kompensasi dan kinerja karyawan dan perbedaannya terletak pada tempat dilakukannya penelitian, di mana peneliti terdahulu pada kantor sipil, sementara penelitian ini pada usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan untuk variabel kompensasi adalah Dessler (2013) dan untuk variabel kinerja karyawan adalah Bhattacharyya (2007). Selanjutnya oleh Zwageri *et al* (2020) yang memiliki persamaan

pada variabel kompensasi dan kinerja karyawan dan alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan terletak pada tempat dalam melakukan penelitian. Teori yang digunakan untuk variabel kompensasi adalah Dessler (2000). Selanjutnya oleh Syahreza *et al* (2017) memiliki persamaan pada variabel kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen, sementara perbedaannya terletak pada tempat penelitian dimana penelitian terdahulu dilakukan di sektor perhotelan sementara peneliti melakukan di usaha bidang kuliner. Perbedaan juga terletak pada alat analisis, dimana peneliti terdahulu menggunakan PLS sementara peneliti menggunakan SPSS. Teori yang digunakan untuk variabel kompensasi adalah Milkovich *et al* (2002) dan untuk variabel kinerja karyawan adalah Hasibuan (2009). Sementara penelitian oleh Soetjipto & Supriyanto (2020) menemukan hasil negatif dari hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Memiliki persamaan pada variabel kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak pada alat analisis yang digunakan dimana peneliti terdahulu menggunakan PLS sedangkan peneliti menggunakan SPSS dan teori yang digunakan adalah Simamora (2006) untuk variabel kompensasi dan Bernardin dan russel (1993) untuk variabel kinerja karyawan.

Dari beberapa teori yang telah disebutkan, peneliti menggunakan teori Milkovich *et al.* (2002) yang memiliki empat dimensi yaitu *Base, Merit Pay, Incentives, Work/Life Balance*. Penelitian ini dilakukan pada karyawan

Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori kompensasi menggunakan teori dari Milkovich *et al.* (2002) dan teori dari Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan. Artinya hipotesis kedua “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan.” **Terbukti.**

#### **4.6.4 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji simultan yang telah dilakukan yang memberikan hasil bahwa pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji F yang menunjukkan nilai F hitung sebesar 60.332 dengan nilai signifikansi 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,708 artinya bahwa 70,8 persen variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan kompensasi.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya oleh Katidjan *et al* (2018) dimana persamaan terletak pada variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) serta variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ). Perbedaan penelitian ada pada penambahan variabel penelitian yang akan dilakukan yaitu kinerja karyawan sebagai variabel intervening ( $Z$ ). Perbedaan lainnya pada lokasi penelitian, dimana penelitian terdahulu dibidang asuransi sedangkan peneliti melakukan di usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan untuk variabel pelatihan adalah

Rivai (2009), kompensasi adalah Dessler in Gaol (2014) dan kinerja karyawan adalah Dessler (2013).

Selanjutnya oleh Diliantari & Dewi (2019) yang memiliki persamaan pada variabel pelatihan dan kompensasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian terdapat pada tempat penelitian dimana penelitian terdahulu melakukan penelitian pada hotel sementara peneliti melakukan pada usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan untuk variabel pelatihan adalah Sila (2014), kompensasi adalah Dessler (2013) dan kinerja karyawan adalah Rivai (2009). Selanjutnya oleh Fakhri & Djastuti, (2015) memiliki kesamaan pada variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen, dan kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependen. Alat analisis yang digunakan merupakan SPSS. Sementara perbedaan terletak pada tempat penelitian, yang mana penelitian terdahulu perusahaan dibidang teknologi dan peneliti memilih usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Ivancevich *et al* (2009), kompensasi adalah Dessler (2006) dan kinerja karyawan adalah Mangkunegara (2009).

Selanjutnya oleh Rumokoy *et al* (2016) menemukan hasil yang negatif dari hubungan pelatihan dan kompensasi yang dimediasi oleh kinerja karyawan. Persamaan terletak pada variabel pelatihan dan kompensasi sebagai variabel independen, sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Persamaan lainnya terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Teori yang digunakan untuk variabel pelatihan

adalah April (2016), kompensasi adalah Falola *et al* (2014) dan kinerja karyawan adalah Amstorng dan Baron (1988).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori pelatihan menggunakan teori dari Rivai (2009), teori dari Milkovich *et al.* (2002) pada variabel kompensasi dan teori dari Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan. Artinya hipotesis ketiga “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.” **Terbukti.**

#### **4.6.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan data yang telah dilakukan uji hipotesis, Pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dibuktikan dengan variabel pelatihan menunjukkan nilai t hitung 5.029 nilai signifikansi 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi 0,497 sehingga jika variabel pelatihan mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,479 yang diasumsikan jika semua variabel bebas yang lain konstan atau tetap. Artinya semakin meningkatnya pelatihan di dalam perusahaan akan membuat meningkatnya kepuasan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya oleh Rahayu *et al* (2019) dimana persamaan terletak pada

variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan dan perbedaan penelitian terletak pada alat analisis, dimana penelitian terdahulu menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM), sementara peneliti menggunakan alat analisis SPSS. Teori pelatihan yang digunakan adalah Memon *et al* (2016) dan teori kepuasan kerja adalah teori Bentley (2013). Selanjutnya oleh He *et al* (2017) memiliki pada variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ), persamaan selanjutnya ada pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan penelitian terletak pada variabel kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ) dan juga pada lokasi penelitian, dimana penelitian terdahulu dilakukan di hotel sedangkan peneliti pada usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Kirkpatrick (1967) dan teori kepuasan kerja adalah Howard dan Frick (1996). Selanjutnya oleh Mohamad *et al* (2017) yang memiliki persamaan pada variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Perbedaan penelitian ada pada variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu di bidang pendidikan sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Oosterbeek, (1998) dan teori kepuasan kerja adalah Spector (1996). Selanjutnya oleh Ocen *et al* (2017) yang memiliki kesamaan pada variabel yang diuji yaitu mengenai pelatihan organisasi dan kepuasan kerja. hasil dari penelitian

tersebut menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Teori yang digunakan untuk variabel pelatihan adalah Amstrong (2006) dan untuk kepuasan kerja adalah teori Amstrong (2006). Sementara penelitian oleh Syamsuri & Siregar (2018) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian pada variabel independen pelatihan ( $X_1$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Perbedaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu adanya penambahan variabel pada penelitian yang akan dilakukan yaitu kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). perbedaan juga terletak pada lokasi penelitian, dimana penelitian terdahulu dilakukan di bidang perkebunan sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner. Teori yang dipakai untuk variabel pelatihan adalah Ivancevich et al (2009) dan untuk variabel kepuasan kerja adalah Robinson dan Judge (2008).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori pelatihan menggunakan teori dari Rivai (2009) dan teori dari Robbins (2003) pada variabel kepuasan kerja. Artinya hipotesis ketiga “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja.” **Terbukti.**



#### 4.6.6 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan data yang telah dilakukan uji hipotesis, Kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dibuktikan dengan variabel kompensasi menunjukkan nilai t hitung 4.746 nilai signifikansi 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi 0,515 sehingga jika variabel Kompensasi mengalami kenaikan satu satuan maka variabel kepuasan kerja juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,515 yang diasumsikan jika semua variabel bebas yang lain konstan atau tetap. Artinya semakin meningkatnya kompensasi di dalam perusahaan akan membuat meningkatnya kepuasan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya oleh M.Baledi & Saed (2017) yang memiliki persamaan pada penggunaan variabel independen kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Persamaan selanjutnya pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS. Perbedaan penelitian ada pada penambahan variabel yang akan dilakukan yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang percetakan sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner. Selanjutnya oleh Pepra-mensah *et al* (2017) dimana persamaan penelitian terletak pada variabel independen kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Persamaan

selanjutnya adalah penggunaan alat analisis SPSS. Perbedaan penelitian ada pada penambahan variabel yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang pendidikan sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner.

Selanjutnya oleh Sudiardhita *et al* (2018) memiliki persamaan pada variabel kompensasi dan kepuasan kerja. Perbedaan terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana penelitian terdahulu menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM), sementara peneliti menggunakan alat analisis SPSS dan menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara penelitian oleh Uhing *et al* (2014) menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Persamaan ada pada variabel independen kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan alat analisis SPSS. Perbedaan penelitian pada penambahan variabel yang akan dilakukan yaitu pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bank sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di

penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori kompensasi menggunakan teori dari Milkovich *et al.* (2002) dan teori dari Robbins (2003) pada variabel kepuasan kerja. Artinya hipotesis kedua “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja.” **Terbukti.**

#### **4.6.7 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan uji simultan yang telah dilakukan yang memberikan hasil bahwa pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji F yang menunjukkan nilai F hitung sebesar 54.999 dengan nilai signifikansi 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,688. Hal ini dapat diartikan bahwa 68,8 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan dan kompensasi.

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya oleh Yadewani dan Widiyah Nasrul (2019) dimana persamaan pada variabel independen pelatihan ( $X_1$ ), sebagai variabel independen kompensasi ( $X_2$ ), dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Persamaan selanjutnya adalah penggunaan alat analisis SPSS. Perbedaan penelitian ada pada penambahan variabel yang akan dilakukan yaitu kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang jasa sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang

kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Dessler, (2011), kompensasi adalah Nawawi (2011), dan kepuasan kerja adalah Handoko (2011). Selanjutnya oleh Santika, (2019) menemukan pengaruh positif antara pelatihan dan kompensasi yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Persamaan penelitian ada pada variabel pelatihan ( $X_1$ ) dan kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Perbedaan terletak pada tempat melakukan penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian di PT Solusi Energy Nusantara sementara penelitian yang dilakukan pada bagian usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan adalah Dessler (2011) untuk variabel pelatihan, Hameed, A. *et al*, (2014) untuk variabel kompensasi dan Gibson *et al* (1996) untuk teori kepuasan kerja

Sementara penelitian yang dilakukan oleh Saprudin, (2018) mendapatkan hasil yang sebaliknya. Persamaan penelitian terletak pada penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ), sebagai variabel independen kompensasi ( $X_2$ ), dan variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Perbedaan penelitian pada penambahan variabel yang dilakukan yaitu kinerja karyawan sebagai variabel dependen ( $Y$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang *service* dan *maintenance* sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Mathis dan Jackson (2006), kompensasi menggunakan

teori Mathis dan Jackson (2006) dan kepuasan kerja menggunakan teori Sutrisno (2013).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori pelatihan menggunakan teori dari Rivai (2009), kompensasi menggunakan teori dari Milkovich *et al.* (2002) dan teori dari Robbins (2003) pada variabel kepuasan kerja. Artinya hipotesis ketujuh “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.” **Terbukti.**

#### **4.6.8 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan**

Berdasarkan data yang telah diuji, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai  $t$  hitung yakni 13.033 dengan nilai signifikansi 0,000 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai koefisien regresi pada variabel ini sebesar 0.815 sehingga jika variabel kepuasan kerja mengalami kenaikan satu satuan, maka variabel kinerja karyawan juga akan mengalami kenaikan sebesar 0.815 yang diasumsikan jika semua variabel bebas yang lain konstan atau tetap. Artinya bahwa semakin meningkatnya kepuasan kerja dalam perusahaan akan menyebabkan makin meningkatnya kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Riyadi (2019) dimana persamaan terkait antara dua variabel yaitu mengenai kepuasan kerja dan

kinerja karyawan. Perbedaan penelitian pada alat analisis yang digunakan, penelitian terdahulu menggunakan software amos sementara peneliti menggunakan SPSS. selanjutnya dari tempat objek penelitian, penelitian terdahulu melakukan penelitian terhadap karyawan di sektor pertambangan, sementara peneliti melakukan di usaha bidang kuliner. Teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Kreitner and Angelo (2003) dan pada variabel kinerja karyawan adalah Simmamora (1997). Selanjutnya penelitian oleh Permadi *et al* (2019) memiliki persamaan pada penggunaan variabel intervening kepuasan kerja (Z) dan variabel dependen kinerja karyawan (Y). Perbedaan penelitian ada pada penambahan pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ). penelitian terdahulu dilakukan di bidang kontraktor sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner. Teori pada variabel kepuasan kerja yang digunakan adalah Rivai (2009) dan pada variabel kinerja karyawan adalah Robbins (2006). Selanjutnya oleh Barasa *et al.*, (2018) dimana persamaan pada variabel kinerja karyawan dan kepuasan kerja. perbedaannya terletak pada variabel tambahan oleh peneliti terdahulu yaitu mengenai motivasi kerja dan budaya organisasi. perbedaan lain juga alat analisis yang digunakan oleh peneliti terdahulu yang menggunakan *structure equation modelling* (SEM). Teori yang digunakan pada variabel kepuasan kerja adalah Ukil, (2016) dan pada kinerja karyawan adalah Thakur and Workman, (2016). Selanjutnya oleh Razak *et al.*, (2018) dimana persamaan penelitian ada pada penggunaan variabel intervening kepuasan

kerja (Z) dan variabel dependen kinerja karyawan (Y). Perbedaan penelitian ada pada penambahan variabel pelatihan sebagai variabel independen ( $X_1$ ) dan kompensasi sebagai variabel independen ( $X_2$ ). Lokasi penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan juga berbeda, penelitian terdahulu dilakukan di bidang pemerintahan sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner, Teori kepuasan kerja yang digunakan adalah Mangkunegara (2011) dan pada variabel kinerja karyawan adalah Sedarmayanti (2011). terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Khuzaeni, (2013) menemukan hasil negatif dari hubungan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja. Persamaan dengan penelitian terdahulu yaitu mengenai variabel dependen kinerja karyawan (Y) dan variabel intervening kepuasan kerja (Z). Perbedaan terletak pada tempat penelitian terdahulu yaitu kantor pelayanan perbendaharaan, sementara peneliti akan melakukan penelitian di usaha bidang kuliner. Teori pada variabel kepuasan kerja yang digunakan adalah Robbins (1996) dan variabel kinerja karyawan Bernardin & Russle (1993).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori kepuasan kerja menggunakan teori dari Robbins (2003) dan teori dari Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan. Artinya

hipotesis kelima “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.” **Terbukti.**

#### **4.6.9 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah diuji, diketahui bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 5,341 dimana lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,5021 signifikan. Hipotesis kedelapan berbunyi “Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan.” **Terbukti.**

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, diantaranya oleh Fakhri & Djastuti, (2015) memiliki kesamaan pada variabel pelatihan ( $X_1$ ) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Persamaan lain pada analisis yang digunakan yaitu SPSS. Sementara perbedaan lokasi penelitian terdahulu perusahaan dibidang teknologi sementara yang peneliti lakukan pada usaha bidang kuliner. Teori pelatihan yang digunakan adalah Ivancevich *et al* (2009), kepuasan kerja adalah Robinson (1996) dan kinerja karyawan adalah Mangkunegara (2009). Selanjutnya oleh Santika (2019) memiliki persamaan mengenai variabel pelatihan ( $X_1$ ) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai



variabel dependen serta kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening. Persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Perbedaan terletak pada tempat melakukan penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian di PT Solusi Energy Nusantara. Sementara penelitian ini dilakukan di usaha bidang kuliner. Menemukan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja teori yang digunakan untuk pelatihan adalah Dessler (2011), kinerja karyawan adalah Akter dan Moazzam, (2016) dan kepuasan kerja adalah Gibson et al (1996).

Sementara penelitian oleh Nurani (2020) menemukan hasil yang berbeda dan mendapatkan hasil yang negatif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Persamaan penelitian terletak pada penggunaan variabel independen pelatihan ( $X_1$ ), dan variabel dependen kinerja karyawan ( $Y$ ), serta variabel intervening kepuasan kerja ( $Z$ ). Sedangkan perbedaan pada tempat penelitian, dimana penelitian terdahulu melakukan di kantor provider sedangkan peneliti melakukan penelitian di usaha bidang kuliner. Perbedaan lain pada aplikasi analisis yang digunakan penelitian terdahulu menggunakan PLS, sedangkan peneliti menggunakan SPSS. Teori yang digunakan untuk variabel pelatihan adalah Dessler (2005), kinerja karyawan adalah Simamora (1997) dan kepuasan kerja adalah Robbins (2008).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis yang ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori pelatihan menggunakan teori dari Rivai (2009), teori dari Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan, dan teori dari Robbins (2003) pada variabel kepuasan kerja.

#### **4.6.10 Pengaruh Mediasi Kepuasan Kerja pada Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan data yang telah diuji, diketahui bahwa pengaruh mediasi kepuasan kerja pada hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan memperoleh nilai  $t_{hitung}$  yaitu sebesar 5.541 dimana lebih besar dari  $t$  tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 1,999 maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi 0,5542 signifikan. Hipotesis kedelapan berbunyi “Diduga terdapat pengaruh mediasi yang signifikan dari kepuasan kerja pada hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan.”

#### **Terbukti.**

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian, diantaranya oleh Sudiardhita *et al* (2018) memiliki persamaan pada penggunaan variabel independen kompensasi ( $X_2$ ), kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel intervening, sedangkan perbedaannya terletak pada salah satu variabel dimana penelitian terdahulu menggunakan variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) sebagai variabel independen. Selanjutnya oleh Fikri *et al.*, (2018) memiliki persamaan pada variabel yang

digunakan, yaitu tentang kompensasi, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana penelitian terdahulu menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. sedangkan peneliti akan menggunakan alat analisis SPSS. Teori yang digunakan untuk variabel kompensasi adalah Dessler (2006), kinerja karyawan adalah Sedarmayanti (2001) dan kepuasan kerja adalah Gibson et al (1996). Selanjutnya oleh Santika, (2019) memiliki persamaan pada variabel kompensasi ( $X_2$ ) sebagai variabel independen, kinerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen serta kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening, persamaan lain terletak pada alat analisis yang digunakan yaitu SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Perbedaan terletak pada tempat melakukan penelitian dimana peneliti terdahulu melakukan penelitian di PT Solusi Energy Nusantara. Sementara penelitian ini dilakukan di usaha bidang kuliner. Teori yang digunakan untuk variabel kompensasi adalah Hameed, A. et al, (2014) kinerja karyawan adalah Akter dan Moazzam, (2016), dan kepuasan kerja adalah Gibson et al (1996). Penelitian diatas menemukan hasil yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Sementara oleh Soetjipto & Supriyanto, (2020) memiliki persamaan pada variabel penelitian dimana kompensasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaannya terletak pada alat analisis yang digunakan, dimana peneliti terdahulu menggunakan alat

penelitian *Partial Least Square* (PLS). Hasilnya mendapatkan hubungan yang negatif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. teori kompensasi yang digunakan adalah Sopiah, (2013), kepuasan kerja adalah Mabaso & Dlamini, (2017) dan kinerja karyawan adalah Bernardin and Russel (1993).

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon dalam menguji apakah hipotesis ditemukan di penelitian nantinya dapat dibuktikan dengan teori sebelumnya. Teori kompensasi menggunakan teori dari Milkovich *et al.* (2002), teori dari Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan, dan teori dari Robbins (2003) pada variabel kepuasan kerja.

#### **4.7 Pembahasan Umum**

Hasil penelitian ini menunjukkan persepsi individu terkait variabel pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja. Data terkumpul sebanyak 50 kuesioner yang diperoleh dari dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan Empal Gentong dan Cafe Krucuk Cirebon. Pada penelitian sebelumnya terdapat beberapa perbedaan dalam penggunaan teori masing-masing variabel, alat analisis, lokasi penelitian dan hasil.

Pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya Sudiardhita *et al.*, (2018), Riyadi, (2019), Widagdo *et al.*, (2018), Beede Emerole & Ogbu

Edeh, (2019), Zwageri *et al.*, (2020), Syahreza *et al.*, (2017), Riyadi, (2019), Zwageri *et al.*, (2020).

Pada hipotesis kompensasi terhadap kinerja karyawan peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya oleh Sudiardhita *et al.*, (2018), Riyadi, (2019), Widagdo *et al.*, (2018), Beede Emerole & Ogbu Edeh, (2019), Zwageri *et al.*, (2020), Syahreza *et al.*, (2017), Riyadi, (2019), Zwageri *et al.*, (2020).

Pada hipotesis pelatihan terhadap kepuasan kerja peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya oleh Rahayu *et al.*, (2019), He *et al.*, (2017), Mohamad *et al.*, (2017), Ocen *et al.*, (2017), Syamsuri & Siregar, (2018).

Pada hipotesis kompensasi terhadap kepuasan kerja peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya oleh M.Baledi & Saed, (2017), Pepra-mensah *et al.*, (2017), Sudiardhita *et al.*, (2018), Uhing *et al.*, (2014).

Pada hipotesis kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya Riyadi (2019), Permadi *et al.*, (2019), Barasa *et al.*, (2018). Razak *et al.*, (2018) Khuzaeni, (2013).

Pada hipotesis pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya oleh Katidjan *et al.*, (2018), Diliantari & Dewi, (2019), Fakhri & Djastuti, (2015), Rumokoy *et al.*, (2016).

Pada hipotesis pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya oleh Yadewani dan Widiyah Nasrul, (2019), Santika, (2019), Saprudin, (2018).

Pada hipotesis pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya oleh Fakhri & Djastuti, (2015), Santika, (2019), Nurani (2020).

Pada hipotesis kompensasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja peneliti mendapatkan beberapa penelitian terdahulu diantaranya Sudiardhita *et al.*, (2018), Fikri *et al.*, (2018), Santika, (2019), oleh Soetjipto & Supriyanto, (2020).

Terdapat sembilan hipotesis yang diuji pada penelitian ini. Dari hasil analisis yang dilakukan, menyatakan bahwa sembilan hipotesis yang diajukan terbukti. Dari hasil tersebut dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari pelatihan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dari pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh positif dari pelatihan terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dari kompensasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dari pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara tidak langsung (pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih besar daripada pengaruh secara langsung (pelatihan terhadap kinerja karyawan), terdapat pengaruh secara tidak langsung

(kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja) lebih besar daripada pengaruh secara langsung (kompensasi terhadap kinerja karyawan). Di dalam penelitian-penelitian terdahulu, terdapat variabel penelitian yang memiliki kesamaan dengan variabel penelitian yang telah dilakukan peneliti Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon.

Penelitian ini memiliki keunikan dibandingkan penelitian terdahulu yaitu terletak pada lokasi penelitian yang dilakukan yaitu memilih UMKM untuk membuktikan sembilan hipotesis yang sudah di bahas sebelumnya. Dibandingkan penelitian terdahulu yang memiliki lokasi pada bidang manufaktur, rumahsakit, perusahaan bidang farmasi dan sebagainya. Penelitian ini menggunakan teori Rivai (2009), pada variabel pelatihan teori Milkovich *et al.* (2002) pada variabel kompensasi, teori Bernardin dan Russel (1993) pada variabel kinerja karyawan, dan teori Robbins (2003) pada variabel kepuasan kerja. Demikian teori yang terdapat dalam kerangka penelitian ini hingga hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pilihan teori ini terbukti terverifikasi melalui serangkaian uji hipotesis.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji dan pembahasan di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
4. Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
6. Pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7. Pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
8. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pada hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan
9. Kepuasan kerja memediasi secara signifikan pada hubungan antara kompensasi dan kinerja karyawan



## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan tersebut, berikut merupakan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon, diantaranya:

1. Warung Empal Gentong dan Kafe Krucuk Cirebon disarankan untuk memberikan dan menambahkan waktu dan jenis pelatihan yang diberikan kepada karyawan agar meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam bekerja. Hal itu dapat dilakukan seperti mengadakan praktek di dalam latihan, dan memberikan inovasi dalam latihan agar semakin meningkatnya kemampuan karyawan
2. Dalam melakukan pemberian kompensasi terhadap karyawan, warung Empal Gentong dan Kafe Krucuk bisa dilakukan dengan membayarkan gaji secara tepat waktu dan juga memperhatikan pemberian insentif terhadap karyawan yang memiliki prestasi kerja yang bagus agar karyawan merasa bersaing dan meningkatkan kemampuan terbaik mereka dalam bekerja.
3. Warung Empal Gentong dan Kafe Krucuk dalam meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya perlu mempertimbangkan kualitas diri dari karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan ketelitian karyawan ketika bekerja, adanya pemberian standar kerja dalam menuntaskan pekerjaan, dan mampu menuntaskan pekerjaan sesuai prosedur kerja yang sudah ditetapkan

4. Dalam menunjang kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat menerapkan secara konsisten tentang bagaimana hubungan baik antara rekan kerja seperti memberikan dukungan antara rekan kerja, berkomunikasi yang ramah, adanya budaya kerja yang tolong menolong supaya karyawan merasa nyaman dan puas terhadap pekerjaan dan lingkungan tempat mereka bekerja. Karena dengan kepuasan kerja karyawan itulah akan mendorong semangat karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Hipotesis dalam penelitian ini memiliki hasil positif dan signifikan, namun demikian penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut

1. Jumlah responden yang hanya 50 orang, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Penggunaan UMKM sebagai objek penelitian bisa menjadi hal baru bagi penelitian selanjutnya dengan memilih UMKM yang mempunyai karyawan yang lebih banyak dan lebih besar.
3. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena kadang perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda tiap responden, juga faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. (1988). *Manajemen Sumber Daya Manusia Seri Pedoman Manajemen*, Jakarta: PT Gramedia Jakarta. Penerjemah: Sofyan dan Haryanto.
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Barasa, L., Gunawan, A., & Bambang Sumali. (2018). Determinants of Job Satisfaction and it's Implication on Employee Performance of Port Enterprises in DKI Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 43–49.
- Beede Emerole, D. O., & Ogbu Edeh, F. (2019). The Effect of Compensation on Employee Performance in Nigeria Civil Service: A Study of Rivers State Board of Internal Revenue Service. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3480547>
- Bernardin, J.H & Russel, J. E. (1993). *Human Resource Management: An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Bohlander, G.W., & Snell, S.A. (2010). *Principles of Human Resource Management, 15 th Edition*. South-Western: Cengage Learning.
- Budiningsih, I., Dinarjo, T., & Ashari, Z. (2017). Improvement of Employees' Performance through Training Intervention in Digital Era. *European Research Studies Journal*, 20(4), 637–654. <https://doi.org/10.35808/ersj/917>
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Newbury Park: Sage Publications.
- Dessler, Gary. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh. Jakarta Barat: PT Indeks. Penerjemah: Paramita Rahayu
- Diliantari, K. R. D., & Dewi, I. G. A. M. (2019). *Effect of training and compensation of employee performance medicated by job satisfaction*. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(6), 95–103. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n6.768>
- Dorris Yadewani ; Herni Widiyah Nasrul. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bpr Prima Raga Sejahtera Padang *Dorris Yadewani, 1 Herni Widiyah Nasrul 2 1. 8(3)*, 573–588.
- Fakhri, R. F., & Djastuti, I. (2015). Sebagai Variabel Intervening ( Studi pada PT Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia . *Diponegoro Journal of Management*, 4(4), 1–15.

- Fikri, K., Apriansyah, R., & Putra, M. A. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Cv. Pelita Mandiri V Pematang Reba. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 23–32. <https://doi.org/10.34006/jmbi.v7i1.41>
- Ghozali, I. (2009). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2016). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit UNDIP.
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). *How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms*. *Personnel Review*, 48(1), 163–183. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0141>
- Hasibuan, M.S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- He, P., Findley, H., & Wheatley, R. (2017). The Effects of Training on Job Satisfaction and Service Quality Among Temporary Employees: The mediating Role of Affective Commitment. *Journal of Management and Marketing Research*, 21, 1–17. <http://www.aabri.com/copyright.html>
- Kadir, A., Humaid AlHosani, A., Ismail, F., & Sehan, N. (2019). *The Effect of Compensation and Benefits Towards Employee Performance*. <https://doi.org/10.4108/eai.30-7-2019.2287551>
- Katidjan, P., Pawirosumarto, S., & Yuliani, T. (2018). *The Effect of Competence, Training, and Compensation to Employment Performance*. XXI(3), 280–292.
- Kempton, John (1995). *Human resource management and development: Current issues and themes*. Springer,.
- Khuzaeni, K. (2013). The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management*, 9(2), 49–54. <https://doi.org/10.9790/487x-0924954>
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: PT Andi. Penerjemah: Vivin Andhika Yuwono, dkk.
- M.Baledi, & Saed, R. Al. (2017). Performance Through Job Satisfaction in Jordanian. *International Journal of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*, 4(5), 86–102.
- Maharani, L., & Nurnida, I. (2018). The Effect of Training on Employees' Performance (Study at PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung)

- Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Bandung). *Jurnal Sekretaris & Administrasi Bisnis*, II(2), 52–59.
- Mangkunegara. 2011. Manajemen Sumber Daya Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Milkovich, C. (2002). Compensation. Homewood, IL: Irwin.
- Mohamad, M., Hanafi, W. N. W., & Hanapiyah, Z. M. (2017). Linkaging training effectiveness and job satisfaction. *International Journal of Business Management*, 2, 59–72  
[https://www.researchgate.net/publication/326734966\\_Linkaging\\_Training\\_Effectiveness\\_and\\_Job\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/326734966_Linkaging_Training_Effectiveness_and_Job_Satisfaction)
- Motlokoa, M. E., Sekantsi, L. P., & Monyolo, R. P. (2018). The Impact of Training on Employees' Performance: The Case of Banking Sector in Lesotho. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 16.  
<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i2.12812>
- Mathis, R. L. & Jackson, J.H. (2006). *Human Resource Management*, Edisi 10. Jakarta, Salemba Empat. Penerjemah: Angelica Diana
- Nethmini, L. D. P., & Ismail, M. B. B. (2019). Correlation between Employee Training Programmes on Employee Performance with Special Reference to Brandix Company. *International Journal on Global Business Management and Research (IJGBMR)*, 8(1), 13–20.
- Colquitt, Jason A., Jeffrey A. LePine, and Raymond A. Noe. (2000) "Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research." *Journal of applied psychology* 85, no. 5 (2000): 678.
- Nurani, C. P. (2020). Research in Business & Social Science Impact of training on front liners performance : *Moderating effect of job satisfaction*. 9(5), 172–178.
- Ocen, E., Francis, K., & Angundaru, G. (2017). The role of training in building employee commitment: the mediating effect of job satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 41(9), 742–757.  
<https://doi.org/10.1108/EJTD-11-2016-0084>
- Pepra-mensah, B. J., Ntimadjei, L., & Agyei, A. (2017). Effect of Compensation on Basic School Teachers' Job Satisfaction in the Northern Zone: The Case of Ghana. *Global Journal of Management and Business Research:G Interdisciplinary*, 17(3), 50–59.
- Permadi, I. K. O., Landra, N., Kusuma, I. G. A. E. T., & Sudja, I. N. (2019). The Impact of Compensation and Work Environment Towards Job Satisfaction To

Affect the Employee Performances on Sinarbali Binakarya Industry in Denpasar, Bali. *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 6(2), 1248–1258.

- Rahayu, M., Rasid, F., & Tannady, H. (2019). The Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of Jambi Provincial Government. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 79–89.
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Influence of Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Accounting, Business and Finance Research*, 3(1), 18–27. <https://doi.org/10.20448/2002.31.18.27>
- Rivai, V. H & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers
- Riyadi, S. (2019). the Influence of Job Satisfaction, Work Environment, Individual Characteristics and Compensation Toward Job Stress and Employee Performance. *International Review of Management and Marketing*, 9(3), 93–99. <https://doi.org/10.32479/irmm.6920>
- Robbins, S., P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga. Penerjemah: Hilda dan Sartika
- \_\_\_\_\_. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indonesia Kelompok Gramedia. Penerjemah: Tim Indeks
- Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2009). *Organizational Behavior*, 13 th Edition, Amerika Serikat: Pearson International Edition, Prentice Hall.
- \_\_\_\_\_. (2015). *Perilaku Organisasi*, Edisi 16. Jakarta Selatan: Salemba Empat. Penerjemah: Ratna Saraswati dan Febriella Sirait.
- Rowland, C. A., Hall, R. D., & Altarawneh, I. (2017). Training and development: Challenges of strategy and managing performance in Jordanian banking. *EuroMed Journal of Business*, 12(1), 36–51. <https://doi.org/10.1108/EMJB-01-2016-0001>
- Rumokoy, F., Lopian, S., & Sangkay, R. (2016). the Influence of the Compensation and Training Toward Employee Performance At Bni 46 Manado Branch. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(1), 451–459. <https://doi.org/10.35794/emba.v4i1.11633>
- Santika, L. G. (2019). *Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Untuk Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 77. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v10i1.1883>

- Saprudin. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1), 25–37. <http://ejournalfia.ub.ac.id/index.php/profit/article/view/305/562>
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Sekaran, U & Bougie, R. (2009). *Research Methods for Business A Skill Building Approach, Seventh Edition*. United Kingdom: John Wiley.
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat. Penerjemah: Kwan Men Yon
- Sendawula, K., Nakyejwe Kimuli, S., Bananuka, J., & Najjamba Muganga, G. (2018). Training, employee engagement and employee performance: Evidence from Uganda's health sector. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1470891>
- Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perbandingan Perhitungan Manual dan SPSS*. Jakarta: Kencana.
- Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). <http://jssidoi.org/esc/home>. 8(2), 735–751.
- Sudiardhita, K. I. R., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlitha, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1–14.
- Sugiyono. (2015). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2017). *Metode Penelitian Bisnis ( Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D)*, Edisi 3. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syahreza, D. S., Lumbanraja, P., Dalimunthe, R. F., & Absah, Y. (2017). Compensation, Employee Performance, and Mediating Role of Retention: A study of differential semantic scales. *European Research Studies Journal*, 20(4), 151–159. <https://doi.org/10.35808/ersj/825>
- Syamsuri, A. R., & Siregar, Z. M. E. (2018). Analisis Pelatihan, Disiplin Kerja, Remunerasi, dan Motivasi Berprestasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai



- Variabel Intervening terhadap Kinerja Karyawan. *JSHP ( Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan)*, 2(2), 95. <https://doi.org/10.32487/jshp.v2i2.470>
- Uhing, Y., Nelwan, O., & Mawei, A. C. (2014). Kepemimpinan, Penempatan Kerja Dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt. Bank Bni (Persero), Tbk. Kcu Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(2), 944–954.
- Widagdo, A., Widodo, D. S., & Samosir, P. S. (2018). Effect of Compensation and Motivation to Employee Performance through Commitment. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 5(4), 319–325. <https://doi.org/10.21276/sjebm.2018.5.4.6>
- Wolor, C. W., Solikhah, S., Fidhyallah, N. F., & Lestari, D. P. (2020). Effectiveness of E-Training, E-Leadership, and Work Life Balance on Employee Performance during COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 443–450. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.443>
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Zaki, W., Ali, A., Bakar, A., & Sarwar, B. (2019). Role of Self-Efficacy in The Relationship of Training and Employee Performance This study highlights the significance of incorporating self-efficacy cues into training and its impact on perceived employee performance. *The study examines the mediating rol.* 13(1). <https://doi.org/10.24312/1800077130111>
- Zwageri, A., Roekhudin, & Rahman, A. F. (2020). *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding the Oil and Gas Industry.* April, 305–316.

The image features a large, bold, black serif title "LAMPIRAN" centered on the page. In the background, there is a large, light gray watermark of the logo for Universitas Islam Indonesia. The logo consists of a shield-shaped emblem with a stylized green and white floral or geometric design in the center. The word "ISLAM" is written in a serif font above the emblem, and "UNIVERSITAS" is written vertically on the left side, while "INDONESIA" is written vertically on the right side. Below the emblem, there is Arabic calligraphy in a white or light gray color, which reads "الجامعة الإسلامية في إندونيسيا" (The Islamic University in Indonesia).

# LAMPIRAN

## Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Responden Penelitian

Karyawan Empal Gentong Krucuk & Café Krucuk Cirebon

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Badri Ikhsan  
NIM : 17311334  
Fakultas : Bisnis dan Ekonomika  
Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Warung Usaha Empal Gentong dan Cafe Crucuk Cirebon”,

Hormat Saya

Badri Ikhsan

## A. Identitas Responden

Responden diminta untuk memberi jawaban terhadap pertanyaan dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai kenyataan yang dialami:

1. Nama Responden:

2. Jenis Kelamin:

- a. Laki-Laki
- b. Perempuan

3. Usia:

- a. kurang dari 20 tahun
- b. 21 tahun-25 tahun
- c. 26 tahun-30 tahun
- d. lebih dari 30 tahun

4. Pendidikan Terakhir:

- a. SMA
- b. Diploma
- c. Sarjana (S1)

5. Status Pernikahan:

- a. Sudah Kawin
- b. Belum Kawin

6. Lama Bekerja:

- a. Kurang dari 1 tahun
- b. 1 tahun-3 tahun
- c. 4 tahun-8 tahun
- d. lebih dari 8 tahun

7. Penghasilan:

- a. Kurang dari Rp.1.000.000
- b. Rp 1.000.000 – Rp 2.000.000
- c. Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000

e. Lebih dari Rp 3.000.000

**B. Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Mohon untuk **melingkari** jawaban yang sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu/Saudara rasakan.
2. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban.
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu/Saudara untuk mengembalikan kepada yang mengerahkan angket/kuesioner.
4. Mohon untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan penuh tanggung jawab.



<b>A. Kinerja Karyawan</b>						
Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut: Skor 5 = Sangat Baik (SB) Skor 4 = Baik (B) Skor 3 = Cukup (R) Skor 2 = Kurang (K) Skor 1 = Sangat Kurang (SK)						
<b>Quality (Kualitas)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.1	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar pekerjaan	5	4	3	2	1
1.2	Kemampuan mengatasi kesulitan dalam bekerja	5	4	3	2	1
1.3	Ketelitian dalam bekerja	5	4	3	2	1
<b>Quantity (Kuantitas)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.4	Kemampuan menyelesaikan target yang ditetapkan.	5	4	3	2	1
1.5	Kemampuan menyelesaikan tanggungjawab yang diberikan perusahaan	5	4	3	2	1
1.6	Kemampuan bekerja secara efisien	5	4	3	2	1
<b>Timeliness (Ketepatan Waktu)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.7	Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan	5	4	3	2	1
1.8	Kemampuan menggunakan waktu untuk bekerja sesuai standar perusahaan	5	4	3	2	1
1.9	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan	5	4	3	2	1
<b>Cost Effectiveness (Efektivitas Biaya)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.10	Kemampuan menggunakan sumber daya organisasi secara efisien	5	4	3	2	1
1.11	Kemampuan bekerja untuk meningkatkan keuntungan	5	4	3	2	1
1.12	Kemampuan mengurangi terjadinya kerugian	5	4	3	2	1
<b>Need for Supervision (Perlu Pengawasan)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.13	Kemampuan bekerja tanpa pengawasan	5	4	3	2	1
1.14	Kemampuan bekerja secara mandiri.	5	4	3	2	1
1.15	Kemampuan bertanggungjawab secara mandiri	5	4	3	2	1
<b>Interpersonal Impact (Pengaruh Interpersonal)</b>						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
1.16	Kemampuan menjalin hubungan baik dengan rekan kerja	5	4	3	2	1

1.17	Kemampuan membantu rekan kerja	5	4	3	2	1
1.18	Kemampuan bekerja dengan tim	5	4	3	2	1

### A. Kepuasan Kerja

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 3 = Ragu-Ragu (R)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

#### Pekerjaan yang Menantang

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.1	Ada kesempatan mengerjakan tugas yang beragam.	5	4	3	2	1
1.2	Ada kesempatan menggunakan keterampilan terbaik dalam bekerja	5	4	3	2	1
1.3	Ada kesempatan memberikan ide baru dalam bekerja	5	4	3	2	1

#### Penghargaan yang Sesuai

No.	Pernyataan	SS	B	R	TS	STS
1.4	Gaji yang diberikan sesuai tanggung jawab yang ditentukan	5	4	3	2	1
1.5	Promosi jabatan berdasarkan pencapaian kinerja	5	4	3	2	1
1.6	Ada sistem promosi yang adil	5	4	3	2	1

#### Kondisi Kerja yang Mendukung

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.7	Tersedia lingkungan bekerja yang aman	5	4	3	2	1
1.8	Tersedia fasilitas yang mempermudah pekerjaan karyawan	5	4	3	2	1
1.9	Tersedia lingkungan kerja yang bersih.	5	4	3	2	1

#### Dukungan Rekan Kerja

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.10	Ada keramahan dari rekan kerja	5	4	3	2	1
1.11	Ada dukungan kerja dari rekan kerja	5	4	3	2	1
1.12	Ada rekan kerja yang membantu memecahkan masalah	5	4	3	2	1

### B. Pelatihan

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 3 = Ragu-Ragu (R)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS) Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)						
<b>Materi Pelatihan</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.1	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan	5	4	3	2	1
1.2	Materi pelatihan sesuai dengan pekerjaan karyawan	5	4	3	2	1
1.3	Materi pelatihan dapat dimengerti oleh karyawan	5	4	3	2	1
<b>Metode pelatihan</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.4	Ada kegiatan bertukar pikiran	5	4	3	2	1
1.5	Adan praktek dalam pelatihan	5	4	3	2	1
1.6	Ada diskusi di dalam pelatihan	5	4	3	2	1
<b>Pelatih</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.7	Pelatih menguasai berbagai metode pelatihan	5	4	3	2	1
1.8	Sikap pelatih mendukung tercapainya tujuan pelatihan	5	4	3	2	1
1.9	Pelatih menguasai materi yang diberikan	5	4	3	2	1
<b>Peserta Pelatihan</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.10	Ada kesiapan karyawan	5	4	3	2	1
1.11	Ada pengetahuan baru yang didapatkan	5	4	3	2	1
1.12	Ada perubahan sikap bekerja yang lebih baik	5	4	3	2	1
<b>Sarana pelatihan</b>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.13	Tersedia fasilitas yang mendukung proses pelatihan	5	4	3	2	1
1.14	Ada peralatan yang membantu proses pelatihan	5	4	3	2	1
1.15	Tersedia tempat pelatihan yang nyaman	5	4	3	2	1

### B. Kompensasi

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 3 = Ragu-Ragu (R)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

### *Base (gaji pokok)*

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
-----	------------	----	---	---	----	-----



1.1	Pemberian gaji sesuai beban pekerjaan	5	4	3	2	1
1.2	Pemberian gaji sesuai kesepakatan	5	4	3	2	1
1.3	Pemberian gaji tepat waktu	5	4	3	2	1
<b>Merit Pay (Imbalan atas Usaha bidang kuliner/ prestasi)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.4	Ada penghargaan terhadap prestasi karyawan	5	4	3	2	1
1.5	Ada penghargaan pada lama masa bekerja karyawan	5	4	3	2	1
1.6	Ada penghargaan terhadap kinerja karyawan yang meningkat	5	4	3	2	1
<b>Incentives (insentif)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.7	Ada pemberian insentif lembur	5	4	3	2	1
1.8	Ada pemberian insentif kehadiran yang memadai	5	4	3	2	1
1.9	Ada pemberian insentif transportasi	5	4	3	2	1
<b>Work/Life Balance (Keseimbangan Kehidupan Kerja)</b>						
<b>No.</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>R</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
1.13	Ada keseimbangan antara waktu bekerja dan kehidupan keluarga	5	4	3	2	1
1.14	Ada keseimbangan antara keterlibatan dalam bekerja dan berkeluarga	5	4	3	2	1
1.15	Ada aturan kerja yang fleksibel	5	4	3	2	1

## Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah

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

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
6	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
8	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
9	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
10	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
11	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
12	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
13	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
14	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
15	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4
16	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
19	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
21	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	5	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4
24	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
25	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	3
31	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3
32	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
37	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4
38	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
39	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3
40	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4

44	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
45	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
46	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
47	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	4
48	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5
49	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3

X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	Total	rataX1
5	5	5	5	75	5
4	5	4	3	61	4,067
4	4	4	4	60	4
5	5	5	4	71	4,733
4	5	5	4	65	4,333
3	3	4	3	53	3,533
3	3	3	3	46	3,067
4	4	4	4	56	3,733
4	3	3	3	49	3,267
3	4	4	4	57	3,8
4	4	4	5	64	4,267
4	4	5	4	64	4,267
3	3	3	3	46	3,067
3	4	3	4	53	3,533
3	3	3	3	50	3,333
4	4	4	4	57	3,8
4	4	4	4	60	4
4	4	4	4	61	4,067
4	4	3	3	56	3,733
4	4	5	4	64	4,267
3	3	3	3	49	3,267
3	3	3	3	45	3
4	4	5	5	64	4,267
3	4	4	3	48	3,2
4	4	4	4	61	4,067
4	4	5	4	63	4,2
4	4	4	4	60	4
3	4	4	3	53	3,533
4	4	4	4	60	4
4	4	5	4	60	4
3	4	3	3	48	3,2
5	4	5	4	72	4,8
5	5	5	5	75	5
5	5	5	5	75	5
4	4	4	4	57	3,8
4	4	4	4	61	4,067
3	5	3	4	57	3,8
5	4	5	5	68	4,533

3	3	4	4	53	3,533
5	5	4	5	72	4,8
4	4	4	4	60	4
3	4	3	3	46	3,067
5	4	5	5	68	4,533
3	4	3	4	53	3,533
4	4	4	4	57	3,8
4	4	4	4	61	4,067
3	2	4	4	48	3,2
4	5	5	5	69	4,6
5	5	4	5	68	4,533
4	3	4	4	57	3,8



## 2. Kompensasi (X<sub>2</sub>)

X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	Total	Rata X2
5,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5,00
4,07	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
4,00	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	51	4,25
4,73	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	54	4,50
4,33	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	53	4,42
3,53	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	51	4,25
3,07	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	39	3,25
3,73	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	56	4,67
3,27	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	52	4,33
3,80	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50	4,17
4,27	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	44	3,67
4,27	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	49	4,08
3,07	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	40	3,33
3,53	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	44	3,67
3,33	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	44	3,67
3,80	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	43	3,58
4,00	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	48	4,00
4,07	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	55	4,58
3,73	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	45	3,75
4,27	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	53	4,42
3,27	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	3	49	4,08
3,00	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	44	3,67
4,27	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	51	4,25
3,20	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49	4,08
4,07	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	53	4,42
4,20	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	51	4,25
4,00	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	47	3,92
3,53	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	46	3,83
4,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5,00
4,00	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
3,20	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	52	4,33
4,80	4	3	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	49	4,08
5,00	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49	4,08
5,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5,00
3,80	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	45	3,75
4,07	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	49	4,08
3,80	5	5	4	4	5	5	3	4	4	5	3	4	51	4,25
4,53	4	5	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	49	4,08
3,53	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	46	3,83
4,80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5,00
4,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59	4,92
3,07	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	51	4,25
4,53	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	54	4,50
3,53	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	37	3,08

3,80	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3,08
4,07	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4,00
3,20	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	37	3,08
4,60	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	51	4,25
4,53	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	54	4,50
3,80	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	52	4,33



### 3. Kinerja Karyawan (Y)

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	4	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4
3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
6	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4
7	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2
8	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
9	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
11	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
12	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
13	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3
14	4	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4	5
15	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3
16	2	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4
17	4	5	5	3	5	5	4	3	3	3	3	3
18	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	3	3	5	3	5	4	3	5	5	5	3
20	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
21	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4
22	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
23	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
24	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
25	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4
26	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5
27	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
28	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
29	4	5	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4
30	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
31	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
32	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	5	3	4	5	4	4	4	3	4	3
37	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4
38	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	3
42	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5
43	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
44	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3

45	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
46	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
47	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
48	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
49	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5
50	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4

Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	Total	RataY
5	5	5	5	5	5	90	5
5	4	4	4	3	5	74	4,1
4	4	4	4	3	4	69	3,8
4	4	5	5	4	4	84	4,6
5	5	5	5	5	5	84	4,6
4	4	4	5	3	4	72	4
4	2	3	4	3	2	54	3
5	5	4	5	5	4	84	4,6
3	4	4	4	3	4	69	3,8
4	4	4	4	3	4	74	4,1
3	3	3	3	4	4	61	3,3
5	4	4	4	4	5	79	4,3
3	3	3	3	4	3	54	3
4	3	3	4	4	4	70	3,8
3	3	3	4	3	4	61	3,3
2	4	3	4	4	2	61	3,3
4	5	5	5	5	4	74	4,1
5	4	4	5	5	5	78	4,3
5	5	3	4	3	4	72	4
4	4	4	4	4	4	74	4,1
4	4	4	5	4	4	70	3,8
4	4	3	3	4	4	68	3,7
4	5	4	4	5	4	78	4,3
3	4	3	4	4	3	64	3,5
4	4	4	4	3	4	70	3,8
4	4	4	4	4	4	78	4,3
4	5	4	4	4	4	78	4,3
4	4	3	4	3	4	68	3,7
4	5	4	4	3	4	74	4,1
5	5	4	5	4	4	84	4,6
4	4	5	4	4	5	76	4,2
5	4	5	5	4	5	84	4,6
5	5	5	5	5	5	90	5
5	5	5	5	5	5	90	5
4	4	4	4	4	4	72	4
4	4	4	4	4	5	72	4
3	4	4	3	3	4	69	3,8
5	4	4	4	5	4	81	4,5
4	4	3	4	3	4	69	3,8



5	5	5	5	5	5	90	5
5	3	4	4	5	5	78	4,3
5	4	5	4	4	4	78	4,3
5	4	5	5	5	5	84	4,6
3	4	3	4	4	4	70	3,8
4	3	4	3	3	3	60	3,3
3	4	4	4	4	4	68	3,7
3	3	3	3	3	3	58	3,2
4	5	5	4	5	4	80	4,4
4	5	5	4	5	5	84	4,6
5	4	4	4	4	5	76	4,2



#### 4. Kepuasan Kerja (Z)

No	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Total	RataZ
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	56	4,6
5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	56	4,6
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3
8	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	55	4,5
9	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	53	4,4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
11	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	40	3,3
12	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	53	4,4
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3
14	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	45	3,7
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3
16	3	3	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	44	3,6
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
18	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	55	4,5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
20	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	55	4,5
21	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46	3,8
22	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	44	3,6
23	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	50	4,1
24	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3,0
25	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	50	4,1
26	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	51	4,2
27	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	51	4,2
28	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46	3,8
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5
30	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	58	4,8
31	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	43	3,5
32	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	57	4,7
33	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	58	4,8
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	3,9
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
37	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	45	3,7
38	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	58	4,8
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5
41	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	48	4
42	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	52	4,3
43	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	53	4,4
44	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	44	3,6

45	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	45	3,7
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4
47	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	38	3,7
48	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	51	4,2
49	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	54	4,5
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4



**Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X<sub>1</sub>)**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
X1.1	Pearson Correlation	1	.592**	.622**	.554**	.670**	.603**	.537**	.577**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.2	Pearson Correlation	.592**	1	.582**	.585**	.590**	.808**	.555**	.615**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.3	Pearson Correlation	.622**	.582**	1	.718**	.567**	.512**	.813**	.667**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.4	Pearson Correlation	.554**	.585**	.718**	1	.346*	.568**	.555**	.749**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,014	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.5	Pearson Correlation	.670**	.590**	.567**	.346*	1	.436**	.623**	.538**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,014		,002	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.6	Pearson Correlation	.603**	.808**	.512**	.568**	.436**	1	.389**	.467**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,002		,005	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.7	Pearson Correlation	.537**	.555**	.813**	.555**	.623**	.389**	1	.575**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,005		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.8	Pearson Correlation	.577**	.615**	.667**	.749**	.538**	.467**	.575**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.9	Pearson Correlation	.799**	.616**	.609**	.495**	.789**	.550**	.622**	.606**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.10	Pearson Correlation	.592**	.757**	.581**	.516**	.507**	.771**	.511**	.582**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.11	Pearson Correlation	.522**	.532**	.702**	.618**	.568**	.462**	.669**	.592**
	Sig. (2-tailed)								
	N								

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.12	Pearson Correlation	.685**	.776**	.718**	.709**	.559**	.761**	.602**	.749**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.13	Pearson Correlation	.622**	.660**	.565**	.377**	.567**	.591**	.526**	.426**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000	,002
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.14	Pearson Correlation	.591**	.706**	.616**	.652**	.531**	.709**	.588**	.650**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1.15	Pearson Correlation	.799**	.498**	.740**	.623**	.614**	.431**	.670**	.751**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
X1	Pearson Correlation	.818**	.835**	.834**	.759**	.743**	.770**	.767**	.796**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50

X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1
.799**	.592**	.522**	.685**	.622**	.591**	.799**	.818**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.616**	.757**	.532**	.776**	.660**	.706**	.498**	.835**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.609**	.581**	.702**	.718**	.565**	.616**	.740**	.834**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.495**	.516**	.618**	.709**	.377**	.652**	.623**	.759**
,000	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.789**	.507**	.568**	.559**	.567**	.531**	.614**	.743**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.550**	.771**	.462**	.761**	.591**	.709**	.431**	.770**
,000	,000	,001	,000	,000	,000	,002	,000
50	50	50	50	50	50	50	50

.622**	.511**	.669**	.602**	.526**	.588**	.670**	.767**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.606**	.582**	.592**	.749**	.426**	.650**	.751**	.796**
,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
1	.500**	.696**	.665**	.652**	.539**	.693**	.820**
	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.500**	1	.410**	.820**	.658**	.626**	.539**	.794**
,000		,003	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.696**	.410**	1	.572**	.513**	.538**	.555**	.743**
,000	,003		,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.665**	.820**	.572**	1	.590**	.693**	.708**	.893**
,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.652**	.658**	.513**	.590**	1	.452**	.521**	.733**
,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.539**	.626**	.538**	.693**	.452**	1	.663**	.805**
,000	,000	,000	,000	,001		,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.693**	.539**	.555**	.708**	.521**	.663**	1	.816**
,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
50	50	50	50	50	50	50	50
.820**	.794**	.743**	.893**	.733**	.805**	.816**	1
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
50	50	50	50	50	50	50	50

**Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
X2.1	Pearson Correlation	1	.549**	.500**	.331*	.579**	.738**	.505**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,019	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.2	Pearson Correlation	.549**	1	.564**	.532**	.443**	.476**	.639**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.3	Pearson Correlation	.500**	.564**	1	.550**	.557**	.503**	.596**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.4	Pearson Correlation	.331*	.532**	.550**	1	.420**	.461**	.476**
	Sig. (2-tailed)	,019	,000	,000		,002	,001	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.5	Pearson Correlation	.579**	.443**	.557**	.420**	1	.530**	.475**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,002		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.6	Pearson Correlation	.738**	.476**	.503**	.461**	.530**	1	.467**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000		,001
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.7	Pearson Correlation	.505**	.639**	.596**	.476**	.475**	.467**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.8	Pearson Correlation	.380**	.529**	.717**	.673**	.487**	.411**	.511**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,000	,003	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50

X2.9	Pearson Correlation	.409**	.487**	.553**	.808**	.459**	.444**	.563**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000	,000	,001	,001	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.10	Pearson Correlation	.664**	.424**	.475**	.545**	.431**	.676**	.406**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,002	,000	,003
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.11	Pearson Correlation	.416**	.464**	.537**	.496**	.471**	.348*	.671**
	Sig. (2-tailed)	,003	,001	,000	,000	,001	,013	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2.12	Pearson Correlation	,264	.486**	.455**	.567**	.451**	.380**	.519**
	Sig. (2-tailed)	,064	,000	,001	,000	,001	,007	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
X2	Pearson Correlation	.720**	.752**	.784**	.766**	.708**	.725**	.776**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50

	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2
	.380**	.409**	.664**	.416**	,264	.720**
	,006	,003	,000	,003	,064	,000
	50	50	50	50	50	50
	.529**	.487**	.424**	.464**	.486**	.752**
	,000	,000	,002	,001	,000	,000
	50	50	50	50	50	50
	.717**	.553**	.475**	.537**	.455**	.784**
	,000	,000	,000	,000	,001	,000
	50	50	50	50	50	50



.673**	.808**	.545**	.496**	.567**	.766**
,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.487**	.459**	.431**	.471**	.451**	.708**
,000	,001	,002	,001	,001	,000
50	50	50	50	50	50
.411**	.444**	.676**	.348*	.380**	.725**
,003	,001	,000	,013	,007	,000
50	50	50	50	50	50
.511**	.563**	.406**	.671**	.519**	.776**
,000	,000	,003	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
1	.667**	.397**	.574**	.370**	.746**
	,000	,004	,000	,008	,000
50	50	50	50	50	50
.667**	1	.591**	.578**	.508**	.790**
,000		,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.397**	.591**	1	.357*	.431**	.717**
,004	,000		,011	,002	,000
50	50	50	50	50	50
.574**	.578**	.357*	1	.567**	.729**
,000	,000	,011		,000	,000
50	50	50	50	50	50
.370**	.508**	.431**	.567**	1	.675**
,008	,000	,002	,000		,000

50	50	50	50	50	50
.746**	.790**	.717**	.729**	.675**	1
,000	,000	,000	,000	,000	
50	50	50	50	50	50



**Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	
Y.1	Pearson Correlation	1	.369**	.441**	.422**	.598**	.410**	.638**	.514**	.466**
	Sig. (2-tailed)		,008	,001	,002	,000	,003	,000	,000	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.2	Pearson Correlation	.369**	1	.439**	.432**	.611**	.316*	.474**	.488**	.341*
	Sig. (2-tailed)	,008		,001	,002	,000	,025	,001	,000	,015
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.3	Pearson Correlation	.441**	.439**	1	.306*	.466**	.485**	.402**	.438**	.449**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001		,031	,001	,000	,004	,001	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.4	Pearson Correlation	.422**	.432**	.306*	1	.351*	.284*	.536**	.317*	.677**
	Sig. (2-tailed)	,002	,002	,031		,012	,046	,000	,025	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.5	Pearson Correlation	.598**	.611**	.466**	.351*	1	.431**	.560**	.629**	.475**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,012		,002	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.6	Pearson Correlation	.410**	.316*	.485**	.284*	.431**	1	.418**	.400**	.589**
	Sig. (2-tailed)	,003	,025	,000	,046	,002		,003	,004	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.7	Pearson Correlation	.638**	.474**	.402**	.536**	.560**	.418**	1	.526**	.515**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,004	,000	,000	,003		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.8	Pearson Correlation	.514**	.488**	.438**	.317*	.629**	.400**	.526**	1	.526**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,025	,000	,004	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Y.9	Pearson Correlation	.466**	.341*	.449**	.677**	.475**	.589**	.515**	.526**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,015	,001	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.10	Pearson Correlation	.525**	,159	.417**	.644**	.407**	.381**	.496**	.306*	.741**
	Sig. (2-tailed)	,000	,270	,003	,000	,003	,006	,000	,030	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.11	Pearson Correlation	.569**	.347*	.439**	.399**	.480**	.452**	.448**	.429**	.663**
	Sig. (2-tailed)	,000	,013	,001	,004	,000	,001	,001	,002	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.12	Pearson Correlation	.420**	,267	.437**	.317*	.459**	.442**	.432**	.663**	.507**
	Sig. (2-tailed)	,002	,061	,001	,025	,001	,001	,002	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.13	Pearson Correlation	.636**	.367**	.395**	.499**	.444**	.485**	.708**	.372**	.559**
	Sig. (2-tailed)	,000	,009	,004	,000	,001	,000	,000	,008	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.14	Pearson Correlation	.487**	.453**	.540**	.443**	.532**	.499**	.455**	.524**	.618**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,001	,000	,000	,001	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.15	Pearson Correlation	.502**	.431**	.547**	.413**	.579**	.501**	.552**	.578**	.552**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,003	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.16	Pearson Correlation	.487**	.443**	.570**	.495**	.546**	.431**	.359*	.332*	.591**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,002	,010	,018	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y.17	Pearson Correlation	.362**	.415**	.704**	.427**	.356*	.367**	,268	.363**	.417**
	Sig. (2-tailed)	,010	,003	,000	,002	,011	,009	,060	,009	,003

Y.18	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Pearson Correlation	.627**	.296*	.588**	.354*	.467**	.544**	.666**	.588**	.547**
	Sig. (2-tailed)	,000	,037	,000	,012	,001	,000	,000	,000	,000
Y	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Pearson Correlation	.737**	.588**	.700**	.659**	.726**	.654**	.740**	.701**	.803**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	Y
.525**	.569**	.420**	.636**	.487**	.502**	.487**	.362**	.627**	.737**
,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,010	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
,159	.347*	.267	.367**	.453**	.431**	.443**	.415**	.296*	.588**
,270	,013	,061	,009	,001	,002	,001	,003	,037	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.417**	.439**	.437**	.395**	.540**	.547**	.570**	.704**	.588**	.700**
,003	,001	,001	,004	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.644**	.399**	.317*	.499**	.443**	.413**	.495**	.427**	.354*	.659**
,000	,004	,025	,000	,001	,003	,000	,002	,012	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.407**	.480**	.459**	.444**	.532**	.579**	.546**	.356*	.467**	.726**
,003	,000	,001	,001	,000	,000	,000	,011	,001	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.381**	.452**	.442**	.485**	.499**	.501**	.431**	.367**	.544**	.654**
,006	,001	,001	,000	,000	,000	,002	,009	,000	,000

50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.496**	.448**	.432**	.708**	.455**	.552**	.359*	.268	.666**	.740**
,000	,001	,002	,000	,001	,000	,010	,060	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.306*	.429**	.663**	.372**	.524**	.578**	.332*	.363**	.588**	.701**
,030	,002	,000	,008	,000	,000	,018	,009	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.741**	.663**	.507**	.559**	.618**	.552**	.591**	.417**	.547**	.803**
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
1	.639**	.488**	.615**	.496**	.581**	.610**	.485**	.483**	.749**
	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.639**	1	.430**	.457**	.503**	.421**	.365**	.362**	.482**	.692**
,000		,002	,001	,000	,002	,009	,010	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.488**	.430**	1	.332*	.516**	.621**	.324*	.521**	.386**	.673**
,000	,002		,019	,000	,000	,022	,000	,006	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.615**	.457**	.332*	1	.388**	.544**	.557**	.416**	.658**	.741**
,000	,001	,019		,005	,000	,000	,003	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.496**	.503**	.516**	.388**	1	.555**	.523**	.454**	.448**	.734**
,000	,000	,000	,005		,000	,000	,001	,001	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.581**	.421**	.621**	.544**	.555**	1	.589**	.546**	.615**	.792**

,000	,002	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.610**	.365**	.324*	.557**	.523**	.589**	1	.479**	.448**	.709**
,000	,009	,022	,000	,000	,000		,000	,001	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.485**	.362**	.521**	.416**	.454**	.546**	.479**	1	.442**	.657**
,000	,010	,000	,003	,001	,000	,000		,001	,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.483**	.482**	.386**	.658**	.448**	.615**	.448**	.442**	1	.752**
,000	,000	,006	,000	,001	,000	,001	,001		,000
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
.749**	.692**	.673**	.741**	.734**	.792**	.709**	.657**	.752**	1
,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

الجامعة الإسلامية  
البحرينية  
الدراسات والبحوث

**Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)**

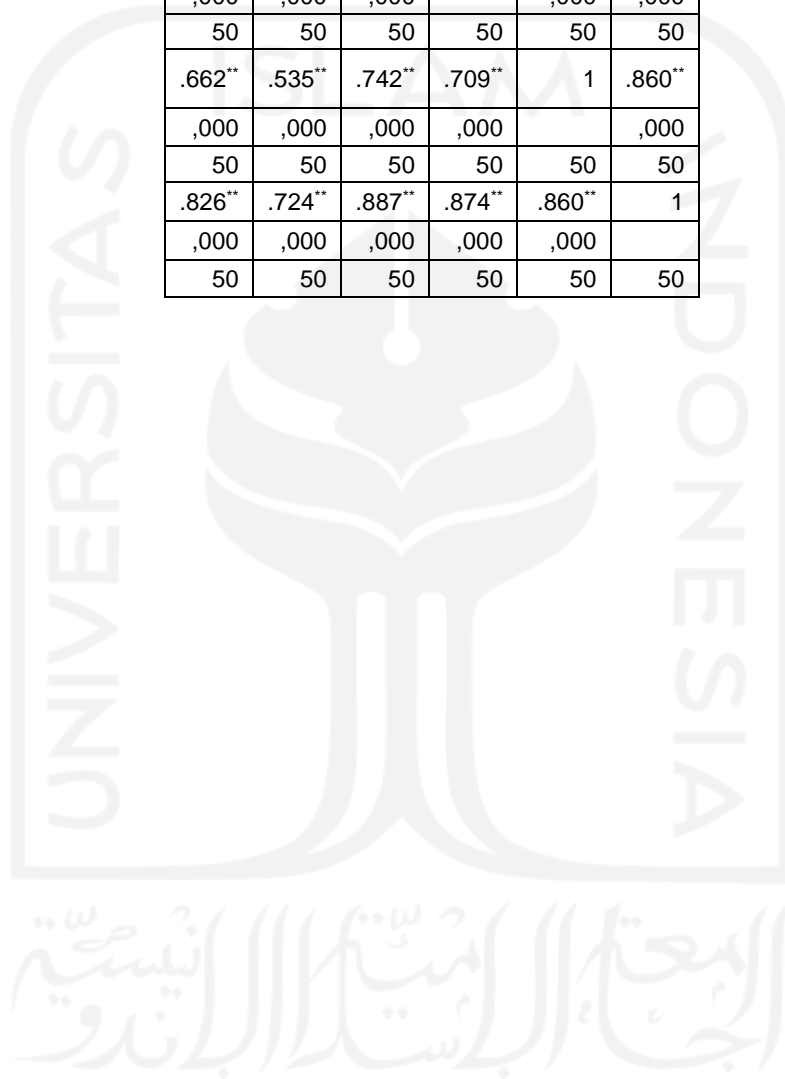
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7
Z.1	Pearson Correlation	1	.720**	.622**	.529**	.693**	.866**	.731**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.2	Pearson Correlation	.720**	1	.662**	.634**	.692**	.719**	.871**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.3	Pearson Correlation	.622**	.662**	1	.624**	.636**	.579**	.535**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.4	Pearson Correlation	.529**	.634**	.624**	1	.591**	.521**	.573**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.5	Pearson Correlation	.693**	.692**	.636**	.591**	1	.738**	.596**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.6	Pearson Correlation	.866**	.719**	.579**	.521**	.738**	1	.685**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.7	Pearson Correlation	.731**	.871**	.535**	.573**	.596**	.685**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.8	Pearson Correlation	.646**	.729**	.757**	.598**	.659**	.639**	.604**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.9	Pearson Correlation	.533**	.545**	.489**	.841**	.545**	.583**	.469**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.10	Pearson Correlation	.856**	.798**	.583**	.630**	.735**	.752**	.737**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.11	Pearson Correlation	.782**	.729**	.595**	.644**	.797**	.863**	.654**



	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z.12	Pearson Correlation	.750**	.797**	.547**	.526**	.712**	.795**	.867**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50
Z	Pearson Correlation	.873**	.890**	.768**	.767**	.839**	.873**	.829**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50

Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z
.646**	.533**	.856**	.782**	.750**	.873**
,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.729**	.545**	.798**	.729**	.797**	.890**
,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.757**	.489**	.583**	.595**	.547**	.768**
,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.598**	.841**	.630**	.644**	.526**	.767**
,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.659**	.545**	.735**	.797**	.712**	.839**
,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.639**	.583**	.752**	.863**	.795**	.873**
,000	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.604**	.469**	.737**	.654**	.867**	.829**
,000	,001	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
1	.604**	.682**	.654**	.662**	.826**
	,000	,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.604**	1	.594**	.557**	.535**	.724**
,000		,000	,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50

.682**	.594**	1	.762**	.742**	.887**
,000	,000		,000	,000	,000
50	50	50	50	50	50
.654**	.557**	.762**	1	.709**	.874**
,000	,000	,000		,000	,000
50	50	50	50	50	50
.662**	.535**	.742**	.709**	1	.860**
,000	,000	,000	,000		,000
50	50	50	50	50	50
.826**	.724**	.887**	.874**	.860**	1
,000	,000	,000	,000	,000	
50	50	50	50	50	50



## Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,958	15

### 2. Kompensasi (X<sub>2</sub>)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,924	12

### 3. Kinerja Karyawan (Y)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	18

### 4. Kepuasan Kerja (Z)

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	12

### Lampiran 8 Hasil uji regresi

#### 1. Analisis Pelatihan (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.848 <sup>a</sup>	.720	.708	.27422

a. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.074	2	4.537	60.332	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.534	47	.075		
	Total	12.608	49			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan  
b. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.286	.355		.805	.425
	pelatihan	.452	.085	.490	5.303	.000
	kompensasi	.497	.097	.474	5.126	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

**2. Analisis Pelatihan (X<sub>1</sub>) dan Kompensasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.837 <sup>a</sup>	.701	.688	.30715
a. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan				

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.378	2	5.189	54.999	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4.434	47	.094		
	Total	14.812	49			
a. Dependent Variable: kepuasan kerja						
b. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan						

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.032	.398		.080	.937
	pelatihan	.497	.095	.497	5.209	.000
	kompensasi	.515	.109	.453	4.746	.000
a. Dependent Variable: kepuasan kerja						

### 3. Analisis Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 <sup>a</sup>	.780	.775	.24057

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.830	1	9.830	169.850	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2.778	48	.058		
	Total	12.608	49			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan  
b. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.762	.259		2.939	.005
	kepuasan kerja	.815	.063	.883	13.033	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

## Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.21543381
Most Extreme Differences	Absolute	.166
	Positive	.081
	Negative	-.166
Kolmogorov-Smirnov Z		1.171
Asymp. Sig. (2-tailed)		.129
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

### 2. Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.269	.288		.934	.355	
1	pelatihan	.187	.087	.203	2.153	.037	.443
1	kompensasi	.222	.096	.212	2.325	.025	.472
1	kepuasan kerja	.533	.106	.578	5.049	.000	.299

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.229	.173		1.321	.193

	pelatihan	-.103	.052	-.420	-1.976	.054
	kompensasi	-.006	.058	-.022	-.109	.914
	kepuasan kerja	.090	.064	.365	1.413	.164
a. Dependent Variable: abs_res2						





**Lampiran 10 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

**1. Analisis Regresi Pelatihan ( $X_1$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.171	.382		3.067	.004
	pelatihan	.746	.096	.746	7.771	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

**2. Analisis Regresi Pelatihan ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.597	.263		2.271	.028
	pelatihan	.190	.091	.206	2.093	.042
	kepuasan kerja	.673	.091	.729	7.411	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

**3. Analisis Regresi Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan Kerja ( $Z$ )**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.713	.467		1.527	.133
	kompensasi	.826	.113	.726	7.325	.000

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

**4. Analisis Regresi Kompensasi (X<sub>2</sub>) dan Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.427	.289		1.476	.147
	kompensasi	.225	.099	.215	2.272	.028
	kepuasan kerja	.671	.087	.727	7.685	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan



### Lampiran 11 Analisis Deskriptif

No	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	28
		Perempuan	22
<b>Jumlah</b>			<b>50</b>
2.	Usia	Kurang dari 20 tahun	4
		21 – 25 tahun	30
		26 – 30 tahun	14
		Lebih dari 30 tahun	4
<b>Jumlah</b>			<b>50</b>
3	Pendidikan Terakhir	SMA	34
		Diploma	14
		Sarjana (S1)	2
<b>Jumlah</b>			<b>50</b>
4.	Status Pernikahan	Sudah Menikah	18
		Belum Menikah	32
<b>Jumlah</b>			<b>50</b>
5.	Masa Kerja	Kurang dari 1 tahun	0
		1 – 3 tahun	17
		4 – 8 tahun	28
		Lebih dari 8 tahun	5
<b>Jumlah</b>			<b>50</b>
7.	Penghasilan	Kurang dari Rp 1.000.000	0
		Rp 1.000.000 – Rp 2.000.000	5
		Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000	36
		Lebih dari Rp 3.000.000	9
<b>Jumlah</b>			<b>50</b>

## Lampiran 12 Biodata Peneliti



Nama : Badri Ikhsan  
Tempat, Tanggal Lahir : Batusangkar, 4 Mei 1999  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
NIM : 173113334  
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia  
Fakultas : Bisnis dan Ekonomika  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Alamat : Jl Glatik 115 Condong Catur, Yogyakarta  
Alamat Asli : Perumnas pondok labu permai. Blok.B No.10.  
Nagari muaro. Kec. Sijunjung. Kab. Sijunjung.  
Sumatera Barat  
Email : [17311334@students.uii.ac.id](mailto:17311334@students.uii.ac.id)  
[badriikhsan99@gmail.com](mailto:badriikhsan99@gmail.com)  
Pendidikan Formal :  
1. 2004 – 2006: TK Pertiwi Muaro  
2. 2006 – 2011: SD Negeri 13 Muaro  
3. 2011 – 2014: SMP Negeri 7 Sijunjung  
4. 2014 – 2017: SMA Negeri 1 Sijunjung

