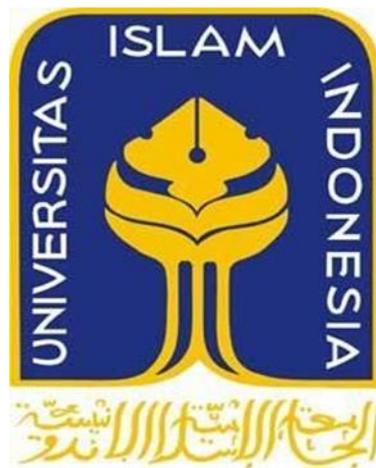


**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Roy Hanatul Munawaroh
NIM : 13311379
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

SKRIPSI

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

Ditulis oleh:

Nama : Roy Hanatul Munawaroh

NIM : 13311379

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2019

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 12 Februari 2019

Penulis



Roy Hanatul Munawaroh

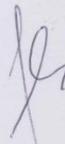
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nama : Roy Hanatul Munawaroh
Nomor Mahasiswa : 13311379
Jurusan : Manajemen
Bidang Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 12 Februari 2019

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing,



Fareshti Nurdiana Dihan S.E.,M.M.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh : **ROY HANATUL MUNAWAROH**

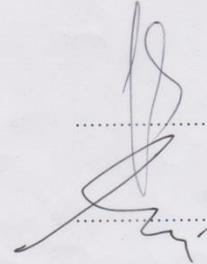
Nomor Mahasiswa : **13311379**

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

Pada hari Selasa, tanggal: 12 Maret 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Faresthi Nurdiana D., SE., MM

Penguji : Muafi, Dr., M.Si.



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

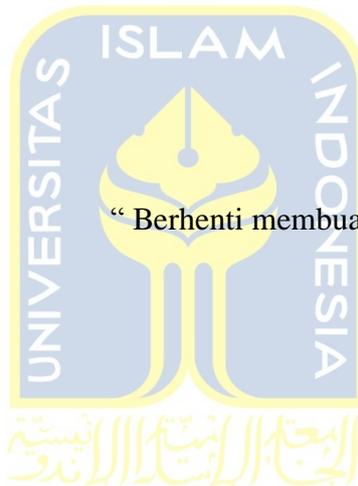


Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

MOTTO

“ Manusia lebih membutuhkan ilmu dari sekedar membutuhkan makan dan minum, karena makan dan minum dibutuhkan sekali atau dua kali sehari, sedang ilmu senantiasa dibutuhkan selama nafas masih dikandung badan ”

(Imam Ahmad bin Hambal)



“ Berhenti membuat rencana, MELANGKAHLAH!”

(Bob Sadino)

“Untuk mendapatkan yang Anda inginkan, Anda harus bersabar melalui yang tidak Anda inginkan. Maka tabahilah masa sulit yang sedang Anda alami, agar Anda sampai di masa mudah dan makmur Anda”

(Mario Teguh)

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
DI PT. PLN YOGYAKARTA**

Roy Hanatul Munawaroh

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

E- mail : royhanatul08@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. PLN Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Jumlah responden pada penelitian ini adalah 70 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Teknik analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) dan Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*).

Kata kunci : *Pelatihan, Motivasi, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja*

ABSTRACT

His study aims to determine the effect of training and motivation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at PT. PLN Yogyakarta. The sampling technique uses the census method. The number of respondents in this study was 70 people. The data collection method used was a questionnaire. The quantitative analysis technique used in this study is the Evaluation of the Outer Model and Evaluation of the Structural Model (Inner Model).

Keywords: Training, Motivation, Employee Performance, Job Satisfaction

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil 'alamin, segala puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir yaitu karya tulis ilmiah atau skripsi. Tak lupa shalawat dan salam kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW dengan segala keistimewaan-Nya sebagai tauladan bagi seluruh umat manusia di bumi sehingga kita dapat menjadi insan yang lebih berguna dan bermanfaat bagi sesama manusia.

Selama proses penulisan proposal penelitian ini penulis mengalami proses yang cukup menguras waktu dan pikiran. Dalam menyusun proposal penulisan penulis mendapat bantuan, dukungan, semangat, doa dan informasi dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis dengan segala kerendahan hati ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Allah SWT, yang tidak henti – hentinya selalu memberikan jalan keluar pada setiap permasalahanku, terutama selama pengerjaan skripsi ini.
2. Rasullullah yang telah membawa manusia dari zaman kegelapan ke zaman terang menerang sehingga membuat kehidupan manusia menjadi lebih baik lagi.
3. Bapak Ristiyono ayah kandung saya , Ibu Jariyah ibu kandung saya, R. Arif Nurruddin kakak kandung saya yang selalu memberikan doa, dukungan,

motivasi, nasihat, bimbingan dan semangat sehingga Tugas Akhir Skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Ibu Fareshti Nurdiana Dihan S,E,M,M. selaku dosen pembimbing skripsi atas segala bimbingan, motivasi dan informasi yang diberikan selama penyusunan Tugas Akhir Skripsi.
5. Hesty Indriyastuti dan Rizqi Angraini selaku rekan yang telah memberikan pelajaran, arahan, bimbingan, semangat serta waktu dalam menyusun Tugas Akhir Skripsi.
6. Sahabat-sahabat saya Tri Hidayati, Riana Anisa, Lina Hapsari dan Aprilia Maya sari yang telah senantiasa menghibur dan memotivasi penulis dalam proses pengerjaan Tugas Akhir Skripsi ini.
7. PT PLN Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan menjadi tempat dilaksanakannya penelitian ini.

Semoga Tugas Akhir Skripsi ini memberikan manfaat, serta menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi kita semua, Aamiin.

Wassalamu 'alaikumwarahmatullahiwabarakatuh

Yogyakarta, 12 Februari 2019

Penulis,

Roy Hanatul Munawaroh

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Pernyataan Bebas Plagiarisme	ii
Halaman Pengesahan Skripsi.....	Iv
Lembar Berita Acara.....	V
Halaman Motto	Vi
Abstrak.....	Vii
Kata Pengantar	Viii
Daftar Isi	X
Daftar Tabel	Xiii
Daftar Gambar	Xiv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Pelatihan	10
2.1.2 Motivasi	15
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	22
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	31
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu.....	35
2.2.1 Hubungan Variabel Pelatihan dan Kinerja Karyawan	61
2.2.2 Hubungan Variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	62
2.2.3 Hubungan Variabel Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.....	62

2.2.4 Hubungan Variabel Motivasi dan Kepuasan Kerja	63
2.2.5 Hubungan Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	63
2.2.6 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja	64
2.2.7 Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.....	65
2.3 Hipotesis Penelitian	68
BAB III	69
METODE PENELITIAN	69
3.1 Pendekatan Penelitian	68
3.2 Profil Perusahaan	69
3.3. Lokasi Penelitian.....	69
3.4. Logo PT PLN	71
3.5. Visi Misi dan Motto Organisasi	71
3.6. Identifikasi Variabel Penelitian	72
3.6.1 Variabel Independent (X)	72
3.6.2 Variabel Intervening (Z)	72
3.6.3 Variabel Dependent (Y)	73
3.7. Definisi Operasional variabel dan Indikator Penelitian	73
3.7.1 Pelatihan (X1)	73
3.7.2 Motivasi (X2)	74
3.7.3 Kepuasan Kerja (Z)	75
3.7.4 Kinerja Karyawan (Z)	79
3.8 Populasi dan Sampel	81
3.9 Jenis Pengumpulan Data	82
3.10 Metode Pengumpulan Data	83
3.11 Metode Analisis Data	84
BAB IV	90
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	90
4.1 Hasil Pengujian Instrumen Penelitian	90
4.2 Analisis Deskriptif	90

4.2.1 Karakteristik Responden Penelitian.....	90
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian	97
Variabel.....	98
Evaluasi Measurement (Outer) Model.....	101
Uji Validitas	105
Uji Reliabilitas	108
Pengujian Koefisiensi Determinasi.....	109
4.3. Pembahasan	116
4.3.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	117
4.3.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan	118
4.3.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	119
4.3.4 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	120
4.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	121
4.3.6 Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	122
4.3.7 Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja.....	123
BAB V	125
KESIMPULAN DAN SARAN	125
SARAN	126
DAFTAR PUSTAKA	128
LAMPIRAN.....	133

DAFTAR TABEL

1.1 Data Jumlah Pelanggan Menurut Sektor	7
1.2 Tabel Penelitian Terdahulu	50
1.3 Rangkuman Teori Penelitian Sebelumnya.....	58
3.2 Skala Likert.....	83
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	91
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	92
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Anak	93
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	94
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	94
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	95
4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji.....	96
4.8 Interval Penilaian	97
4.9 Deskripsi Variabel Pelatihan	98
4.10 Deskripsi Variabel Motivasi	99
4.11 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	100
4.12 Deskripsi Variabel Kinerja	102
4.13 Outer Loading	106
4.14 Average Variance Extracted (AVE)	108
4.15 Composite Reliability	108
4.16 R- Square	109
4.17 Hasil Analisis Jalur dengan Teknik Analisis PLS	111
4.18 Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja	113
4.19 Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja	115

DAFTAR GAMBAR

2.2 Kerangka Pemikiran Penelitian	67
3.1 Gambar Logo PT PLN	71
4.1 Pat Diagram	104
4.2 Output Outer Model.....	105
4.3 Output Bootstrapping	110



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Perusahaan selalu berusaha untuk mengedepankan setiap karyawan agar memiliki kemampuan yang optimal dan mampu menjalankan setiap tugasnya dengan baik. Salah satu hal yang sering dilakukan oleh karyawan dengan diadakan pelatihan untuk menambah wawasan dan kemampuan mereka.

Pelatihan menjadi faktor penting dalam kinerja karyawan. Pelatihan sangatlah di perlukan bagi karyawan baru maupun karyawan lama. Pelatihan sebagai suatu upaya perusahaan dalam rangka menambah pengetahuan serta ketrampilan karyawan yang sesuai dengan pekerjaannya. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dinyatakan oleh Handoko (2011) bahwa pelatihan adalah untuk memperbaiki keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.

Selain itu pelatihan juga merupakan suatu kebutuhan yang diperlukan karyawan dalam rangka untuk mempermudah pekerjaannya dan meningkatkan kualitas dalam bekerja. Pengertian tersebut sesuai dengan yang dinyatakan oleh Dessler (2004) bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Pelatihan merupakan hal penting karena akan berdampak baik bagi kepuasan karyawan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Naeem (2016) dalam penelitiannya bahwa pelatihan dan pengembangan diterima karena terdapat dampak positif dari pelatihan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan sangatlah penting bagi karyawan terutama untuk karyawan baru, karena dengan adanya pelatihan pekerjaan yang dianggap sulit akan menjadi mudah. Pelatihan yang diberikan kepada para karyawan harus sesuai dengan apa yang mereka butuhkan, sehingga pelatihan yang telah diberikan

tersebut tidaklah sia – sia. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ahsan *et al* (2016) dalam penelitiannya bahwa pelatihan harus cocok atau sesuai dengan kategori peserta pelatihan. Hal ini tidak hanya akan membantu peserta pelatihan tetapi juga akan membawa evaluasi yang efektif dari pelatihan. Pelatihan yang efektif akan berdampak baik kedepannya bagi suatu perusahaan. Pelatihan yang telah selesai kemudian diaplikasikan secara langsung pada saat mereka bekerja akan memberikan dampak secara langsung bagi perusahaannya salah satunya pada kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Jae (2016) dalam penelitiannya bahwa pelatihan memiliki dampak pada kepuasan kerja karyawan.

Motivasi juga salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan seorang karyawan juga dipengaruhi adanya dorongan dari perusahaan melalui motivasi karena dengan adanya motivasi bisa mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Pengertian tersebut sesuai dengan yang dinyatakan oleh Gibson *et al* (1996) bahwa motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Selain itu motivasi juga menimbulkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan dalam pekerjaannya. Pengertian tersebut sesuai dengan yang dinyatakan oleh Mathis dan Jakson (2001) bahwa motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Motivasi yang diberikan kepada karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ali *et al* (2016) dalam penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja organisasi. Selain itu motivasi juga berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan karena motivasi merupakan salah satu faktor pendorong karyawan dalam bekerja. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Amjad *et al* (2016)

dalam penelitiannya bahwa motivasi dan kepuasan kerja berhubungan positif. Selain berpengaruh pada kepuasan kerja motivasi yang diberikan perusahaan akan berpengaruh pada karir karyawan juga. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Sylvestre *et al* (2016) dalam penelitiannya bahwa motivasi ada hubungan yang signifikan antara tingkat karir dengan kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan hal yang penting diberikan kepada karyawan karena akan berpengaruh pada kinerja seorang karyawan.

Kepuasan menjadi masalah penting yang harus diperhatikan karena memiliki manfaat yang besar. Untuk bisa mewujudkan kinerja yang baik dan sesuai dengan tujuan dari perusahaan, maka perusahaan perlu menanggapi akan pengalaman kerja dari seseorang. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Robert dan Angelo (2014) bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Selain itu Robbins *et al* (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut Davis (1985) dalam Mangkunegara kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja. Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan diharapkan mampu untuk menunjang kinerja mereka. Menurut Davis (1985) dalam Mangkunegara kepuasan kerja berhubungan dengan variabel – variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan variabel lainnya, yaitu penelitian oleh Sylvestre *et al* (2016) menemukan bahwa hubungan yang signifikan antara gaji dan kepuasan kerja, penelitian lain oleh Naeem *et al* (2016) menemukan bahwa terdapat dampak positif dari pelatihan terhadap kepuasan kerja, selain itu ditemukan bahwa

penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja di terima dan berdampak positif. Kepuasan kerja memiliki dampak yang luas seperti halnya pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan akan berdampak pada kepuasan kerja karyawannya. Hal itu sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jae (2016) menemukan bahwa pelatihan memiliki efek positif pada kepuasan kerja seorang karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hal yang erat hubungannya dengan kinerja dari seorang karyawan.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai hasil yang ditorehkan oleh karyawan dalam bekerja sesuai dengan pekerjaannya. Pengertian ini sesuai dengan yang diartikan oleh Mangkunegara (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga merupakan suatu prestasi kerja yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Pengertian itu sesuai dengan yang dinyatakan oleh Rivai (2004) bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja juga merupakan sesuatu yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap perusahaannya dimana dia bekerja. Pendapat ini sesuai dengan yang dinyatakan oleh Mathis dan Jackson (2006) bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Beberapa penelitian terdahulu menyatakan adanya hubungan positif antara kinerja dengan variabel lainnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Adnan et al (2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian oleh Afaq *et al* (2016) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain oleh Hien (2016) memiliki pendapat sama bahwasannya penelitian – penelitian

tersebut dapat disimpulkan adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan memiliki dampak yang bagus bagi kinerja dari karyawan itu sendiri.

Pelatihan dan motivasi sangat erat kaitannya, apabila perusahaan melaksanakan pelatihan dan motivasi tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja dari seorang karyawan. Motivasi sangat erat kaitannya dengan kinerja dari seorang karyawan, ketika karyawan mendapatkan motivasi yang sesuai diharapkan nantinya akan berdampak baik bagi karyawan itu sendiri. Sesuai dengan pernyataan Ali *et al* (2016) dalam penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan pada kinerja organisasi. Kepuasan kerja seorang karyawan juga memiliki dampak terhadap kinerja dari seorang karyawan. Saat karyawan merasa puas dengan kinerja mereka pada saat bekerja akan mempengaruhi dari kinerja mereka sendiri. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Afaq *et al* (2016) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa faktor yang telah dijelaskan di atas menjadi faktor penting bagi perusahaan dalam rangka untuk mengatasi perkembangan zaman saat ini agar perusahaan lebih maju. Perusahaan di bidang listrik sangatlah penting bagi suatu negara karena listrik merupakan kebutuhan penting yang tidak lepas dari kehidupan orang banyak.

Berdasarkan data yang diperoleh dari (djk.esdm.go.id, Anonim, 2016), pada tahun 2015 jumlah pelanggan tahun 2015 mencapai 61.167.980 pelanggan. Dari jumlah pelanggan seluruhnya, kelompok rumah tangga merupakan jumlah pelanggan terbesar yaitu 56.605.260 pelanggan atau 92,54 persen.

Dan salah satu perusahaan listrik yang telah berdiri selama puluhan tahun dan merupakan salah satu cabang yang terletak di provinsi Yogyakarta yaitu PLN Yogyakarta. Penelitian ini akan meneliti mengenai hubungan antara pelatihan

,motivasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja di PLN Yogyakarta yang merupakan salah satu perusahaan listrik yang berlokasi di Yogyakarta. Sejarah berdirinya PLN yaitu tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II. Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada Sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh atau Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan Pemimpin KNI Pusat berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW. Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pemimpin Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan.

Pada tahun 1972 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK

dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang. (pln.co.id, Anonim, 2017).

Pada Tabel ditunjukkan bahwa jumlah pelanggan PLN mengalami peningkatan setiap tahunnya. Peningkatan tersebut dapat di lihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Jumlah Jumlah Pelanggan Menurut Sektor
Number Of Customers By Sector

Tahun	Pelanggan Industri	Pelanggan Rumah Tangga	Pelanggan Usaha	Pelanggan Umum	Jumlah Pelanggan
2011	50.365	42.577.542	2.049.361	1.217.877	45.895.145
2012	52.661	46.219.780	2.218.342	1.304.466	49.795.249
2013	55.546	50.116.127	2.2418.431	1.406.104	53.996.208
2014	58.350	53.309.325	2.626.160	1.499.399	57.493.234
2015	63.314	56.605.260	2.894.990	1.604.416	61.167.980

Sumber: Data dan Informasi Ketenagaan Kelistrikan, Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (2016)

Peneliti memilih PT PLN sebagai objek penelitian dikarenakan perusahaan yang merupakan milik pemerintah mempunyai peranan penting bagi masyarakat dalam kehidupan sehari – hari. Berbagai upaya dilakukan oleh PT PLN dalam rangka meningkatkan pelayanan terbaik bagi para pelanggannya. Salah satu cara untuk meningkatkan mutu pelayanan yaitu dengan meningkatkan kualitas dari perusahaan melalui kualitas karyawannya. Karena karyawan sangat berharga bagi organisasi, terutama sebagai pelaku penunjang tercapainya tujuan organisasi, keberadaan karyawan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kurang semangat dalam bekerja dan akhirnya mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja (Mobley, 1986)

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh dari pelatihan terhadap kepuasan kerja ?
4. Apakah terdapat pengaruh dari motivasi terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menganalisis pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menganalisis pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja.
7. Untuk menganalisis pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kontribusi :

1. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah dan memperluas pengetahuan mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Serta mengetahui seberapa penting suatu pelatihan itu dilakukan untuk menunjang suatu prestasi dan keterampilan.

2. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pimpinan, tentang pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil sebuah kebijakan serta menjadi acuan perusahaan untuk bertindak dalam menjalankan perusahaannya.

3. Bagi Pihak Lain

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai tambahan pengetahuan dan sebagai referensi bagi pihak lain sebagai acuan pembelajaran untuk penelitian-penelitian yang akan dilakukan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pelatihan

1. Pengertian pelatihan

Pelatihan merupakan langkah organisasi dalam rangka menambah pengetahuan serta keterampilan karyawannya yang berguna untuk mendapatkan hasil terbaik dalam bekerja. Keterampilan sangat dibutuhkan oleh karyawan dalam rangka menunjang pekerjaannya agar kinerjanya memuaskan dan sesuai dengan yang diharapkan.

Mathis dan Jackson (2002) menyatakan pelatihan adalah proses di mana mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan – tujuan organisasional. Sedangkan menurut Andrew dalam Mangkunegara (2013) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Dessler (2003) menyatakan pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Raymond (2010) menyatakan pelatihan merupakan upaya yang direncanakan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

Selanjutnya menurut Menurut Rivai dan Sagala (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. Pelatihan memiliki orientasi

saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Proses dalam Pelatihan

Pelatihan yang dilakukan perusahaan dalam rangka menunjang keterampilan karyawan dalam bekerja, dibutuhkan beberapa proses yang harus dilakukan oleh perusahaan demi kelancaran diadakannya pelatihan sehingga nantinya pelatihan tersebut berjalan sesuai dengan rencana dan tidak ada kendala.

Mangkunegara (2013) mengklasifikasikan proses dalam pelatihan menjadi beberapa tahapan:

- a. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan
- b. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan
- c. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya
- d. Menetapkan metode pelatihan
- e. Mengadakan percobaan
- f. Mengimplementasikan dan mengevaluasi

Sedangkan Dessler (2003) mengklasifikasikan proses dalam pelatihan menjadi beberapa tahapan:

- a. pertama, langkah analisis kebutuhan, yaitu mengetahui keterampilan kerja spesifik yang dibutuhkan, menganalisis keterampilan dan kebutuhan yang akan dilatih, dan mengembangkan pengetahuan khusus yang terukur serta tujuan prestasi.
- b. Kedua, merencanakan intruksi, untuk memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program pelatihan, termasuk buku kerja, latihan, dan aktivitas.

- c. Ketiga, langkah validasi, di mana orang – orang yang terlibat membuat sebuah program pelatihan dengan menyajikannya kepada beberapa pemirsa yang dapat mewakili.
- d. Keempat adalah menerapkan program itu, yaitu melatih karyawan yang ditargetkan.
- e. Kelima adalah langkah evaluasi dan tindak lanjut, di mana manajemen menilai keberhasilan atau kegagalan program ini.

Proses dalam pelatihan sangatlah penting bagi karyawan karena dengan adanya pelatihan diharapkan ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan akan bertambah dan berdampak pada kinerja mereka, sehingga perusahaan harus bisa menjalankan proses pelatihan yang sesuai dan cocok bagi karyawannya.

3. Metode pelatihan

Pelatihan diartikan sebagai proses mengajar keterampilan yang di butuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya Dessler (2003), ada beragam metode yang digunakan perusahaan untuk menyampaikan pelatihan:

- a. **Pelatihan langsung**

Pelatihan langsung berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya.

- b. **Magang**

Magang adalah suatu proses terstruktur dimana orang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran di kelas dan pelatihan langsung di pekerjaan.

- c. **Belajar secara formal**

- d. **Pelatihan intruksi kerja**

Banyak pekerjaan yang terdiri dari sebuah rangkaian langkah logis yang diajarkan secara bertahap.

e. Pengajaran

Pengajaran merupakan cara yang cepat dan sederhana untuk memberikan pengetahuan kepada sekelompok orang yang akan dilatih.

f. Pelajaran yang terprogram

Mediana dapat berupa buku teks, komputer atau internet, pelajaran yang terprogram (instruksi terprogram) adalah metode belajar sendiri langkah demi langkah.

g. Teknik pelatihan kemampuan membaca dan menulis

h. Pelatihan dengan peralatan audiovisual

Teknik pelatihan dengan menggunakan audiovisual seperti film, Powepoint, video konfrensi, kaset audio, dan kaset video dapat sangat efektif dan telah luas digunakan.

Banyak metode pelatihan yang bisa dilakukan oleh perusahaan, metode tersebut harus disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan yang cocok untuk di terapkan kepada karyawan, dengan begitu pelatihan akan berjalan dengan lancar dan tepat sasaran.

4. Indikator Pelatihan

Untuk melihat seberapa pengaruh tidaknya pelatihan yang telah diberikan maka perusahaan haruslah mengukur pelatihan karyawannya ketika pelatihan telah selesai dilakukan.

Dessler (2003) mengungkapkan bahwa ada indikator pelatihan yang harus diukur, beberapa indikator yang harus diukur diantaranya:

a. Reaksi

- b. Pembelajaran
- c. Perilaku
- d. Hasil

Menurut Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator dalam pelatihan:

- a. Instruktur

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

- b. Peserta

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

- c. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

- d. Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis dan komponen peserta pelatihan.

- e. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

f. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan criteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

Rivai dan Sagala (2013) menyebutkan beberapa indikator pelatihan meliputi:

1. kualitas materi pelatihan
2. kualitas metode pelatihan
3. kualitas instruktur pelatihan
4. kualitas sarana dan fasilitas pelatihan
5. kualitas peserta pelatihan.

Setiap perusahaan memiliki cara tersendiri dalam mengukur tingkat keberhasilan dalam kegiatan pelatihan setiap karyawannya. Pengukuran dilakukan untuk mengetahui seberapa baik pelatihan yang dilakukan perusahaan dalam rangka untuk meningkatkan kemampuan dari karyawannya.

2.1.2 Motivasi

1. Pengertian motivasi

Motivasi merupakan sesuatu yang bisa mendorong karyawan agar bekerja secara maksimal dan menjadikan produktivitas meningkat. Dengan adanya motivasi yang diberikan karyawan akan sangat membantu mereka untuk bekerja lebih baik dan sesuai dengan standar yang diinginkan. Menurut George and Jones (2005) motivasi adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang

yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi yang menyebabkan pergerakan, arahan, usaha, dan kegigihan dalam menghadapi rintangan untuk mencapai suatu tujuan.

Robert dan Angelo (2014) Motivasi mempresentasikan proses – proses psikologi yang menyebabkan stimulasi, arahan, dan kegigihan terhadap sebuah pekerjaan yang dilakukan secara sukarela yang diarahkan pada suatu tujuan. Menurut Robbins (2001) motivasi adalah keadilan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual. Selanjtnya Harold *et al* (1990) mengartikan motivasi adalah istilah umum yang mencakup keseluruhan golongan dorongan, keinginan, kebutuhan, dan daya yang sejenis. Selain itu Mathis dan Jackson (2006) mengartikan motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Griffin (2004) menyatakan bahwa motivasi adalah sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara – cara tertentu.

1. Proses Motivasi

Dalam memotivasi karyawan perusahaan harus tahu proses motivasi yang benar, sehingga nantinya ketika motivasi sudah di lakukan bisa berjalan lancar dan sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan dan motivasi tersebut bisa di terima oleh karyawan.

Menurut Hasibuan (2008), ada enam tahapan dalam proses motivasi, yaitu:

1. Tujuan, dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para bawahan dimotivasi kearah tujuan tersebut.

2. Mengetahui kepentingan, dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan atau keinginan karyawan dan tidak hanya melihatnya dari sudut pandang kepentingan pimpinan dan organisasi saja.
3. Komunikasi efektif, dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan efektif dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat – syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya instensif itu diperolehnya.
4. Integrasi Tujuan, proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needcomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.
5. Fasilitas, manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.
6. *Team work*, manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. Team work penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

3. Teori Motivasi

Menurut Herzberg dalam Griffin (2004) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan seseorang dipengaruhi oleh dua kelompok independent – faktor penggerak motivasi dan faktor – faktor higienis. Teori dua faktor atas motivasi menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki dua dimensi. Seorang

manajer yang mencoba memotivasi seorang karyawan dengan hanya menggunakan faktor – faktor higienis seperti gaji dan kondisi yang baik cenderung akan gagal. Untuk memotivasi karyawan dan menciptakan kepuasan yang tinggi, manajer juga harus menawarkan faktor – faktor seperti tanggung jawab dan peluang untuk maju (faktor – faktor penggerak motivasi).

Faktor – faktor penggerak motivasi oleh Herzberg dalam Griffin (2004):

- a. Prestasi/ Hasil karya
- b. Pengakuan
- c. Pekerjaan itu sendiri
- d. Tanggung jawab
- e. Peluang untuk maju dan tumbuh

Herzberg dalam Griffin (2004) menjelaskan bahwa motivasi memiliki Faktor – faktor Higienies diantaranya:

- a. Supervisor
- b. Kondisi kerja
- c. Hubungan antar pribadi
- d. Gaji dan keamanan
- e. Kebijakan – kebijakan dan administrasi perusahaan

Hierarki kebutuhan Maslow dalam Griffin (2004), menyatakan bahwa individu – individu harus memenuhi lima kelompok kebutuhan dengan urutan berikut: fisiologis,keamanan, diterima orang lain, penghargaan diri, dan aktualisasi diri. Hierarki kebutuhan Maslow diantaranya:

- a. Kebutuhan kebutuhan fisiologis

Meliputi makanan, seks, serta udara mewakili isu – isu kelangsungan hidup dan fungsi biologis dasar. Dalam organisasi, kebutuhan -

kebutuhan ini secara umum dapat dipenuhi dengan upah dan lingkungan kerja yang memadai, yang menyediakan ruang istirahat, cahaya yang layak, suhu yang nyaman, dan ventilasi.

b. Kebutuhan – kebutuhan akan keamanan

Kebutuhan akan lingkungan fisik dan emosional yang aman. Contohnya meliputi kebutuhan akan rumah dan pakaian serta kebutuhan untuk bebas dari kekhawatiran menyangkut uang dan jaminan kerja. Kebutuhan – kebutuhan ini dapat dipenuhi di dalam lingkungan kerja oleh kontinuitas kerja (tidak ada PHK), system keluhan (untuk berlindung dari tindakan – tindakan memadai (untuk berlindung dari sakit dan untuk mendapatkan penghasilan setelah berhenti bekerja).

c. Kebutuhan – kebutuhan untuk diterima orang lain

Berkaitan dengan proses – proses sosial. Kebutuhan – kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan cinta dan kasih sayang serta kebutuhan untuk diterima oleh rekan kerja. Bagi sebagian besar orang, kebutuhan – kebutuhan ini terpenuhi melalui keluarga dan hubungan dengan komunitas di luar pekerjaan serta persahabatan di lingkungan kerja. Seorang manajer bisa membantu memenuhi kebutuhan – kebutuhan ini dengan membolehkan interaksi sosial dan dengan membolehkan interaksi sosial dan dengan membuat karyawan merasa sebagai bagian dari sebuah tim atau kelompok kerja.

d. Kebutuhan – kebutuhan akan penghargaan diri

Seorang manajer dapat membantu memenuhi kebutuhan – kebutuhan ini dengan menyediakan beragam simbol pencapaian ekstrinsik seperti pangkat, kantor yang nyaman, dan bals jasa serupa. Pada level intrinsik,

manajer bisa memberikan tugas yang menantang dan peluang – peluang bagi karyawan untuk merasakan suatu rasa pencapaian.

e. Kebutuhan – kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan – kebutuhan ini meliputi ralisasi potensi diri untuk terus tumbuh dan pengembangan diri. Kebutuhan – kebutuhan akan aktualisasi diri barangkali merupakan level yang paling sulit dipenuhi oleh manajer.

Pengertian motivasi oleh Griffin (2013) yaitu sekelompok faktor yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara – cara tertentu. Ada beberapa perspektif perspektif tentang motivasi:

1. Teori pengharapan

Teori pengharapan menyatakan bahwa motivasi tergantung pada dua hal seberapa kuat kita menginginkan sesuatu dan seberapa besar kemungkinan kita mendapatkannya. Teori pengharapan berlandaskan empat asumsi dasar. Pertama, teori ini mengasumsikan bahwa perilaku ditentukan oleh kombinasi faktor – faktor di dalam diri individu dan lingkungan. Kedua individu – individu membuat keputusan tentang perilaku mereka sendiri dalam organisasi. Ketiga individu – individu berbeda memiliki tipe – tipe kebutuhan, keinginan, dan tujuan yang berbeda, dan empat individu membuat pilihan perilaku , dari banyak alternative perilaku, berbasis pada persepsi mereka tentang sejauh mana suatu perilaku tertentu akan memberikan hasil yang diharapkan.

a. Pengharapan upaya ke kinerja

Persepsi individu menyangkut probabilitas bahwa upayanya akan memunculkan kinerja tinggi.

b. Pengharapan kinerja ke hasil

Persepsi individu bahwa kinerjanya akan memunculkan hasil spesifik.

c. Hasil dan valensi

Hasil: konsekuensi – konsekuensi dari perilaku dalam organisasi, biasanya balas jasa, sedangkan valensi merupakan indeks yang mengukur seberapa bagus individu menilai hasil tertentu, valensi adalah daya tarik dari hasil di mata individu.

2. Teori Keadilan

Teori keadilan merupakan teori yang menyatakan bahwa individu – individu termotivasi untuk mencari keadilan sosial antara balas jasa yang mereka terima dengan kinerja. Keadilan adalah kepercayaan seorang individu bahwa perlakuan yang dia terima adil relatif terhadap perlakuan yang diterima oleh orang lain. Menurut teori keadilan, hasil dari suatu pekerjaan meliputi gaji, pengakuan, promosi, hubungan sosial, dan balas jasa intrinsik. Untuk mendapatkan balas jasa ini, individu menyediakan input untuk pekerjaan, seperti waktu, pengalaman, upaya, pendidikan, dan kesetiaan.

3. Teori penetapan tujuan

Teori penetapan tujuan atas motivasi mengasumsikan bahwa perilaku adalah dampak dari tujuan – tujuan dan maksud – maksud yang dibangun secara sadar. Jadi, dengan menetapkan tujuan bagi orang – orang dalam organisasi, seorang manajer seharusnya mampu mempengaruhi perilaku mereka.

Menurut George and Jones (2005) ada dua jenis motivasi diantaranya:

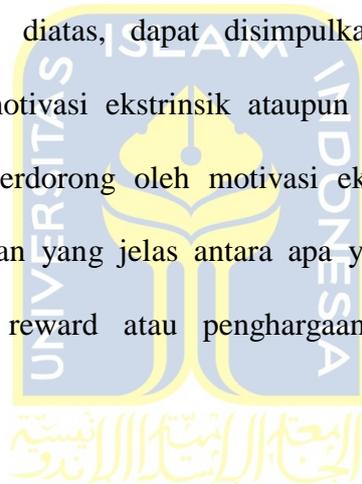
1. Motivasi intrinsik adalah perilaku yang ditunjukkan untuk kepentingan sendiri. Dengan kata lain, sumber motivasi berasal dari penunjukkan perilaku itu sendiri. Contohnya seperti, seorang petugas pemadam kebakaran yang rela mempertaruhkan nyawa demi menolong orang yang

mengalami musibah kebakaran tanpa memikirkan upah nya. Contoh ini termasuk dalam motivasi intrinsik karena motivasi berasal dari diri nya sendiri.

2. Motivasi ekstrinsik adalah perilaku yang ditunjukkan untuk memperoleh materi atau penghargaan sosial atau untuk menghindari hukuman. Perilaku tersebut lebih kepada konsekuensi dan bukan terhadap perilaku.

Menurut George and Jones (2005) ada tiga elemen dalam motivasi kerja dan tiga elemen tersebut adalah adalah: arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan.

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa seseorang bisa saja terdorong oleh motivasi ekstrinsik ataupun intrinsik. Tetapi ketika seorang karyawan lebih terdorong oleh motivasi ekstrinsik, perusahaan harus bisa membuat hubungan yang jelas antara apa yang perusahaan ingin karyawan lakukan dengan reward atau penghargaan yang ingin didapatkan oleh karyawan.



2.1.3 Kepuasan kerja

Kepuasan sangatlah penting bagi karyawan karena merupakan pendorong bagi peningkatan produktivitas. Adanya kepuasan kerja akan sangat baik bagi perusahaan dan ketika tidak adanya kepuasan kerja karyawan akan merugikan perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

1. Pengertian kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan orientasi karyawan yang berpengaruh terhadap kualitas kerja dan produktivitas kerja seorang karyawan. Robbins *et al* (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang

pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Sebenarnya kedua istilah tersebut sering digunakan secara bergantian. Luthan (1997) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil persepsi karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja akan tercapai apabila karyawan merasa bahwa apa yang didapat dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting oleh karyawan tersebut. Kepuasan kerja merupakan masalah persepsi sehingga, kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh seseorang akan berbeda dengan orang lain karena apa yang dianggap penting oleh masing masing orang adalah berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya (Luthan, 1997). Menurut Gibson *et al* (1985) kepuasan kerja merupakan sikap yang dikembangkan para karyawan sepanjang waktu mengenai berbagai segi pekerjaannya, seperti upah, gaya penyaliaan dan rekan sekerja.

2. Teori Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2013) merupakan Setiap orang yang bekerja pada sebuah perusahaan menginginkan adanya kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sifat dari individu karyawan itu sendiri. Dengan adanya kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat membantu mereka dalam meningkatkan produktivitas kerjanya. Menurut Rivai (2009) ada tiga teori tentang kepuasan kerja, antara lain:

a. Teori Ketidaksesuaian

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melampaui dari yang diinginkan, maka orang akan

menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori Keadilan (*Equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil keadilan dan ketidakadilan. Setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka karyawan akan merasa puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang tetapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan, tetapi bisa pula tidak. Tetapi bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

c. Teori Dua Faktor

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu kepuasan atau motivator dan ketidakpuasan. Kepuasan ialah faktor yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi dan ada kesempatan mendapat promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor tersebut, tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan adalah faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji atau upah, hubungan antar personal, pengawasan kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak

terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum puas.

3. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel – variabel seperti turnover, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan Mangkunegara (2013). Adapun menurutnya faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja adalah :

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Sedangkan menurut Rivai (2009) secara teoritis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, locus of control, pemenuhan harapan pengajian dan efektivitas kerja. Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang actual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan.
- b. Supervisi
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Kesempatan untuk maju

- e. Gaji dan keuntungan dalam bidang financial lainnya seperti adanya insentif.
- f. Rekan kerja
- g. Kondisi pekerjaan

Menurut Luthans (1997) kepuasan kerja terjadi apabila stimulus yang dirasakan sesuai dan dapat memenuhi kebutuhan individu, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila stimulus tidak sesuai dengan kebutuhan individu.

Luthans (1997) juga menyebutkan lima indikator kepuasan kerja, yaitu :

a. Gaji (*Pay*)

Kepuasan kerja diperoleh dari tingkat imbalan atau hasil yang diperoleh dari pekerjaan, dibandingkan dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Semakin lebih banyak yang diperoleh dari pekerjaan dibandingkan dengan yang diharapkan maka semakin tinggi kepuasan kerja tersebut.

b. Pekerjaan itu sendiri (*Work it self*)

Bila seorang karyawan dalam sebuah organisasi memiliki otonomi yang tinggi, kebebasan menentukan tugas-tugas dan jadwal kerja mereka sendiri, perubahan dalam variabel ini memberi pengaruh yang secara besar pula terhadap kepuasan kerja. Hackman and Oldam (1976) dalam Munandar dan Sunyoto (2001) mengidentifikasi 5 karakteristik pekerjaan yang erat kaitannya dengan kepuasan kerja yaitu:

- 1) *Skill Variety*: Semakin banyak variasi tugas yang dilakukan oleh pegawai dalam pekerjaannya, semakin menantang pekerjaan bagi mereka.

- 2) *Task Identity*: Sejauhmana pekerjaan menuntut diselesaikannya suatu pekerjaan yang utuh dan dapat dikenali.
- 3) *Task Significance*: Besarnya dampak pekerjaan yang dilakukan dapat mempengaruhi pekerjaan atau bahkan kehidupan orang lain. Hal ini akan membawa dampak penghargaan psikologis.
- 4) *Autonomy*: Sejauhmana pekerjaan memberi kebebasan, ketidakketergantungan, dan keleluasaan untuk mengatur jadwal pekerjaannya, membuat keputusan dan menentukan prosedur pekerjaan yang dipakai.
- 5) *Feedback*: Sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan menghasilkan informasi bagi individu mengenai keefektifan kinerjanya.

Kelima karakteristik tersebut akan menimbulkan tiga kondisi psikologis yang kritis (*Experienced meaningfulness of the work, Experienced responsibility for outcomes of the work, and Knowledge of the actual result of the work activity*) yang menghasilkan empat personal yaitu: (1) motivasi kerja internal yang tinggi, (2) produktifitas kerja yang bermutu tinggi, (3) kepuasan yang tinggi dengan pekerjaan, dan (4) angka perpindahan dan keluar pegawai yang rendah. (Hackman and Oldam (1976) dalam Munandar dan Sunyoto 2001).

d. Rekan kerja (*Co-workers*)

Robbins and Timothy (2008) menyatakan bahwa bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, oleh karena itu tidaklah

mengejutkan apabila memiliki rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengantarkan kepada kepuasan kerja yang meningkat.

e. Promosi pekerjaan (*Promotion opportunity*)

Promosi memberikan individu status sosial yang lebih tinggi, pertumbuhan pribadi, dan tanggung jawab yang lebih banyak. Oleh karena itu individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil, kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka (Robbins, 2002)

f. Supervisi

Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan. Pemimpin yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan dapat memuaskan bawahannya. Hal itu akan tercermin pada sikap bawahannya yang cenderung patuh kepada atasannya dan akan mempunyai semangat kerja yang tinggi.

Menurut Spector (1997), pendekatan umum yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu pendekatan global yang menilai kepuasan kerja berdasarkan keseluruhan reaksi afektif individu untuk pekerjaannya dan pendekatan komposit yang meneliti pola sikap seseorang mengenai berbagai aspek dari pekerjaan yang terdiri dari global satisfaction/ kepuasan instrinsik (kepuasan yang mengacu pada sifat pekerjaan itu sendiri dan apa yang dirasakan oleh seseorang tentang pekerjaannya) dan composit satisfaction/ kepuasan ekstrinsik (kepuasan yang mengacu pada aspek lain dari situasi pekerjaan, seperti tunjangan

dan gaji). Selain itu, Spector (1996) mengidentifikasi sembilan aspek kepuasan kerja dalam *Job Satisfaction Survey (JSS)* yang dikembangkannya, yaitu :

a. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji

b. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi

c. Supervisi/ Pengawasan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*)

d. Imbalan Kontigen/ Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding

e. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector (1997) berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan

karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan yang semestinya.

f. Kondisi Operasional/ Prosedur dan Peraturan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja

g. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi

h. Sifat Pekerjaan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain: kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, job enrichment, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hari nurani

i. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

Menurut Gibson (1985) ada beberapa indikator kepuasan kerja dari seseorang diantaranya:

a. Gaya penyelian (supervisi)

- b. Kebijakan dan prosedur
- c. Keanggotaan kelompok kerja
- d. Kondisi kerja
- e. Tunjangan

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu yang mempengaruhi dari kinerja seorang karyawan, karena ketika karyawan puas akan apa yang dia dapatkan dalam bekerja maka secara langsung akan mempengaruhi tingkat kinerjanya.

2.1.4 Kinerja karyawan

Kinerja merupakan hasil yang di capai oleh karyawan dari usaha mereka dalam bekerja. Kinerja bisa di jadikan acuan perusahaan untuk menentukan langkah terbaik dengan melihat hasil kinerja karyawan.

1. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2013). Sedangkan menurut Rivai dan Basri dalam Kaswan (2012) Mendefinisikan kinerja yaitu hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Selanjutnya menurut Mathis (2006) Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Bernadin dan Rusell (1998), prestasi kerja atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan

tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Kinerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang di hasilkan, oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan diperlukan untuk mengukur seberapa besar kinerja seorang karyawan di dalam suatu perusahaan. Mangkunegara (2013) mengatakan ada beberapa indikator yang mempengaruhi pencapaian kinerja diantaranya:

a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110 -120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang di harapkan.

b. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Mathis dan Jackson (2006) mengemukakan bahwa kinerja karyawan untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

- a. Kuantitas dari hasil
- b. Kualitas dari hasil
- c. Ketepatan waktu dari hasil
- d. Kehadiran

e. Kemampuan bekerja sama

Ada beberapa komponen kinerja menurut Mathis (2006) :

1) Usaha yang diberikan

- Motivasi
- Etika kerja
- Kehadiran
- Rancangan tugas

2) Kemampuan individual:

- Bakat
- Minat
- Faktor kepribadian

3) Dukungan Organisasional:

- Pelatihan dan Pengembangan
- Peralatan dan teknologi
- Standar kinerja
- Manajemen dan rekan kerja



Menurut Bernardin dan Russell (1998) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain adalah :

a. *Quality* (Kualitas)

Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

b. *Quantity* (Kuantitas)

Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. *Timeliness* (Ketepatan waktu)

Merupakan tingkatan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

d. *Cost-effectiveness* (Efektivitas biaya)

Merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, dan bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

e. *Interpersonal impact* (Hubungan antar perseorangan)

Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

f. *Need for supervision* (Kebutuhan akan pengawasan)

Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan dalam penilaian kinerja, yaitu:

a. Kualitas kerja

Menyediakan produk dan layanan yang berkualitas merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Hasil kerja yang ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam organisasi tersebut.

b. Kuantitas kerja

Perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dalam mencapai tujuannya.

c. Waktu kerja

Kemampuan organisasi untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level dalam manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau layanan yang menjadi tanggung jawabnya.

d. Kerja sama dengan rekan kerja

Kerja sama merupakan tuntutan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, sebab dengan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya mengenai Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Yusuf et al (2016)

Dalam penelitian Yusuf et al (2016) yang berjudul “Job Satisfaction as an Intervening Variable of Self-Efficacy and Employee Performance”. Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan pengaruh keberhasilan diri dan Pemberdayaan organisasi dan mengetahui pengaruh kepuasan kerja pada kinerja karyawan dan untuk sampel penelitian total 120 karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan metode SEM (Structural Equation Modeling) dengan menggunakan AMOS. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian ini adalah tempat yang diteliti serta berapa banyak variabel yang digunakan, di mana Yusuf, Iis, dan Mukhlis (2016) meneliti pada sebuah perusahaan sedangkan penulis rencana meneliti pada karyawan perusahaan PLN lalu variabel yang digunakan peneliti terdahulu yaitu ada empat variabel sedangkan penulis menggunakan lima variabel penelitian.

2. Adnan et al (2016)

Dalam penelitian Adnan et al (2016) yang berjudul “Association between Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment & Employee’s Performance: A Study of Banking Sector of Pakistan” yang telah dilakukan oleh Adnan et al pada tahun 2016, memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan perbankan di Pakistan dan alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier (MLR) digunakan

untuk mengetahui hubungan linear antara IV (Variable Independen) dan DV (Variable Dependent). Pada penelitian ini ditemukan hasil kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian adalah sama – sama menggunakan kepuasan kerja dan kinerja serta menggunakan jenis penelitian kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian adalah tempat yang diteliti, di mana Adnan et al meneliti pada sektor Industri perbankan sedangkan penulis rencana meneliti pada karyawan perusahaan PLN serta dalam penelitian ini terdapat variabel komitmen organisasi dan kepemimpinan transformasional.

3. Afaq (2016)

Dalam penelitian Afaq (2016) yang berjudul “Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan” yang telah dilakukan oleh Afaq 2016, memiliki tujuan untuk menentukan dampak dari pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan kemudian untuk menyelidiki hubungan kepuasan kerja dimediasi antara pelatihan dan pengembangan karyawan dan kinerja karyawan dan alat analisis yang digunakan penelitian ini adalah analisis regresi kemudian teknik yang digunakan berupa sampling. Pada penelitian ini ditemukan hasil bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Begitu juga dengan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja, kinerja karyawan dan pelatihan serta menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian adalah tempat yang diteliti serta

berapa banyak variabel yang digunakan, di mana Afaq et al meneliti pada sektor perusahaan Telkom sedangkan penulis rencana meneliti pada karyawan perusahaan PLN. Selain itu penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel sedangkan penulis menggunakan 4 variabel.

4. Hien (2016)

Dalam penelitian Hien (2016) yang berjudul “The impacts of job motivation and job satisfaction on Job performance among employees of retail banking Sector in Vietnam” yang dilakukan oleh Hien 2016, Tujuan penelitian ini untuk melakukan penilaian kuantitatif dan memeriksa hubungan antara motivasi kerja, kepuasan kerja, dan prestasi kerja dan alat analisis yang digunakan berupa analisis regresi dan korelasi. Penelitian ini menemukan hasil bahwa motivasi kerja memiliki berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, dan terakhir motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan prediktor signifikan dari kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja, kinerja dan motivasi serta menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian adalah tempat yang diteliti serta berapa banyak variabel yang digunakan, di mana Hien meneliti pada perusahaan perbankan sedangkan penulis rencana meneliti pada karyawan perusahaan PLN lalu variabel yang digunakan peneliti terdahulu yaitu ada tiga variabel sedangkan penulis menggunakan empat variabel penelitian.

5. Sylvestre et al (2016)

Dalam penelitian Sylvestre et al (2016) yang berjudul “The Analysis of Factors and Levels Associated with Lecturers’ Motivation and Job

Satisfaction in University of Rwanda” yang dilakukan oleh Sylvestre et al 2016, memiliki tujuan mengetahui dampak dari motivasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja di IT Park (software house) sektor Peshawar, Pakistan. Hasil yang ditemukan pada penelitian ini adalah ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja karyawan, motivasi dan kepuasan kerja berhubungan positif, dan terakhir motivasi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja dan alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah SPSS dan yang dianalisis berupa statistik deskriptif, reliabilitas, korelasi Pearson, dan analisis regresi.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan motivasi serta menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian ini ada pada tempat yang diteliti dimana Sylvestre dkk meneliti di sektor pendidikan sedangkan penulis ingin meneliti karyawan di perusahaan PLN. Variabel penelitian ini hanya menggunakan dua variabel sedangkan penulis ingin meneliti dengan 4 variabel penelitian.

6. Rasyid et al (2017)

Dalam penelitian Rasyid et al (2017) yang berjudul “The effect of leadership style on motivation and employee Performance: a study on employees of pt. Dipo star finance Of makassar branch, south Sulawesi” yang dilakukan oleh Rasyid et al 2017, memiliki tujuan untuk mengkorelasikan tingkat motivasi dan kepuasan kerja dosen dan mencari tahu faktor yang terkait dan alat analisis yang digunakan berupa statistic SPSS, dan dianalisis korelasinya. Hasil yang ditemukan pada penelitian ini

adalah ada hubungan yang signifikan antara tingkat motivasi dan kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel motivasi dan kinerja karyawan serta menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian ini ada pada tempat yang diteliti serta berapa banyak variabel yang digunakan, di mana Rasyid meneliti pada sebuah perusahaan keuangan sedangkan penulis rencana meneliti pada karyawan perusahaan PLN lalu variabel yang digunakan peneliti terdahulu yaitu ada tiga variabel sedangkan penulis menggunakan empat variabel penelitian.

7. Ahsan et al (2016)

Dalam penelitian Ahsan et al (2016) yang berjudul “Assessing the effect of training on employees’ performance in Nigeria hotel industry (a case study of sheraton hotel and Resorts lagos)” yang dilakukan oleh Ahsan et al 2016, memiliki tujuan untuk menguji pengaruh pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan konsultan IT di Korea pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, niat omset dengan kinerja manajemen konsultan terlibat dalam perusahaan konsultan IT dan alat analisis yang digunakan berupa SPSS Windows 12.0 dan Cronbach Alpha ($\alpha > = 0,7$) kemudian konfirmatori faktor analisis menggunakan AMOS 18.0 untuk faktor-faktor yang diekstrak dari eksplorasi analisis faktor. Hasil penelitian ini adalah pelatihan memiliki efek yang positif pada kepuasan kerja.

Persamaan penelitian ini adalah pada variabel yang di gunakan dimana penelitian ini juga menggunakan variabel pelatihan dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaan penelitian pada tempat yang di teliti dimana Ahsan

dkk meneliti karyawan di sebuah hotel sedangkan penulis ingin meneliti karyawan di sebuah rumah sakit, sedangkan perbedaan penelitian terletak pada Perbedaan penelitian terletak pada tempat yang di teliti dimana Ahsan dkk meneliti karyawan di sebuah hotel sedangkan penulis ingin meneliti karyawan di perusahaan PLN.

8. George (2016)

Dalam penelitian George (2016) yang berjudul “Effect of women enterprise fund management training on the performance of women enterprises in embu county” yang dilakukan oleh George 2016, memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan manajemen WEF pada kinerja wanita yang dimiliki perusahaan di Kenya dan alat analisis yang digunakan berupa statistik deskriptif dan inferensial tendensi sentral, dan analisis korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan sumber daya manusia memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja.

Persamaan penelitian ini adalah sama – sama menggunakan variabel pelatihan dan kinerja dan metode yang di gunakan juga kuantitatif, sedangkan perbedaan penelitian pada tempat yang di teliti di mana George meneliti di sebuah perusahaan sedangkan penulis ingin meneliti karyawan di sebuah perusahaan PLN.

9. Rida dan Faiza (2015)

Dalam penelitian Rida dan Faiza (2015) yang berjudul “Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi)” yang dilakukan oleh Rida dan Faiza 2015, memiliki tujuan untuk menentukan faktor-faktor pelatihan serta dampak di bank Karachi dan bagaimana mereka mempengaruhi kinerja karyawan dan alat analisis yang digunakan

berupa metode nonprobability digunakan sebagai teknik sampel, regresi dan analisis korelasi digunakan untuk menyajikan temuan. Hasil penelitian menemukan bahwa Pelatihan kepada karyawan dengan cara yang tepat dapat memperoleh peningkatan substansial dalam kinerja dan produktivitas.

Persamaan penelitian ini adalah sama – sama menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan variabel pelatihan dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaan penelitian ada pada tempat yang diteliti dimana Rida dan Faiza meneliti di sekytor perbankan sedangkan penulis berencana meneliti di perusahaan PLN.

10. Wehnam et al (2014)

Dalam penelitian Wehnam et al (2014) yang berjudul “The Relationship between Training and Employee Performance: The Case of Mutare City Council, Zimbabwe” yang dilakukan oleh Wehnam et al 2014, memiliki tujuan untuk mengetahui hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan di Mutare Dewan Kota, Zimbabwe alat analisis yang digunakan berupa SPSS dan statistik inferensial yang digunakan adalah pearson korelasi, analisis variance (ANOVA) dan regresi sederhana. Hasil penelitian ditemukan bahwa ada hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan. Pelatihan menghasilkan manfaat bagi karyawan berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kompetensi dan perilaku.

Persamaan penelitian ini sama – sama menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan variabel pelatihan serta kinerja karyawan, sedangkan perbedaan penelitian ini adalah tempat yang diteliti dimana Wehnam et al.

meneliti di perusahaan di Zimbabwe sedangkan penulis berencana meneliti di perusahaan PLN.

11. Amjad et al (2016)

Dalam penelitian Amjad et al (2016) yang berjudul “The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan” yang dilakukan oleh Amjad et al 2016, memiliki tujuan untuk mengetahui dampak dari motivasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja di IT Park (software house) sektor Peshawar, Pakistan dan alat analisis yang digunakan adalah SPSS dan yang dianalisis berupa statistik deskriptif, reliabilitas, korelasi Pearson, dan analisis regresi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja karyawan, motivasi dan kepuasan kerja berhubungan positif dan yang terakhir motivasi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

12. Lia (2015)

Dalam penelitian Lia (2015) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT Coronet Crown” yang dilakukan oleh Lia 2015, memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja pada kinerja karyawan di Departemen Produksi PT Coronet Crown dan metode analisis yang digunakan adalah probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota). Hasil penelitian menemukan bahwa Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada

kinerja karyawan dan yang terakhir pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini adalah sama – sama menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan variabel pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan penelitian ada pada tempat yang diteliti dimana Lia meneliti di Departemen produksi sedangkan penulis berencana meneliti di perusahaan PLN.

13. Leonardo dan Edy (2013)

Dalam penelitian Leonardo dan Edy (2013) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya” yang dilakukan oleh Leonardo dan Edy 2013, memiliki tujuan untuk menguji pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Cv Haragon Surabaya dan alat penelitian ini adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Untuk metode analisis data, digunakan uji validitas dan reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini adalah sama – sama menggunakan metode kuantitatif dan menggunakan variabel pelatihan, motivasi dan kinerja karyawan, sedangkan perbedaan penelitian ada pada tempat yang diteliti dimana Lia meneliti di perusahaan Haragon Surabaya sedangkan penulis ingin meneliti di perusahaan PLN.

14. Gu dan Ricardo (2009)

Dalam penelitian Gu dan Ricardo (2009) yang berjudul “Drivers of job satisfaction as related to work performance in Macao casino hotels An investigation based on employee survey” bertujuan untuk menetapkan untuk menguji hubungan antara kinerja dan kepuasan kerja di hotel Kasino Macao dan mencoba untuk menentukan bagaimana kepuasan kerja dapat ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja kerja. Penelitian ini menggunakan metode convenience sampling yang mengacu pada metode pengambilan sampel memperoleh informasi dari orang-orang atau unit yang paling nyaman tersedia untuk mengumpulkan data. Hasil dari penelitian menunjukkan, kepuasan kerja secara signifikan berkorelasi dengan kinerja pekerjaan, kesempatan pelatihan, gaji dan tunjangan, dan dukungan dari rekan-rekan dan atasan adalah driver signifikan dari kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan adalah terletak pada variabel yang digunakan yaitu variabel kepuasan kerja, dan prestasi kerja sebagai variabel independen dan variabel dependen. Perbedaan penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana Gu dan Ricardo meneliti di sebuah hotel sedangkan penulis ingin meneliti di perusahaan PLN.

15. Nana et al.

Dalam penelitian Nana yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Di Divisi Tambang Pt Inco Sorowako)” bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis: Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan, pengaruh

motivasi kerja terhadap kinerja perusahaan, dan pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan non staff divisi Tambang PT Inco yang berjumlah 764 orang. Penelitian ini menggunakan metode atau teknik simple random sampling. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini terletak pada variabel yang di gunakan yaitu Nana variabel motivasi, kepuasan, dan kinerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana Nana et al. meneliti di sebuah perusahaan tambang, sedangkan penulis ingin meneliti di PLN.

16. Ida dan Agus (2008)

Dalam penelitian yang di lakukan Ida dan Agus tahun 2008 dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)”, memiliki tujuan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia di Surabaya dan Jombang sejumlah 1.737 orang pegawai. Penelitian ini menarik sampel dengan menggunakan metode atau teknik simple random sampling (teknik sampel sederhana).

Persamaan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan yaitu adanya variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaan

penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana Ida dan Agus meneliti di perusahaan Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia, sedangkan penulis ingin meneliti diperusahaan PLN.

17. Made dan Dewi (2016)

Dalam penelitian yang di lakukan Made dan Dewi tahun 2016 dengan judul “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”

(Studi kasus pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali.)”, memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi, kompensasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Persaman penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan yaitu adanya variabel motivasi, kinerja dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana Made dan Dewi meneliti di perusahaan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali, sedangkan penulis ingin meneliti diperusahaan PLN.

18. Hestin Mutmainah (2013)

Dalam penelitian yang dilakukan Hestin (2013) dengan judul “*Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Dan Peran Supervisor Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Paguyuban Batik Laweyan Surakarta* (Studi kasus pada Klub Batik Laweyan Surakarta)”, memiliki tujuan untuk mengetahui variabel korelasi dengan kinerja. Populasi penelitian ini ditunjukkan kepada seluruh karyawan Batik Laweyan Surakarta.

Persamaan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan yaitu adanya variabel pelatihan, kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana Hestin meneliti di perusahaan Batik Laweyan Surakarta, sedangkan penulis ingin meneliti di perusahaan PLN.

19. Kiruja dan Elegwa (2013)

Dalam penelitian yang dilakukan Kiruja dan Elegwa tahun 2013 dengan judul “Pengaruh Motivasi pada Kinerja Karyawan Di Tingkat Tengah Umum Lembaga Pelatihan Teknis Di Kenya”, memiliki tujuan untuk menetapkan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan yaitu adanya variabel motivasi dan kinerja karyawan selain itu penelitian ini juga mengarah pada pelatihan terhadap karyawan. Perbedaan penelitian ini terdapat pada tempat yang diteliti dimana Kiruja dan Elegwa meneliti di Lembaga Pelatihan Teknis di Kenya, sedangkan penulis akan meneliti di perusahaan PLN.

20. Ramona et al (2017)

Dalam penelitian yang dilakukan Ramona et al tahun 2017 dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Pengiriman XYZ”, memiliki tujuan untuk menetapkan pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan yaitu adanya variabel motivasi, kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Perbedaan

penelitian ini terdapat pada tempat yang diteliti dimana Ramona et al meneliti di Perusahaan swasta, sedangkan penulis akan meneliti di perusahaan PLN.

21. Nurul dan Sentot (2014)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurul dan Sentot tahun 2014 dengan judul “The Effectiveness Of Training Towards Job Satisfaction With Job Performance As A Mediating Variable At Agricultural Agency: Evidence From Malaysia”, memiliki tujuan untuk mempelajari efektivitas pelatihan terhadap kepuasan kerja dengan kinerja.

Persamaan penelitian ini terletak pada variabel yang di gunakan dimana penelitian yang dilakukan oleh Nurul dan Sentot sama – sama menggunakan variabel pelatihan kinerja dan kepuasan kerja. Perbedaan dari penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana Nurul dan Sentot meneliti di Perusahaan Otoritas Pengembangan Pertanian Muda, sedangkan penulis ingin meneliti di perusahaan PLN.

22. Khaliq et al (2017)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Khaliq et al tahun 2017 dengan judul “Impact of Training on Employees Performance and Job Satisfaction: An Empirical Study of Plastic Industry of Hayatabad Industrial Estate”, memiliki tujuan untuk mengetahui pelatihan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

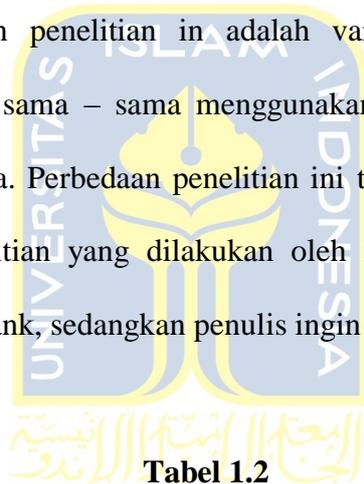
Persamaan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan dimana penelitian ini sama – sama menggunakan variabel pelatihan, kinerja dan

kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana penelitian yang dilakukan oleh Khaliq et al meneliti di Perusahaan di Industri Plastik, sedangkan penulis ingin meneliti di Perusahaan PLN.

23. Keumala dan Indra (2012)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Keumala dan Indra (2012) dengan judul “Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance”, memiliki tujuan yaitu pengaruh etika kerja Islam terhadap motivasi intrinsik, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja.

Persamaan penelitian ini adalah variabel yang digunakan dimana penelitian ini sama – sama menggunakan variabel motivasi, kinerja dan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada tempat yang diteliti dimana penelitian yang dilakukan oleh Keumala dan Indra meneliti di Perusahaan Bank, sedangkan penulis ingin meneliti di Perusahaan PLN.



Tabel 1.2

Tabel Penelitian terdahulu

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
1.	Yusuf <i>et al.</i> (2016) <i>Job Satisfaction as an Intervening Variable of Self-Efficacy and Employee Performance</i> Alat analisis: Structural Equation Modeling (SEM)	Dependent : Kinerja karyawan (Bernardin dan Russel, 1998) Intervening: Kepuasan kerja: - Gibson (2000) - Luthans (2002)	Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan
2.	Adnan <i>et al.</i> (2016)	Dependent :	Kepuasan kerja secara positif terkait

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	<p><i>Association between Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment & Employee's Performance: A Study of Banking Sector of Pakistan</i></p> <p>Alat analisis: Analisis regresi linier (MLR) digunakan untuk mengetahui hubungan linear antara IV (Variable Independen) dan DV (Variabel Dependent).</p>	<p>Kepuasan kerja: Amstrong (2006)</p> <p>Independent: Kinerja karyawan</p>	<p>dengan kinerja karyawan</p>
3.	<p>Afaq <i>et al.</i> (2016)</p> <p><i>Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction: A Study of Telecom Sector of Pakistan</i></p> <p>Alat analisis: Sampling dengan analisis regresi</p>	<p>Independent: Pelatihan</p> <p>Intervening: kepuasan kerja -Spektor (1997)</p> <p>Dependent: Kinerja -Vroom (1964)</p>	<p>1. Pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan.</p> <p>2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
4.	<p>Hein (2016)</p> <p><i>The Impacts of Job Motivation and Job Satisfaction on Job Performance among employees of Retail Banking Sector In Taiwan</i></p> <p>Alat analisis : Analisis regresi</p>	<p>Independent: Kepuasan kerja -Hezberg <i>et al.</i> (2003)</p> <p>Dependent: Kinerja</p>	<p>Kepuasan kerja berkorelasi positif dengan prestasi kerja.</p>
5.	<p>Nana <i>et al.</i> (2010)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Di Divisi Tambang Pt Inco Sorowako)</p> <p>Alat analisis: metode atau teknik simple random sampling (teknik sampel sederhana)</p>	<p>Independent: Kepemimpinan Motivasi kerja -Robbins (2002)</p> <p>Intervening Kepuasan kerja - Werther dan Davis (1986)</p>	<p>1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan</p> <p>2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p> <p>3. Kepuasan kerja karyawan</p>

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
		Dependent: Kinerja karyawan: -Robbins (2002) dalam Thoyib	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
6.	Amjad <i>et al.</i> (2016) <i>The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan</i> Alat analisis: menggunakan alat SPSS	Independen: Motivasi: -Hezberg (1987) -Spector (2003) Dependent: Kepuasan kerja: -Meyer (2002) Kinerja	1. Ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja karyawan 2. Motivasi dan kepuasan kerja berhubungan positif 3. Motivasi berkorelasi positif dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja
7.	Sylvestre <i>et al.</i> (2016) <i>The Analysis of Factors and Levels Associated with Lecturers' Motivation and Job Satisfaction in University of Rwanda</i> Alat analisis: menggunakan alat SPSS	Independen: Motivasi: -Griffin (2013) Dependent: Kepuasan kerja -Maslow (1943) -Hezberg (1959)	Ada hubungan yang signifikan antara tingkat motivasi dan kepuasan kerja
8.	Rasyid <i>et al.</i> (2017) <i>The effect of leadership style on motivation and employee Performance: a study on employees of pt. Dipo star finance of makassar branch, south Sulawesi</i> Alat analisis: Structural Equation Modeling (SEM)	Independent: Gaya kepemimpinan Transformasional dan Gaya kepemimpinan traksaksional: Dependent: Motivasi -Winardi (2002) Kinerja : -Bernardin dan Russell (1993)	Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
9.	Ahsan <i>et al.</i> (2016) <i>Assessing the effect of training on employees' performance in Nigeria hotel industry (a case study of sheraton hotel and Resorts lagos)</i> Alat analisis: menggunakan alat SPSS	Independen: Pelatihan Dependent: Kinerja karyawan	Pelatihan karyawan dan motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan
10.	George (2016) <i>Effect of women enterprise fund management training on the performance of women enterprises in embu county</i> Alat analisis: Metode nonprobability digunakan sebagai teknik sampel. Regresi dan analisis korelasi digunakan untuk menyajikan temuan.	Independen: Pelatihan: -Dessler (2002) Dependent: Kinerja karyawan	Pelatihan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja
11.	Rida dan Faiza (2015) <i>Impact of Training on Employee Performance (Banking Sector Karachi)</i> Alat analisis: Metode nonprobability	Independen: Pelatihan: -George dan Jones (2005) Dependent: Kinerja karyawan: -Armstrong (2001)	Pelatihan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
12.	Wehnam <i>et al.</i> (2014) <i>The Relationship between Training and Employee Performance: The Case of Mutare City Council, Zimbabwe</i> Alat analisis: menggunakan alat SPSS	Independen: Pelatihan: -George dan Jones (2005) Dependent: Kinerja: -Amstrong (2001) -Mathis dan Jackson (2009)	Ada hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan
13.	Lia (2015) <i>Pengaruh pelatihan kerja dan Motivasi kerja pada kinerja karyawan Departemen Produksi PT. Coronet Crown</i> Alat analisis: Metode probability sampling	Independent: Pelatihan: -Rivai dan Sagala (2013) Motivasi:George	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
		dan Jones (2008) Dependent: Kinerja: Dessler (2009)	
14.	Leonardo dan Eddy (2013) <i>Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya</i> Alat analisis: Uji validitas dan reliabilitas	Indipenden: Pelatihan: -Dessler (2009) -Mangkunegara (2006) Motivasi: -George dan Jones (2005) Dependent: Kinerja: -Mangkunegara (2005) -Raymond (2010)	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
15.	Gu dan Ricardo (2009) <i>Drivers of job satisfaction as related to work performance in Macao casino hotels An investigation based on employee survey</i> Alat analisis: metode convenience sampling	Independen: Kepuasan kerja: -Spector (1997) Dependent: Kinerja -Hezberg (1996)	Kepuasan kerja signifikan dan berkorelasi dengan kinerja
16.	Ida dan Bagus (2008) <i>Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)</i>	Independent: Motivasi Kerja: -Robbins (2002) Dependent: Kinerja karyawan -Robbins dalam Toyib (2005) Intervening:	1. kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 2. motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
		Kepuasan kerja: -Gibson <i>et al.</i> dalam Sylvana (2002) -Robbins (2001)	
17.	Made dan Dewi (2016) <i>Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening</i>	Independet: Motivasi kerja: -Murty dan Hudiwinarsih (2012) Dependent: Kinerja Karyawan - Murty dan Hudiwinarsih (2012) - Mangkunegara (2010) Intervening: Kepuasan kerja -Hasibuan (2008)	1. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
18	Hestin Mutmainah (2013) <i>Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Dan Peran Supervisor Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan Paguyuban Batik Laweyan Surakarta</i>	Independent: Pelatihan -Robbins (2006) - Kinicki dan Kreitner (dalam Rivai, 2005) - Luthans (dalam Rivai, 2005) Dependent: Kinerja karyawan -Mangkunegara (2000)	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
		- Ruky (2002) - Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002) -Dessler (2009) Intervening: Kepuasan kerja	
19.	Kiruja dan Elegwa (2013) <i>Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya</i>	Independent : Motivasi : -Herzberg (2002) -Maslow Kinerja :	Motivasi karyawan memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan
20.	Ramona <i>et al</i> (2017) <i>Effect of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in XYZ Shipping Company</i>	Independent : Kepuasan kerja : -Herzberg Motivasi : - Clayton Kinerja	Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi bersama - sama mempengaruhi kinerja karyawan
21.	Nurul dan Sentot (2014) <i>The Effectiveness Of Training Towards Job Satisfaction With Job Performance As A Mediating Variable At Agricultural Agency:</i>	Independent: Pelatihan: -Sultana dkk (2012) -Appiah (2010)	Adanya hubungan positif antara pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
	<i>Evidence From Malaysia</i>	Dependent Kepuasan kerja: -Locke (1970) - Buckley dan Caple (2004) Mediasi Kinerja: - Tovey et al (2010)	
22.	Khaliq <i>et al</i> (2017) <i>Impact of Training on Employees Performance and Job Satisfaction: An Empirical Study of Plastic Industry of Hayatabad Industrial Estate</i>	Independent Pelatihan: -Blanchard & Thacker (2013) -Jones dkk (2000) Dependent Kinerja Karyawan -Landy (1985) -Kinicki & Kreitner (2007) Kepuasan kerja	Pelatihan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja.
23.	Keumala dan Indra (2012) <i>Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance</i>	Independnet Motivasi: Kepuasan kerja -Schermerhon et al (2012)	Adanya hubungan positif antara motivasi, kinerja dan kepuasan karyawan.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Teori	Hasil Analisis
		Dependent Kinerja	

Sumber : Data primer dioalah, Tahun 2018

Berikut Rangkuman teori yang digunakan pada penelitian sebelumnya :

Tabel 1.3
Rangkuman Teori Penelitian Sebelumnya

Variabel	Tokoh	Teori	Teori yang digunakan pada penelitian selanjutnya
Pelatihan	Rivai dan Sagala (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia	Kualitas materi pelatihan, kualitas metode pelatihan, kualitas instruktur pelatihan, kualitas sarana dan fasilitas pelatihan, kualitas peserta pelatihan	Rivai dan Sagala (2013): Kualitas materi pelatihan, kualitas metode pelatihan, kualitas instruktur pelatihan, kualitas sarana dan fasilitas pelatihan, kualitas peserta pelatihan
	Dessler (2003) Manajemen Sumber Daya Manusia	Reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil	
	Mangkunegara (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan	Instruktur, peserta, materi, metode, tujuan, sasaran	
Motivasi	Herzberg dalam Griffin (2004) Manajemen	Prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan peluang untuk maju dan tumbuh	George dan Jones (2005): Arah perilaku, tingkat usaha,
	Maslow dalam Griffin (2004)	Kebutuhan fisiologis,	

Variabel	Tokoh	Teori	Teori yang digunakan pada penelitian selanjutnya dan tingkat kegigihan
	Manajemen	kebutuhan akan keamanan, kebutuhan untuk diterima orang lain, kebutuhan akan penghargaan diri, kebutuhan aktualisasi diri	
	George dan Jones (2005)	Arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan	
	Understanding and Mnaging Organizational behavior		
Kepuasan kerja	Spector (2006)	Gaji, promosi, supervise / pengawasan, imbalan kontingen, penghargaan, kondisi operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi	Spector (2006): Gaji, promosi, supervise / pengawasan, imbalan kontingen, penghargaan, kondisi operasional, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi
	Industrial and Organizational Psychology Research and Practice		
	Gibson (1985)	Supervisi, kebijaksanaan dan prosedur, keanggotaan kelompok kerja, kondisi kerja, tunjangan	
	Luthans (1997)	Gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi pekerjaan, dan supervise	
	Organizational		

Variabel	Tokoh	Teori	Teori yang digunakan pada penelitian selanjutnya
	Behavior		
Kinerja karyawan	Mangkunegara (2013) Manajemen Sumber Daya Manusia	Faktor kemampuan, faktor motivasi,	Bernardin dan Russell (1998): Kualiatas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, hubungan antar persenoal, dan kebutuhan akan pengawasan
	Mathis dan Jackson (2006) Human Resources Management (terj)	Kuantitas dan hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama	
	Bernardin dan Russell (1998) Human Resource Management	Kualiatas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, hubungan antar persenoal, dan kebutuhan akan pengawasan	

Sumber : Data primer dioalah, Tahun 2018

Dari hasil penelitian terdahulu menyebutkan bahwa pelatihan organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepusan kerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya akan meneliti tentang pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepusan kerja sebagai variabel intervening yang akan dilakukan pada perusahaan kelistrikan tepatnya di PT. PLN Yogyakarta guna membuktikan teori yang sudah ada dan hipotesis yang ditentukan dalam penelitian ini. Adapun pada penelitian selanjutnya teori yang digunakan pada setiap

variabel yaitu pada variabel pelatihan menggunakan teori Rivai dan Sagala (2013) motivasi kerja menggunakan teori George dan Jones (2005) kepuasan kerja menggunakan teori Spector (1996) dan Kinerja menggunakan teori Bernardin dan Russel (1993).

2.2.1 Hubungan Variabel Pelatihan dan Kinerja Karyawan

Pelatihan diprediksi memiliki pengaruh pada Kinerja karyawan. Hal ini berkaitan dengan beberapa penelitian sebelumnya, yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Afaq *et al* (2016) menemukan bahwa hubungan pelatihan dan kinerja karyawan memiliki dampak positif. Begitu pula penelitian yang dilakukan oleh Ahsan *et al* (2016) menemukan bahwa variabel pelatihan dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Wehnam *et al* (2014) menunjukkan adanya hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Rida dan Faiza (2015) menemukan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh George (2016) menunjukkan bahwa pelatihan manajemen keuangan, pelatihan manajemen kewirausahaan dan pelatihan manajemen sumber daya manusia positif dan secara statistik signifikan dalam menjelaskan kinerja usaha perempuan yang dimiliki. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

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

2.2.2 Hubungan Variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi diprediksi memiliki pengaruh pada Kinerja Karyawan. Hal ini berkaitan dengan beberapa penelitian sebelumnya, yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Amjad *et al* (2016) menemukan bahwa ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja karyawan. Begitupun penelitian yang dilakukan oleh Rasyid (2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dari Leonardo dan Eddy (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian dari Kiruja dan Elegwa (2013) menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Made dan Dewi (2016) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka hipotesis yang diajukan :

H2: Diduga terdapat pengaruh signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Hubungan Variabel Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Pelatihan diprediksi memiliki pengaruh pada Kepuasan kerja. Hal ini berkaitan dengan beberapa penelitian sebelumnya, yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Naeem *et al* (2016) menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Jae (2016) yang menemukan terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dan kepuasan kerja, sehingga pendidikan dan pelatihan memiliki efek pada golongan pekerjaan karena pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian oleh Afaq *et al* (2016) menemukan menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan, maka dari itu tingkat kepuasan yang tinggi bagi karyawan jika mereka diberi pelatihan yang tepat. Berdasarkan hubungan antara kedua variabel tersebut, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut diajukan :

H3: Ada pengaruh signifikan dari variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.4 Hubungan variabel motivasi dan kepuasan kerja

Motivasi diprediksi memiliki pengaruh pada Kepuasan Kerja. Hal ini berkaitan dengan beberapa penelitian sebelumnya, yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Hien (2016) menemukan bahwa motivasi dan kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Amjad *et al* (2016) menemukan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berhubungan positif selain itu motivasi juga berkorelasi positif dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian lain oleh Sylvestre *et al* (2016) menunjukkan bahwa korelasi tingkat Motivasi dosen dengan tingkat kepuasan kerja dinyatakan signifikan. Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka hipotesis yang diajukan :

H4: Ada Pengaruh signifikan dari variabel motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.5 Hubungan Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja diprediksi memiliki pengaruh pada Komitmen organisasi. Hal ini berkaitan dengan beberapa penelitian sebelumnya, yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Hien (2016) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil lainnya menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berhubungan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Afaq (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Sunday (2016) menemukan bahwa hubungan atasan dengan bawahan berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dan kinerja, kemudian kepuasan kerja berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dan kinerja. Penelitian lain dilakukan oleh Yusuf (2016) menunjukkan bahwa antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan saling berhubungan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Adnan (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa: Berdasarkan beberapa hasil riset di atas, maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

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

2.2.6 Kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Afaq (2016) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Khaliq et al (2017) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Pelatihan yang dilakukan Nurul dan Sentot (2014) menunjukkan bahwa Adanya hubungan positif

antara pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Yusuf (2016) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan Hestin (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan Hal ini menunjukkan bahwa: Berdasarkan beberapa hasil riset di atas, maka hipotesis yang di ajukan sebagai berikut:

H6: Diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

2.2.7 Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja

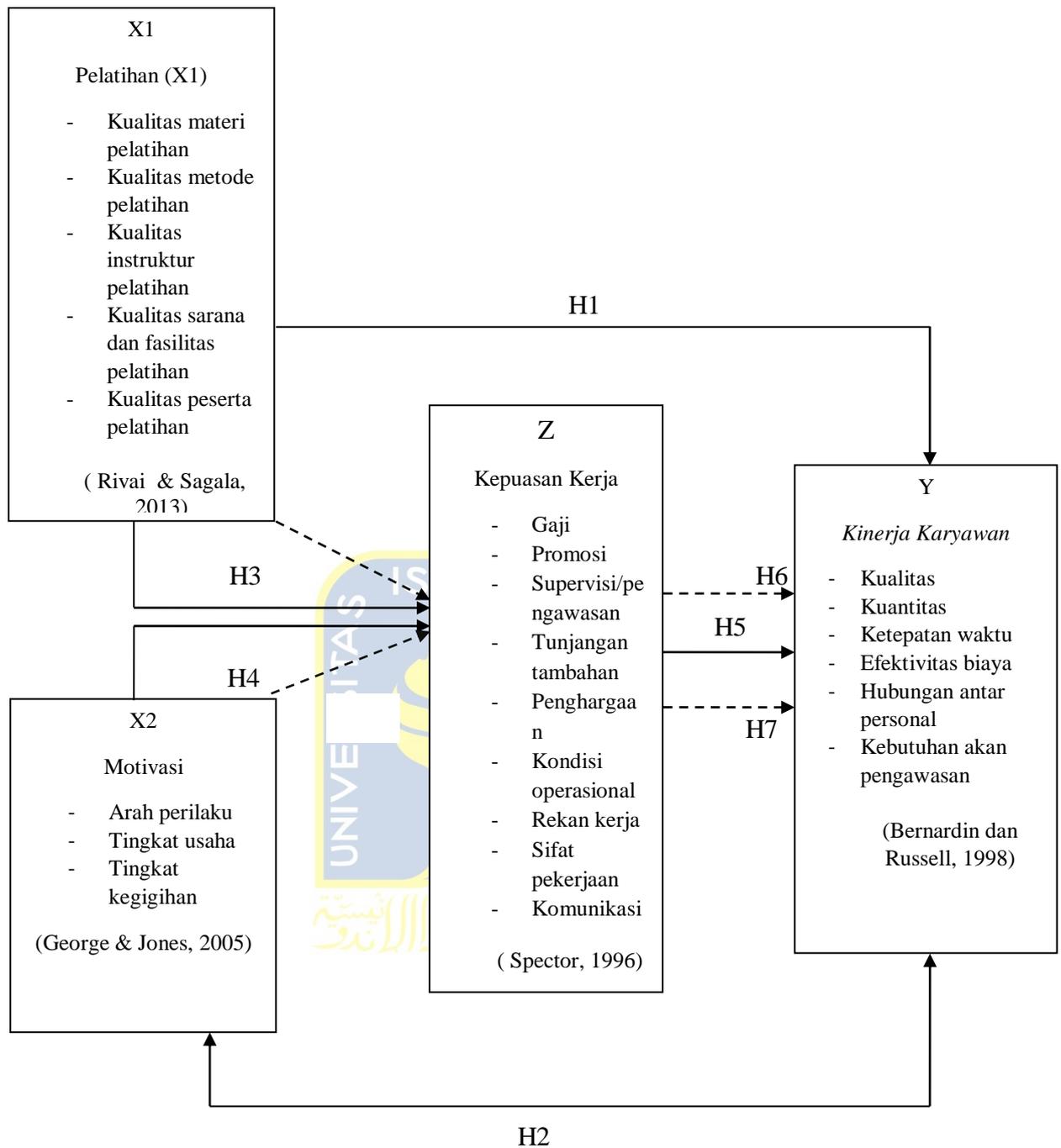
Penelitian yang dilakukan oleh Nana *et al* (2010) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian penelitian yang dilakukan Ida dan Bagus (2008) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan Ramona *et al* (2017) menunjukkan bahwa Kepuasan kerja dan motivasi bersama -sama mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian dari Keumala dan Indra (2012) menunjukkan bahwa Adanya hubungan positif antara motivasi, kinerja dan kepuasan karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Made dan Dewi (2016) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta motivasi mempunyai pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa: Berdasarkan beberapa hasil riset di atas, maka hipotesis yang di ajukan sebagai berikut:

H7: *Diduga tkepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.*

Kerangka Pemikiran

Sekaran (2006) mendefinisikan kerangka teoritis sebagai model konseptual yang berkaitan dengan bagaimana seseorang menyusun teori atau menghubungkan secara logis beberapa faktor yang dianggap penting untuk masalah. Teori tersebut mengalir secara logis dari dokumentasi penelitian sebelumnya dalam bidang masalah. Kerangka pemikiran dinyatakan dalam bentuk skema sederhana yang utuh menurut pokok-pokok penelitian dan hubungannya. Kerangka pemikiran dalam bentuk skema ini diharapkan dapat menggambarkan isi penelitian dan identifikasinya, sehingga sumber data dan pengolahan terarah. Dimana Penelitian ini terdiri dari variabel independen yaitu pelatihan (X_1) dan motivasi (X_2), variabel dependen yaitu kinerja (Y) dan variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z).



Tabel 2.2: Kerangka Pemikiran Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang digambarkan di atas, maka variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan sedangkan variabel independennya berupa pelatihan, motivasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hipotesis dalam penelitian ini merupakan hipotesis direksional berdasarkan pada literatur penelitian yang terdiri dari:

H1: Diduga variabel pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2: Diduga variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

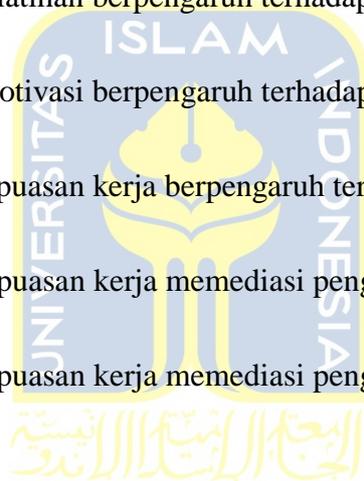
H3: Diduga variabel pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H4: Diduga variabel motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H5: Diduga variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H6: Diduga variabel kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja

H7: Diduga variabel kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2010) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengidentifikasi masalah.

Pendekatan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti menggunakan metode kuantitatif dengan paradigma *post-positivisme*. Penelitian kuantitatif menguji suatu teori dengan cara memerinci hipotesis spesifik, lalu mengumpulkan data data untuk mendukung atau membantah hipotesis hipotesis tersebut. Data data dikumpulkan dengan bantuan instrument khusus yang dirancang untuk menilai perilaku perilaku, sedangkan informasi informasi dianalisis dengan menggunakan prosedur prosedur statistik dan pengujian hipotesis (Creswell, 2016).

3.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini lokasi yang dipilih oleh penulis adalah Perusahaan PLN Yogyakarta. Jl. Gedongkuning No.3, Banguntapan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

3.3 Profil Organisasi

Berawal di akhir abad 19, bidang pabrik gula dan pabrik ketenagalistrikan di Indonesia mulai ditingkatkan saat beberapa perusahaan asal Belanda yang bergerak di bidang pabrik gula dan pabrik teh mendirikan pembangkit tenaga listrik untuk keperluan sendiri. Antara tahun 1942-1945 terjadi peralihan pengelolaan perusahaan-perusahaan Belanda tersebut oleh Jepang, setelah Belanda menyerah

kepada pasukan tentara Jepang di awal Perang Dunia II. Proses peralihan kekuasaan kembali terjadi di akhir Perang Dunia II pada Agustus 1945, saat Jepang menyerah kepada Sekutu. Kesempatan ini dimanfaatkan oleh para pemuda dan buruh listrik melalui delegasi Buruh/Pegawai Listrik dan Gas yang bersama-sama dengan Pemimpin KNI Pusat berinisiatif menghadap Presiden Soekarno untuk menyerahkan perusahaan-perusahaan tersebut kepada Pemerintah Republik Indonesia. Pada 27 Oktober 1945, Presiden Soekarno membentuk Jawatan Listrik dan Gas di bawah Departemen Pekerjaan Umum dan Tenaga dengan kapasitas pembangkit tenaga listrik sebesar 157,5 MW.

Pada tanggal 1 Januari 1961, Jawatan Listrik dan Gas diubah menjadi BPU-PLN (Badan Pemimpin Umum Perusahaan Listrik Negara) yang bergerak di bidang listrik, gas dan kokas yang dibubarkan pada tanggal 1 Januari 1965. Pada saat yang sama, 2 (dua) perusahaan negara yaitu Perusahaan Listrik Negara (PLN) sebagai pengelola tenaga listrik milik negara dan Perusahaan Gas Negara (PGN) sebagai pengelola gas diresmikan. Pada tahun 1972, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 17, status Perusahaan Listrik Negara (PLN) ditetapkan sebagai Perusahaan Umum Listrik Negara dan sebagai Pemegang Kuasa Usaha Ketenagalistrikan (PKUK) dengan tugas menyediakan tenaga listrik bagi kepentingan umum. Seiring dengan kebijakan Pemerintah yang memberikan kesempatan kepada sektor swasta untuk bergerak dalam bisnis penyediaan listrik, maka sejak tahun 1994 status PLN beralih dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dan juga sebagai PKUK dalam menyediakan listrik bagi kepentingan umum hingga sekarang.

3.4 Logo PT PLN Yogyakarta



Gambar 3.1 Logo PT PLN

Sumber: website PT PLN, 2017

3.5 Visi, Misi, dan Motto Organisasi

Visi dari perusahaan PLN adalah Diakui sebagai Perusahaan Kelas Dunia yang Bertumbuh kembang, Unggul dan terpercaya dengan bertumpu pada Potensi Insani. Sedangkan misi dari perusahaan PLN Yogyakarta adalah Menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, berorientasi pada kepuasan pelanggan, anggota perusahaan dan pemegang saham, menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi dan menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan. Moto dari perusahaan PLN Yogyakarta adalah Listrik untuk Kehidupan yang Lebih Baik. Maksud dari tujuan perseroan perusahaan PLN adalah untuk menyelenggarakan usaha penyediaan tenaga listrik bagi kepentingan umum dalam jumlah dan mutu yang memadai serta memupuk keuntungan dan

melaksanakan penugasan Pemerintah di bidang ketenagalistrikan dalam rangka menunjang pembangunan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

3.6 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel penelitian perlu untuk diidentifikasi untuk mengarahkan dan memberikan batasan pada masalah yang hendak diteliti. Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2010). Adapun variabel dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Variabel independen (X)

Variabel independen adalah variabel yang mempunyai atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) Sugiyono (2010). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah *pelatihan* (X_1) dan motivasi (X_2)

2. Variabel Intervening (Z)

Variabel antara/mediating/intervening merupakan suatu variabel yang muncul pada saat variabel bebas mulai berpengaruh pada terikat muncul pada saat situasi kondisi tertentu. Variabel muncul pada situasi/kondisi tertentu dan membantu/menerangkan secara konseptual pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat Sugiyono (2010). Dalam penelitian ini variabel intervening yang digunakan adalah kepuasan kerja (Z).

3. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas Sugiyono (2010). Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah kinerja (Y).

3.7 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

Menurut Sekaran (2006) definisi operasional merupakan definisi sebuah ide dalam istilah yang bisa diukur dengan mengurangi tingkat abstraksinya melalui penggambaran dimensi dan elemennya. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini yaitu:

3.7.1 Pelatihan (X_1)

Menurut Rivai dan Sagala (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. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Dimensi-dimensi pelatihan yang digunakan dalam variabel pelatihan menurut Rivai dan Sagala (2002) yaitu :

1. Kualitas materi pelatihan
 - a) Karyawan diberikan pelatihan yang sesuai bidangnya
 - b) Karyawan mendapat pelatihan yang berkualitas dari perusahaan
2. Kualitas metode pelatihan
 - a) Pelatihan yang diberikan menunjang pekerjaan karyawan
 - b) Karyawan diberikan metode – metode pelatihan yang sesuai dengan bidangnya

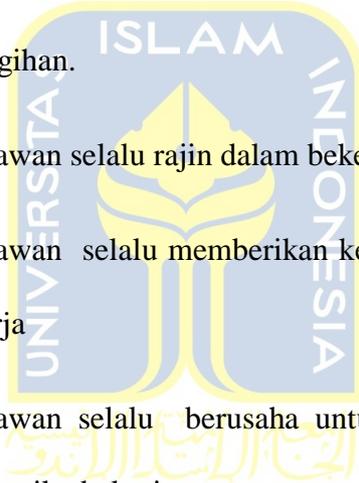
- c) Metode pelatihan yang diberikan memiliki kualitas yang baik
3. Kualitas instruktur pelatihan
- a) Karyawan merasa terbantu dengan adanya instruktur pelatihan yang berkualitas
 - b) Instruktur pelatihan sangat kompeten dibidangnya
4. Kualitas sarana dan fasilitas pelatihan
- a) Sarana dan fasilitas pelatihan sangat memadai
 - b) Program pelatihan terbantu dengan sarana dan fasilitas yang diberikan perusahaan
 - c) Karyawan merasa puas atas fasilitas yang diberikan selama program pelatihan
5. Kualitas peserta pelatihan.
- a) Karyawan merasa pantas untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan
 - b) Karyawan merasa memiliki hak untuk ikut serta dalam pelatihan demi menunjang karirnya.

3.7. 2 Motivasi (X₂)

Menurut George and Jones (2005) motivasi adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi yang menyebabkan pergerakan, arahan, usaha, dan kegigihan dalam menghadapi rintangan untuk mencapai suatu tujuan. Menurut George and Jones (2005) ada tiga elemen dalam motivasi kerja dan tiga elemen yaitu:

1. Arah perilaku

- a) Perilaku yang ditunjukkan karyawan wujud dorongan dalam bekerja
 - b) Perilaku yang sesuai aturan mempengaruhi diri karyawan dalam bekerja
2. Tingkat usaha
- a) Karyawan bekerja keras untuk mencapai hasil maksimal
 - b) Karyawan berusaha memberikan yang terbaik untuk perusahaan
3. Tingkat kegigihan.
- a) Karyawan selalu rajin dalam bekerja
 - b) Karyawan selalu memberikan kemampuan terbaiknya ketika bekerja
 - c) Karyawan selalu berusaha untuk mendapatkan hasil yang baik ketika bekerja



3.7.3 Kepuasan Kerja (Z)

Menurut Spector (1997), pendekatan umum yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja yaitu pendekatan global yang menilai kepuasan kerja berdasarkan keseluruhan reaksi afektif individu untuk pekerjaannya dan pendekatan komposit yang meneliti pola sikap seseorang mengenai berbagai aspek dari pekerjaan yang terdiri dari global satisfaction/ kepuasan intrinsik (kepuasan yang mengacu pada sifat pekerjaan itu sendiri dan apa yang dirasakan oleh seseorang tentang pekerjaannya) dan composit satisfaction/ kepuasan ekstrinsik

(kepuasan yang mengacu pada aspek lain dari situasi pekerjaan, seperti tunjangan dan gaji). Selain itu, Spector (1996) mengidentifikasi sembilan aspek kepuasan kerja dalam *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang dikembangkannya, yaitu :

a. Gaji

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

- a) Karyawan merasa puas atas gaji yang diberikan
- b) Karyawan mendapat gaji yang sesuai
- c) Karyawan mendapat peluang untuk kenaikan gaji

b. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

- a) Mereka yang bekerja dengan baik memiliki peluang untuk dipromosikan
- b) Ada kesempatan untuk seluruh karyawan memperoleh peluang mengikuti program promosi
- c) Ada kesempatan untuk promosi dalam pekerjaan

c. Supervisi/ Pengawasan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee*

centered), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

- a) Karyawan merasa pengawas cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya
- b) Karyawan merasa pengawas adil pada semua karyawan
- c) Karyawan mendapat dukungan yang penuh dari atasan

d. Imbalan Kontigen/ Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

- a) Karyawan mendapat tunjangan tambahan
- b) Manfaat/ tunjangan tambahan yang diberikan sama bagusnya dengan yang ditawarkan organisasi lain
- c) Karyawan mendapat paket tunjangan yang sesuai

e. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector (1997) berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan yang semestinya.

- a) Ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik, karyawan menerima pengakuan atas pekerjaan tersebut
- b) Ada penghargaan bagi mereka yang bekerja keras
- c) Karyawan merasa usahanya di hargai seperti seharusnya

f. Kondisi Operasional/ Prosedur dan Peraturan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja.

- a) Ada banyak pertengkaran di tempat karyawan bekerja
- b) Karyawan merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan

g. Rekan Kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

- a) Karyawan merasa senang bekerja dengan rekannya
- b) Kekeluargaan terjalin baik di lingkungan kerja
- c) Adanya keterbukaan untuk saling membantu antar rekan kerja

h. Sifat Pekerjaan

Aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain: kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, job enrichment, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hari nurani.

- a) Karyawan merasa banyak bekerja di tempat kerja
- b) Karyawan merasa pekerjaannya menyenangkan

i. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

- a) Komunikasi tampak baik dalam organisasi ini
- b) Penugasan pekerjaan tidak sepenuhnya dijelaskan
- c) Karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas dengan adanya penjelasan yang jelas tentang pekerjaan

3.7.4 Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Bernadin dan Rusell (1993), prestasi kerja atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Kinerja seorang individu merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat diukur dari akibat yang di hasilkan, oleh karena itu kinerja bukan menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang. Menurut Bernardin dan Russell (1993) ada enam elemen dalam kinerja karyawan dan tiga elemen yaitu:

a. *Quality* (Kualitas kerja)

Merupakan tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

- a) Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan
- b) Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja

c) Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil

b. *Quantity* (Kuantitas kerja)

Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

a) Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan

b) Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi

c) Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi

c. *Timeliness* (Ketepatan waktu)

Merupakan tingkatan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

a) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada batas waktu yang ditentukan

b) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan

c) Kemampuan hadir tepat waktu di kantor

d. *Cost-effectiveness* (Efektivitas biaya)

Merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, dan bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

a) Kemampuan mampu mengurangi kesalahan saat bekerja

- b) Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan
- c) Kemampuan bekerja dengan meminimalisir kerugian
- e. *Interpersonal impact* (Hubungan antar perseorangan)
Merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.
 - a) Keharmonisan dengan rekan kerja
 - b) Kemampuan menjalin kerjasama antar karyawan dalam bekerja
 - c) Kemampuan membangun sinergi antar bagian dalam segala bidang
- f. *Need for supervision* (Kebutuhan akan pengawasan)
 - a) Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan
 - b) Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab
 - c) Kemampuan menjaga kinerja dalam bekerja

3.8 Populasi dan Sampel

3.8.1 Populasi

Populasi yaitu mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi, Sekaran (2015). Dalam penelitian ini populasinya adalah 80 karyawan PT. PLN Yogyakarta.

3.8.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang terpilih dari anggota. Dengan kata lain, sejumlah, tetapi tidak semua, elemen

populasi akan membentuk sampel, (Sekaran, 2006). Sedangkan menurut Sugiyono (2016) sampel adalah bagian dari penelitian yang dilakukan dengan mengambil populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili seluruh populasi. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga jumlah sampel sebanyak 80.

3.9. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

a) Data Primer

Menurut Sekaran dan Bougie, (2013) data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan studi spesifik. Pendapat kedua dari Sugiyono (2014) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan bersumber dari responden yang merupakan karyawan karyawan.

b) Data Sekunder

Menurut Sekaran dan Bougie, (2013). Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber data yang telah ada. Sedangkan menurut Sugiyono (2014) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain, atau lewat dokumen. Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumen-dokumen yang relevan dalam organisasi yang digunakan sebagai data pendukung penelitian sesuai dengan variabel

yang akan diteliti. Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan.

3.10 Teknik Pengumpulan Data

Pendapat lain dari Arikunto (1993) kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Kuesioner ini dipakai untuk menyebut metode maupun instrumen. Sedangkan menurut Sugiyono (2014) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Data yang dikumpulkan bersumber dari data hasil kuesioner

Jawaban yang disediakan dalam setiap pertanyaan atau pernyataan ini, menggunakan skala *likert*. Skala *likert* didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada 5 (lima) titik skala (Sekaran dan Bougie, 2013). Sedangkan menurut Sugiyono (2014) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk setiap pertanyaan dalam penelitian ini disediakan 5 (lima) alternatif jawaban dengan skor :

Tabel 3.2 Skala *Likert*

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (R)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2010)

Dalam penelitian ini, kuesioner terdiri dari variabel pelatihan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja yang diberikan kepada karyawan PT. PLN Yogyakarta.

3.11 Metode Analisis Data

Setelah data-data yang penulis perlukan terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Berikut adalah analisis data yang digunakan oleh penulis:

a. Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.

b. Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)

Menurut Ghozali (2008) dalam Haryono (2017) SEM adalah gabungan dari dua metode statistik yang terpisah yaitu analisis faktor (*factorial analysis*) yang dikembangkan dalam psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan dalam ekonometrika. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM merupakan sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Yang dimaksudkan dengan model yang rumit adalah model-model simultan yang dibentuk melalui lebih dari satu variabel dependen yang dijelaskan oleh satu atau beberapa variabel independen dan dimana sebuah variabel dependen pada saat yang sama berperan sebagai variabel independen bagi hubungan berjenjang lainnya.

c. *Partial Least Square (PLS)*

Menurut Haryono (2017) dalam sebuah penelitian sering kali peneliti dihadapkan pada kondisi dimana ukuran sampel cukup besar, tetapi memiliki landasan teori lemah dalam hubungan di antara variabel yang dihipotesiskam. Namun tidak jarang pula ditemukan hubungan diantara variabel yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil. *Partial Least Square (PLS)* dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Dalam uji analisis, PLS menggunakan dua evaluasi yaitu model pengukuran: (1) *Outer Model* untuk menguji validitas dan reliabilitas, (2) *Inner Model* untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis untuk menguji dengan model prediksi).

1. **Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Outer Model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok item berhubungan dengan variabel latennya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Abdillah, 2009). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrumen penelitian.

Penjelasan lebih lanjut model pengukuran (*outer model*) dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composit Reliability* adalah sebagai berikut:

a. *Convergent validity*

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. Nilai *loading factor* ≥ 0.7 adalah nilai ideal, artinya indikator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* ≥ 0.5 masih diterima. Bahkan, sebagian ahli menerima 0.4. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk maupun menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2017)

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran refleksif dapat dihitung berdasarkan nilai *cross loading* dari variabel indikator terhadap masing-masing variabel laten. Jika kolerasi antara variabel laten dengan setiap indikatornya (variabel indikator) lebih besar dari pada korelasi dengan variabel laten lainnya, maka variabel laten tersebut dapat dikatakan memprediksi indikatornya lebih baik daripada variabel laten lainnya.

Selain itu, *discriminant validity* juga dapat dihitung dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Apabila nilai \sqrt{AVE} lebih tinggi dari pada nilai korelasi di antara variabel laten, maka *discriminant validity* dapat dianggap tercapai. *Discriminant validity* dapat dikatakan tercapai apabila nilai AVE lebih besar dari 0.5.

c. *Composit Reliability*

Mengukur reabilitas suatu konstruk dengan item refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Composite Reliability* (CR) lebih baik dalam mengukur internal consistency dibandingkan *Cronbach's Alpha* sebab CR tidak

mengansumsikan kesamaan *boot* dari setiap indikator. *Cronbach's Alpha* cenderung menaksir lebih rendah dibandingkan *Composite Reliability*.

Interpretasi *Composite Reliability* sama dengan *Cronbach's Alpha*. Nilai batas $\geq 0,7$ dapat diterima dan nilai $\geq 0,8$ sangat memuaskan. Ukuran lainnya dari convergent validity adalah nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel manifes yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifest terhadap konstruk latennya.

d. *Second Order Confirmatory Factor Analysis*

Pada penelitian ini, model konstruk termasuk model dua jenjang (*second order*) dimana beberapa variabel menggunakan dimensi. Dalam PLS, pengujian *second order* konstruk akan melalui dua jenjang, pertama analisis dilakukan dari konstruk laten dimensi ke indikator-indikatornya dan kedua, analisis dari konstruk laten dimensinya.

Proses dan tahapan pada pengujian konstruk multidimensional (*second order*) yang bersifat reflektif dalam PLS sama dengan konstruk unidimensional (*first order*). Pada tahap menggambar model penelitian, seluruh indikator yang ada di dimensi konstruk ditarik semuanya ke konstruk di *higher order*. Jika pada pengujian *convergent validity* dan *discriminant validity* (proses algoritm) terdapat indikator disalah satu konstruk (apakah indikator yang di *higher order* atau yang ada di dimensi konstruk) harus dihapus karena skor *loading*-nya rendah maka indikator tersebut harus dibuang di kedua jenjang (di *higher order* dan di dimensi konstruk)

(Jogiyanto, 2011). Pada tahap bootstrapping, nilai tabel *path coefficient* akan menunjukkan tingkat signifikansi dari masing-masing indikator konstruk (dimensi) terhadap variabel latennya dengan ketentuan nilai t-statistika > 1.96 (Ghozali dan Latan, 2015).

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*) adalah yang disebut *Inner Model* atau disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian.

a. *R-Square* (R^2)

Pengujian *R-squared* (R^2) merupakan cara untuk mengukur tingkat *Goodness of Fit* (GOF) suatu model struktural. Nilai *R-squared* (R^2) digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Menurut Chin (1998), hasil R^2 sebesar 0,67 mengindikasikan bahwa model dikategorikan baik. Hasil R^2 sebesar 0,33 mengindikasikan bahwa model dikategorikan moderat. Sedangkan Hasil R^2 sebesar $< 0,33$ mengidentifikasi model dikategorikan lemah.

b. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali. Hair, *et al* dalam Ghazali dan Latan (2015) menyarankan number of *bootstap samples* sebesar 5000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun, beberapa literatur menyarankan number of *bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi *standar error estimate* PLS (Ghozali

dan Latan, 2015). Dalam *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*) *t-values* sebesar 1.65 (*significance level* = 10%), 1.96 (*significance level* = 5%) dan 2.58 (*significance level* = 1%).

c. Analisis SEM dengan Efek Mediasi

Pengujian efek mediasi dalam analisis menggunakan PLS menggunakan prosedur yang dikembangkan oleh Baron dan Kenny (1998, dalam Ghozali dan Latan, 2015) dengan tahapan sebagai berikut: Model pertama, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan harus signifikan pada *t*-statistik >1,96 2). Model kedua, menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi dan harus signifikan pada *t*-statistik >1,96 3). Model ketiga, menguji secara simultan pengaruh variabel eksogen dan mediasi terhadap variabel endogen. Pada pengujian tahap terakhir, jika pengaruh variabel eksogen terhadap endogen tidak signifikan sedangkan pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen signifikan pada *t*-statistik >1,96, maka variabel mediasi terbukti memediasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Bab ini akan menguraikan hasil penelitian tentang pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Yogyakarta yang melibatkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang diperoleh, dari 80 kuesioner yang disebar diperoleh sebanyak 70 kuesioner yang kembali dan dapat digunakan sebagai sampel penelitian. Pembahasan ini meliputi uraian tentang analisis deskriptif dan pengujian hipotesis dengan analisis path menggunakan program *Partial Least Square* (PLS).

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis ini bermaksud mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Analisis deskriptif dalam penelitian ini ditujukan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan karakteristik responden dan variabel-variabel yang diteliti.

4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda beranggapan sama ataukah tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden adalah bidang kerja, jenis kelamin, status pernikahan, jumlah anak, usia, pendidikan, lama bekerja dan gaji.

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan kuisisioner yang dikumpulkan dari 70 responden diperoleh data tentang jenis kelamin responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	43	61,4
Perempuan	27	38,6
Jumlah	70	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa responden berdasarkan jenis kelamin, diketahui sebagian besar responden adalah laki-laki dengan jumlah 43 orang atau sebesar 61,4%, sedangkan responden perempuan sebanyak 27 orang atau sebesar 38,6%. Hal ini dapat memperlihatkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. PLN Yogyakarta didominasi oleh laki-laki, kondisi tersebut dapat disebabkan oleh tuntutan pekerjaan di perusahaan yang memerlukan banyak laki-laki dikarenakan selain dapat bekerja dalam kantor juga bekerja di lapangan yang banyak memerlukan tenaga fisik.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan kuisisioner yang dikumpulkan dari 70 responden diperoleh data tentang status pernikahan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Frekuensi	Persentase
Menikah	49	70,0
Belum Menikah	21	30,0
Jumlah	70	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa responden berdasarkan status pernikahan, diketahui sebagian besar responden adalah sudah menikah dengan jumlah 49 orang atau sebesar 70,0%, sedangkan responden yang belum menikah sebanyak 21 orang atau sebesar 30,0%. Hal ini dapat memperlihatkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. PLN Yogyakarta sudah berkeluarga, dengan kondisi tersebut diharapkan karyawan memiliki motivasi tinggi dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan prestasinya yang bisa membuat karirnya menjadi lebih baik serta bisa meningkatkan kompensasi yang mereka terima.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Anak

Berdasarkan kuisisioner yang dikumpulkan dari 70 responden diperoleh data tentang jumlah anak responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan jumlah anak dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Anak

Jumlah Anak	Frekuensi	Persentase
1 anak	18	25,7
2 anak	37	52,9
3 anak	12	17,1
> 3 anak	3	4,3
Jumlah	70	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa responden berdasarkan jumlah anak, diketahui sebagian besar responden memiliki anak sebanyak 2 dengan jumlah 37 orang atau sebesar 52,9%, selanjutnya diikuti responden yang memiliki anak sebanyak 1 sebanyak 18 orang atau sebesar 25,7%, responden yang memiliki anak sebanyak 3 sebanyak 12 orang atau sebesar 17,1%, dan responden yang memiliki anak diatas 3 sebanyak 3 orang atau sebesar 4,3%. Hal ini dapat memperlihatkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. PLN Yogyakarta sudah mengatur jumlah jumlah anak seperti yang dianjurkan pemerintah dalam program KB berencana yaitu dua anak cukup. Ini dilakukan supaya mereka tidak terbebani dengan anak banyak, sehingga dalam bekerja mereka dapat bekerja dengan baik dan kinerjanya pun diharapkan meningkat.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 70 responden diperoleh data tentang tingkat usia responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21 - 30 tahun	14	20,0
31 - 40 tahun	21	30,0
41 - 50 tahun	31	44,3
> 50 tahun	4	5,7
Jumlah	70	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia antara 41 - 50 tahun dengan jumlah 31 orang atau sebesar 44,3%. Hal ini

memperlihatkan bahwa rata-rata karyawan masih dalam usia produktif, yang diharapkan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang sudah tidak produktif. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins (2006) bahwa kinerja karyawan akan semakin menurun seiring dengan meningkatnya usia. Dalam hal kinerja, karyawan yang lebih tua cenderung menurun terutama dalam hal kecepatan, kecekatan, kekuatan dan koordinasi.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 70 responden diperoleh data tentang tingkat pendidikan responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SLTA	16	22,9
D3	20	28,6
Sarjana	34	48,5
Jumlah	70	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Berdasarkan Tabel 4.5 diketahui bahwa jumlah responden sebagian besar berpendidikan sarjana yang berjumlah 34 orang dengan persentase 48,5%. Dengan mayoritas latar belakang pendidikan tersebut, perusahaan beranggapan akan memperoleh tenaga kerja yang memiliki skill dan ketrampilan yang baik, sehingga dapat melaksanakan semua tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sarwono dan Soeroso (2011) yang mengatakan bahwa tingkat pendidikan lebih tinggi akan lebih mudah mengenali dan

menganalisis bermacam kenyataan atau implikasi yang ada sehingga akan meningkatkan kinerjanya.

6. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan kuisisioner yang dikumpulkan dari 70 responden diperoleh data tentang lama bekerja responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
≤ 5 tahun	18	25,7
6 - 10 tahun	20	28,6
11 - 15 tahun	26	37,1
> 15 tahun	6	8,6
Jumlah	70	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja di PT. PLN Yogyakarta memiliki kisaran waktu 11-15 tahun dengan jumlah mencapai 26 orang atau sebesar 37,1%. Hal ini menunjukkan bahwa responden sudah cukup lama bekerja di PT. PLN Yogyakarta. Lamanya lama bekerja dari karyawan akan memberikan pengaruh pada kinerja seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini sependapat dengan Sarwono dan Soeroso (2011) yang mengatakan bahwa karyawan yang berpengalaman dapat menangani masalah yang terjadi di lapangan dan merupakan prediktor yang kuat dalam meningkatkan kinerjanya.

7. Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji

Berdasarkan kuisioner yang dikumpulkan dari 70 responden diperoleh data tentang gaji responden penelitian. Karakteristik responden berdasarkan gaji dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Karakteristik Responden Berdasarkan Gaji

Gaji	Frekuensi	Persentase
< Rp. 3.000.000	13	18,6
> Rp. 3.000.000 - Rp. 4.000.000	25	35,7
> Rp. 4.000.000 - Rp. 5.000.000	29	41,4
> Rp. 5.000.000	3	4,3
Jumlah	70	100,0

Sumber: Hasil Olah Data, 2019.

Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa responden berdasarkan gaji, diketahui sebagian besar responden memiliki gaji antara > Rp. 4.000.000 - Rp. 5.000.000 dengan jumlah 29 orang atau sebesar 41,4%. Hal ini dapat memperlihatkan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. PLN Yogyakarta sudah memiliki gaji yang cukup besar atau sudah di atas UMR, sehingga dengan tingginya gaji ini diharapkan karyawan juga meningkat kinerjanya.

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi data penelitian menunjukkan rekapitulasi tanggapan-tanggapan responden terhadap pertanyaan dari variable-variabel penelitian yang terdiri dari beberapa item-item pertanyaan dengan skala sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Berikut deskripsi penilaian responden terhadap

masing-masing item-item variabel penelitian yang diperoleh dengan perhitungan interval sebagai berikut :

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

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5}$$

$$= 0,80$$

Tabel 4.8
Interval Penilaian

Interval	Kategori
1,00 – 1,79	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Rendah
2,60 – 3,39	Sedang
3,40 – 4,19	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Tinggi

Berikut ini disajikan hasil analisis yang diperoleh berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden atas dasar pertanyaan dalam kuesioner. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui gambaran hasil penelitian dari variabel-variabel yang diteliti.

1. Pelatihan

Variabel pelatihan diukur dengan 12 item pernyataan. Setelah ke-12 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel pelatihan disajikan pada Tabel 4.9

Tabel 4.9
Deskripsi Variabel Pelatihan

No	Variabel Pelatihan	Rata-rata
1	Karyawan diberikan pelatihan yang sesuai	4,17

	bidangnya	
2	Karyawan mendapat pelatihan yang berkualitas dari perusahaan	4,07
3	Pelatihan yang diberikan menunjang pekerjaan karyawan	4,07
4	Karyawan diberikan metode pelatihan yang sesuai dengan bidangnya	3,90
5	Metode pelatihan yang diberikan memiliki kualitas yang baik	3,90
6	Karyawan merasa terbantu dengan adanya instruktur pelatihan yang berkualitas	4,10
7	Instruktur pelatihan sangat kompeten dibidangnya	3,97
8	Sarana dan fasilitas pelatihan sangat memadai	4,00
9	Program pelatihan terbantu dengan sarana dan fasilitas yang diberikan perusahaan	3,86
10	Karyawan merasa puas atas fasilitas yang diberikan selama program pelatihan	3,79
11	Karyawan merasa pantas untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan	3,74
12	Karyawan merasa memiliki hak untuk ikut serta dalam pelatihan demi menunjang karirnya	3,77
	Mean	3,95

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel pelatihan diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator karyawan diberikan pelatihan yang sesuai bidangnya sebesar 4,17. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator karyawan merasa pantas untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan dengan nilai sebesar 3,74. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel pelatihan adalah sebesar 3,95 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil penilaian ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang meliputi materi, metode, instruktur, sarana dan fasilitas yang telah dilakukan PT. PLN Yogyakarta bagi karyawan dinilai sudah baik dan sesuai dengan kebutuhan karyawan maupun perusahaan.

2. Motivasi

Variabel motivasi diukur dengan 8 item pernyataan. Setelah ke-8 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel Motivasi disajikan pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10
Deskripsi Variabel Motivasi

No	Variabel Motivasi	Rata-rata
1	Perilaku yang ditunjukkan karyawan wujud dorongan dalam bekerja	3,91
2	Perilaku yang sesuai aturan mempengaruhi diri karyawan dalam bekerja	4,03
3	Karyawan bekerja keras untuk mencapai hasil maksimal	4,07
4	Karyawan berusaha memberikan yang terbaik untuk perusahaan	3,87
5	Karyawan selalu bersemangat pada saat bekerja	3,70
6	Karyawan selalu rajin dalam bekerja	3,77
7	Karyawan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan	3,86
8	Karyawan selalu berusaha untuk mendapatkan hasil yang baik ketika bekerja	3,79
Mean		3,88

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel motivasi diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator karyawan bekerja keras untuk mencapai hasil maksimal sebesar 4,07. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator karyawan selalu bersemangat pada saat bekerja dengan nilai sebesar 3,70. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel motivasi adalah sebesar 3,88 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan PT. PLN Yogyakarta tergolong tinggi. Tingginya motivasi ini antara lain ditandai dengan karyawan bekerja keras untuk mencapai hasil maksimal dan bekerja sesuai dengan aturan yang mempengaruhi diri karyawan dalam bekerja.

3. Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja diukur dengan 25 item pernyataan. Setelah ke-25 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel kepuasan kerja disajikan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

No	Variabel Kepuasan Kerja	Rata-rata
1	Karyawan merasa puas atas gaji yang diberikan	3,84
2	Karyawan mendapat gaji yang sesuai	3,87
3	Karyawan mendapat peluang untuk kenaikan gaji	3,73
4	Mereka yang bekerja dengan baik memiliki peluang untuk di promosikan	3,77
5	Ada kesempatan untuk seluruh karyawan memperoleh peluang mengikuti program promosi	3,81
6	Ada kesempatan untuk promosi dalam pekerjaan	3,96
7	Karyawan merasa pengawas cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya	3,94
8	Karyawan merasa pengawas adil pada semua karyawan	3,90
9	Karyawan mendapat dukungan yang penuh dari atasan	3,89
10	Karyawan merasa senang bekerja dengan rekannya	3,86
11	Kekekluargaan terjalin baik dilingkungan kerja	3,79
12	Adanya keterbukaan untuk saling membantu antar rekan kerja	3,84
13	Karyawan merasa banyak bekerja ditempat bekerja	3,87
14	Karyawan merasa pekerjaannya menyenangkan	3,73
15	Ada banyak pertengkar di tempat karyawan bekerja	3,76
16	Karyawan merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan	3,81
17	Karyawan mendapat tunjangan tambahan	3,81
18	Manfaat/tunjangan tambahan yang diberikan sama bagusnya dengan yang ditawarkan organisasi lain	3,87
19	Karyawan mendapat paket tunjangan yang sesuai	3,87
20	Ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik, karyawan menerima pengakuan atas pekerjaan tersebut	3,76
21	Ada penghargaan bagi mereka yang bekerja keras	3,80
22	Karyawan merasa usahanya di hargai seperti seharusnya	3,71
23	Komunikasi tampak baik dalam organisasi ini	3,77
24	Penugasan pekerjaan tidak sepenuhnya dijelaskan	3,79
25	Karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas dengan adanya penjelasan yang jelas tentang pekerjaan	3,69

No	Variabel Kepuasan Kerja	Rata-rata
	Mean	3,82

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kepuasan kerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator ada kesempatan untuk promosi dalam pekerjaan dengan nilai sebesar 3,96. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas dengan adanya penjelasan yang jelas tentang pekerjaan dengan nilai sebesar 3,69. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel kepuasan kerja adalah sebesar 3,82 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan tingginya kepuasan kerja karyawan PT. PLN Yogyakarta dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya.

4. Kinerja

Variabel kinerja diukur dengan 18 item pernyataan. Setelah ke-18 item ini dirata-rata dan diklasifikasi maka deskripsi variabel Kinerja disajikan pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Deskripsi Variabel Kinerja

No	Variabel Kinerja	Rata-rata
1	Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.	3,87
2	Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja	4,01
3	Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil	3,94
4	Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan	4,00
5	Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi	4,14
6	Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi	4,19
7	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada batas waktu yang ditentukan	4,21

8	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	3,99
9	Kemampuan hadir tepat waktu di kantor	3,91
10	Kemampuan mampu mengurangi kesalahan saat bekerja	4,04
11	Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan	3,99
12	Kemampuan bekerja dengan meminimalisir kerugian	4,03
13	Keharmonisan dengan rekan kerja	4,21
14	Kemampuan menjalin kerjasama antar karyawan dalam bekerja	3,96
15	Kemampuan membangun sinergi antar bagian dalam segala bidang	3,91
16	Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan	3,97
17	Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab	3,90
18	Kemampuan menjaga kinerja saya dalam bekerja	3,93
Mean		4,01

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel kinerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada batas waktu yang ditentukan dan keharmonisan dengan rekan kerja dengan nilai sebesar 4,13. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan dengan nilai sebesar 3,87. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel kinerja adalah sebesar 4,01 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan pada PT. PLN Yogyakarta sudah tergolong tinggi. Tingginya kinerja karyawan ini antara lain dapat ditunjukkan dengan tingginya jumlah dan kualitas pekerjaan yang telah diselesaikan.

Data dan Hasil Analisis

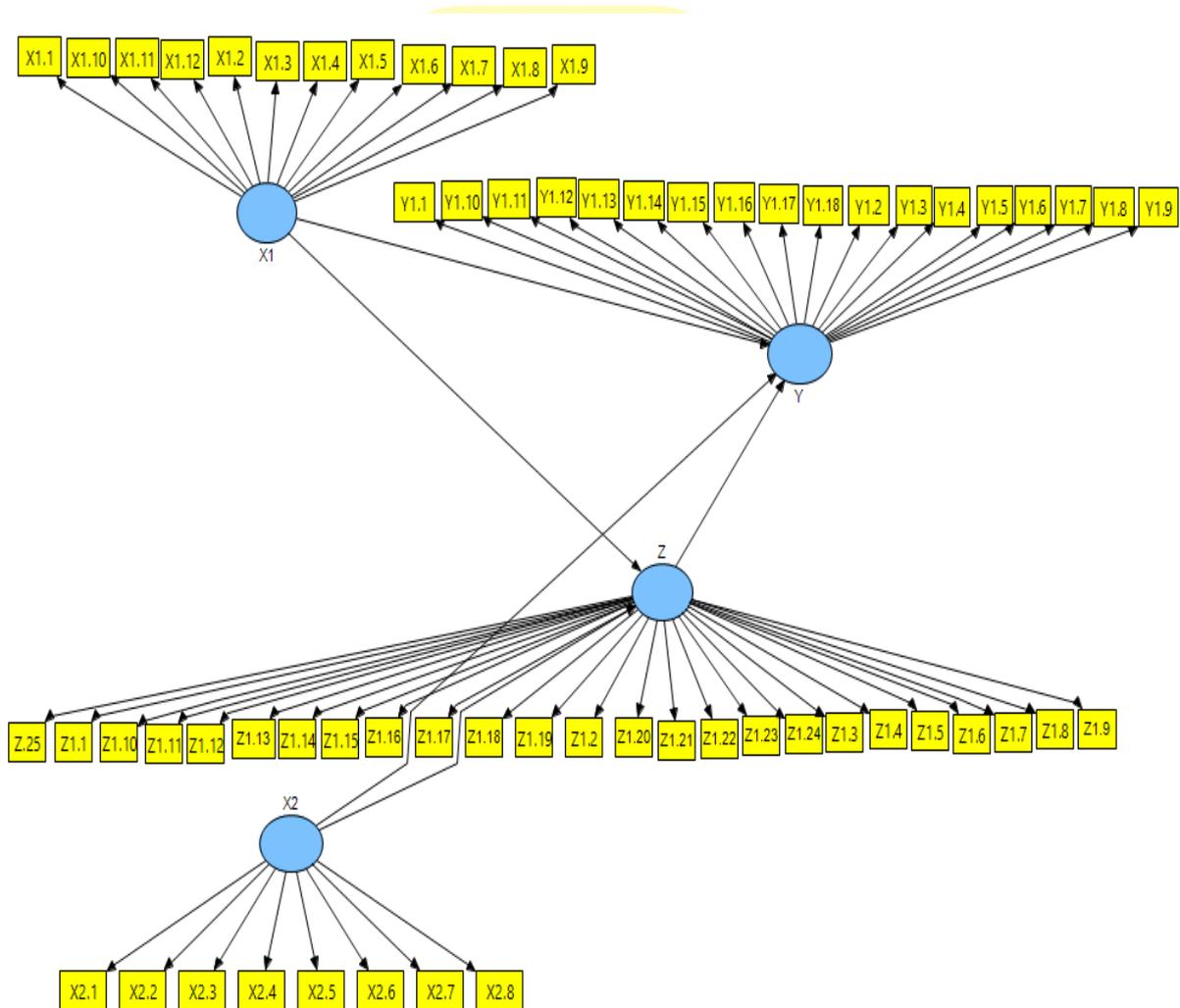
Alat untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah metode alternatif analisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) yang berbasis *variance*. Keunggulan PLS ini adalah tidak

memerlukan banyak asumsi dan dapat diestimasi dengan jumlah sampel yang relatif kecil. Alat bantu yang dipergunakan untuk mengestimasi model adalah SmartPLS versi 2.

Tahap-tahap pengujian dalam pengolahan data menggunakan PLS ini adalah sebagai berikut :

a. Evaluasi *Measurement (Outer) Model*

Seperti telah dituliskan di atas bahwa *Outer model* adalah untuk melihat apakah indikator yang dipergunakan dalam penelitian valid dan reliabel atau tidak. *Path diagram* model penelitian selengkapnya adalah sebagai berikut:

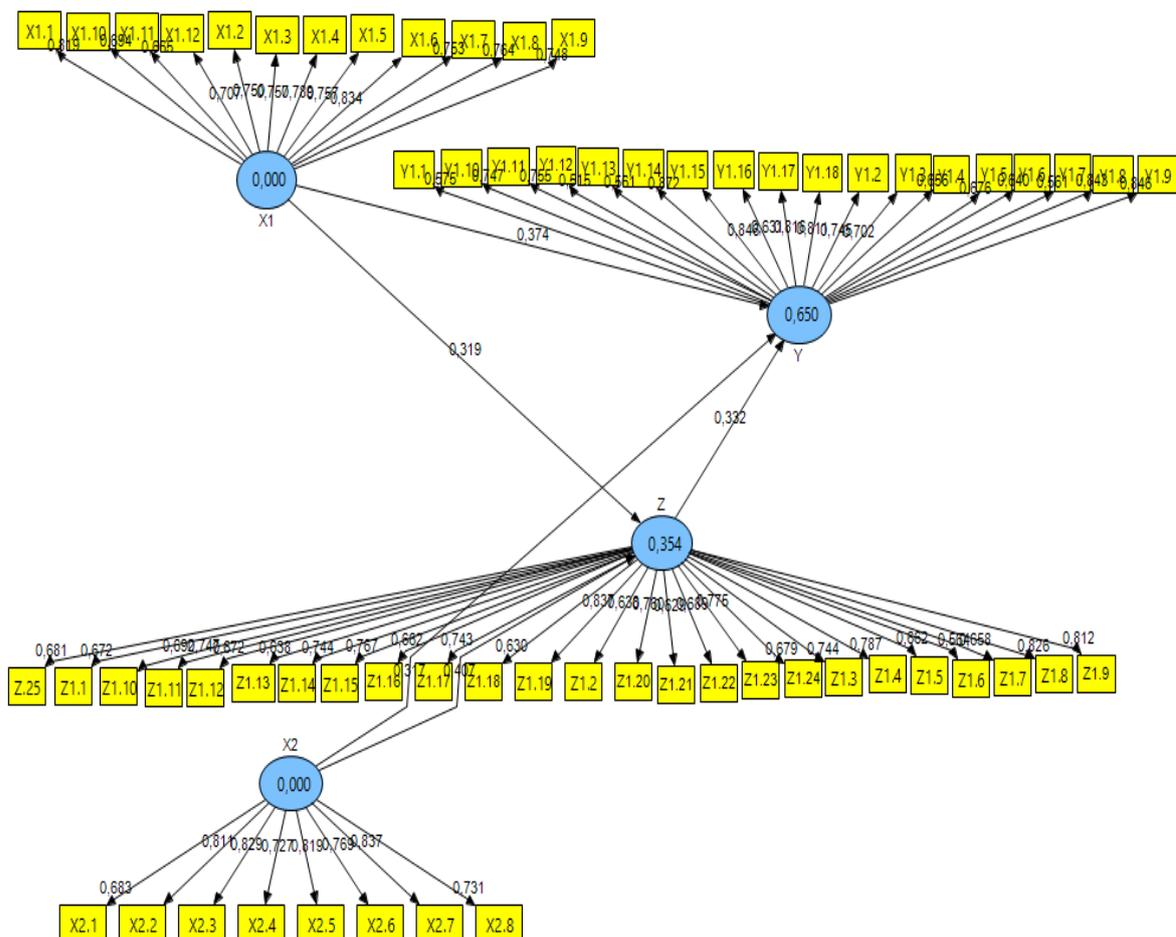


Gambar 4.1
Path Diagram

Pada gambar 4.1, konstruk pelatihan (X1) dibentuk atau diukur dengan 12 indikator yaitu X1.1 sampai dengan X1.12, konstruk motivasi (X2) dibentuk atau diukur dengan 8 indikator yaitu X2.1 sampai dengan X2.28, konstruk kepuasan kerja (Z) dibentuk atau diukur dengan 25 indikator yaitu Z1.1 sampai dengan Z1.25, dan konstruk kinerja (Y) dibentuk atau diukur dengan 18 indikator yaitu Y1.1 sampai dengan Y1.18.

1) Uji Validitas

Setiap indikator harus mampu membentuk konstruk yang dituju dengan valid. Oleh karena itu dilakukan uji validitas. Adapun outputnya adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2
Output Outer Model

Pada gambar 4.2, angka yang terdapat pada anak panah dari konstruk kepada indikatornya disebut dengan *loading factor*. Nilai ini disarankan di atas 0,5 dan gambar di atas menunjukkan bahwa tidak ada indikator yang mempunyai *loading factor* di bawah 0,5 untuk konstruk pelatihan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

Tabel 4.13
Outer Loadings

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0,818862			
X1.10	0,693906			
X1.11	0,665145			
X1.12	0,706773			
X1.2	0,749539			
X1.3	0,757155			
X1.4	0,788889			
X1.5	0,757220			
X1.6	0,834056			
X1.7	0,753464			
X1.8	0,763690			
X1.9	0,747885			
X2.1		0,682626		
X2.2		0,811309		
X2.3		0,828785		
X2.4		0,727064		
X2.5		0,818781		
X2.6		0,768860		
X2.7		0,836561		
X2.8		0,730914		
Y1.1			0,574866	
Y1.10			0,747152	
Y1.11			0,755378	

	X1	X2	Y	Z
Y1.12			0,514595	
Y1.13			0,561151	
Y1.14			0,872221	
Y1.15			0,845536	
Y1.16			0,630833	
Y1.17			0,815842	
Y1.18			0,810783	
Y1.2			0,745229	
Y1.3			0,702340	
Y1.4			0,656370	
Y1.5			0,675785	
Y1.6			0,639933	
Y1.7			0,561151	
Y1.8			0,842618	
Y1.9			0,845536	
Z.25				0,680611
Z1.1				0,671717
Z1.10				0,691629
Z1.11				0,747271
Z1.12				0,671717
Z1.13				0,637800
Z1.14				0,743719
Z1.15				0,766940
Z1.16				0,662324
Z1.17				0,742552
Z1.18				0,629952
Z1.19				0,837020
Z1.2				0,637800
Z1.20				0,759733
Z1.21				0,629095
Z1.22				0,688992
Z1.23				0,775475
Z1.24				0,679483
Z1.3				0,743719
Z1.4				0,787470
Z1.5				0,662324

	X1	X2	Y	Z
Z1.6				0,564140
Z1.7				0,658203
Z1.8				0,826254
Z1.9				0,811932

Tabel di atas menunjukkan bahwa *loading factor* memberikan nilai di atas nilai yang disarankan yaitu sebesar 0,5. Berarti indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*.

Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah di atas 0,5. Berikut adalah nilai AVE dalam penelitian ini:

Tabel 4.14
Average Variance Extracted (AVE)

Konstruk	AVE	Kriteria	Keterangan
Pelatihan	0,569226	0,5	Valid
Motivasi	0,604416	0,5	Valid
Kepuasan kerja	0,506433	0,5	Valid
Kinerja	0,517840	0,5	Valid

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Tabel 4.14 di atas memberikan nilai AVE di atas 0,5 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian ini. Hasil ini menunjukkan bahwa indikator telah valid dalam membentuk konstruk yang dituju.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Hasil *compositereliability* akan menunjukkan nilai yang memuaskan jika di atas 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability* pada output:

Tabel 4.15
Composite Reliability

Konstruk	Composite Reliability	Kriteria	Keterangan
Pelatihan	0,940466	0,7	Reliabel
Motivasi	0,924046	0,7	Reliabel
Kepuasan kerja	0,962139	0,7	Reliabel
Kinerja	0,949673	0,7	Reliabel

Sumber: Hasil olah data, 2019.

Tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

b. Pengujian Koefisien Determinasi

Berikut hasil pengujian koefisien determinasi adalah nilai *R-Square* pada konstruk:

Tabel 4.16
R-Square

Konstruk	R Square
Pelatihan	
Motivasi	
Kepuasan kerja	0,353849
Kinerja	0,650419

Sumber: Hasil olah data, 2019.

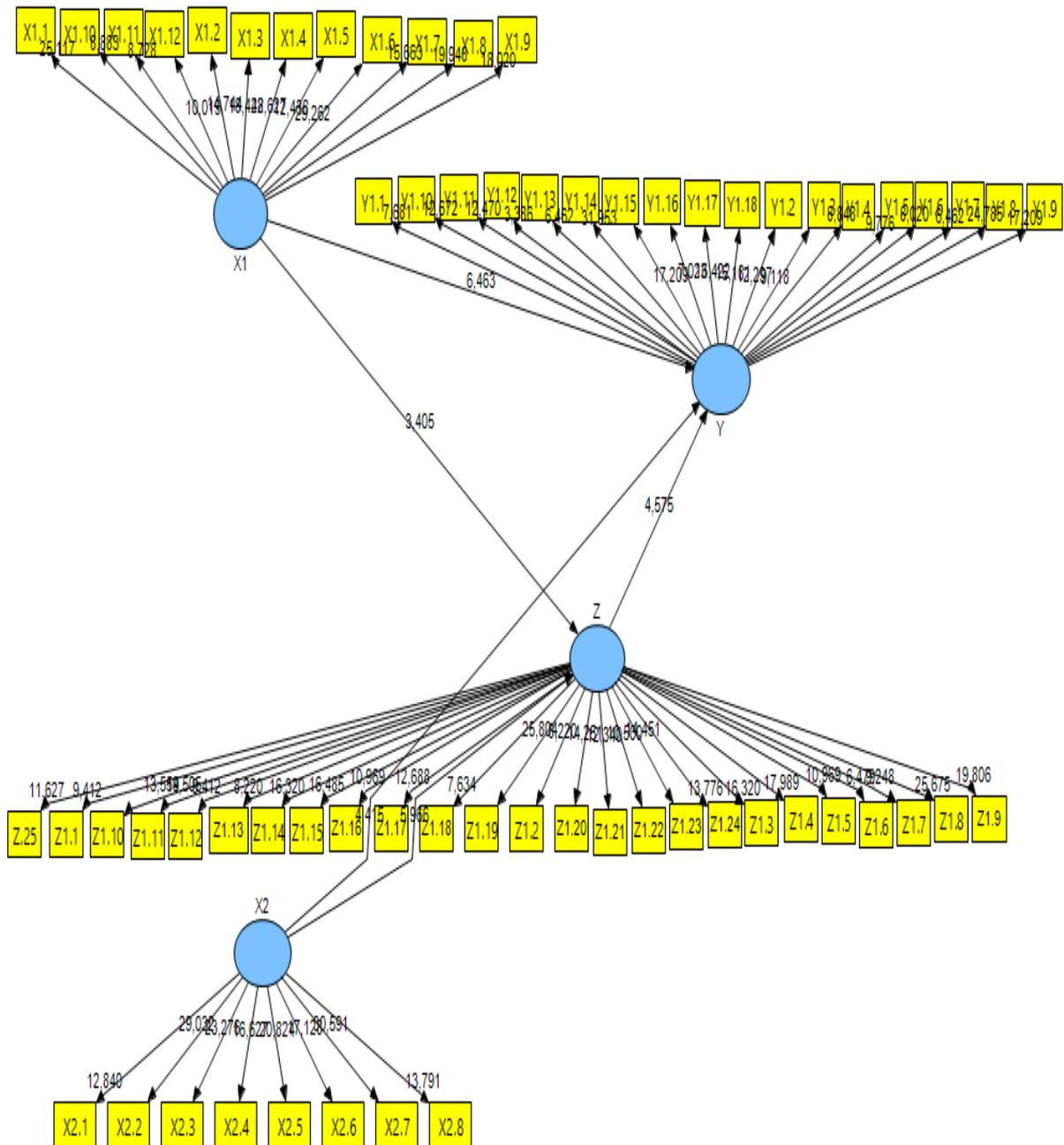
Tabel 4.16 di atas memberikan nilai *R Square* sebesar 0,353849 untuk konstruk kepuasan kerja yang berarti bahwa pelatihan dan motivasi mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja sebesar 35,38%. Selebihnya yaitu sebesar 64,62% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Nilai *R Square* juga terdapat pada kinerja yang dipengaruhi oleh pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja, yaitu sebesar 0,650419. Artinya pelatihan, motivasi

dan kepuasan kerja mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap kinerja sebesar 65,04% dan selebihnya yaitu sebesar 34,96% dijelaskan oleh faktor lain.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilihat dari hasil uji *Output Bootstrapping* untuk mengetahui pengaruh variabel penelitian. Berikut hasil uji *Output Bootstrapping* dapat dilihat dari gambar model sebagai berikut :



Gambar 4.3
Output Bootstrapping

Berdasarkan gambar diatas dapat dijelaskan terdapat dua variabel eksogen yaitu pelatihan dan motivasi dan dua variabel endogen yaitu kepuasan kerja dan kinerja. Pengaruh dari variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.17
Hasil Analisis Jalur dengan Teknik Analisis PLS

Hubungan Variabel Penelitian	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))
Pelatihan -> Kinerja	0,373885	0,375153	0,057848	0,057848	6,463261
Pelatihan -> Kepuasan	0,319406	0,326276	0,093797	0,093797	3,405294
Motivasi -> Kinerja	0,317256	0,317221	0,071866	0,071866	4,414535
Motivasi -> Kepuasan	0,407057	0,402648	0,068227	0,068227	5,966188
Kepuasan -> Kinerja	0,332276	0,329339	0,072629	0,072629	4,574968

Sumber: Hasil olah data, 2019.

1) Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis ini menyatakan terdapat pengaruh signifikan dari pelatihan terhadap kinerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,373885 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 6,463261. Berdasarkan pengujian dua sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 70$, maka diperoleh df ($n-2=70-2= 68$) = 1,9955, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau ($6,463261 > 1,9955$). Hal ini dapat diartikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 1 yang menyatakan diduga

terdapat pengaruh signifikan dari variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan **diterima atau terbukti (Hipotesis 1 didukung).**

2) Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis ini menyatakan terdapat pengaruh signifikan dari motivasi terhadap kinerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,317256 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,414535. Berdasarkan pengujian dua sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 70$, maka diperoleh $df (n-2=70-2= 68) = 1,9955$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(4,414535 > 1,9955$. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 2 yang menyatakan diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan **diterima atau terbukti (Hipotesis 2 didukung).**

3) Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ini menyatakan terdapat pengaruh signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,319406 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,405294. Berdasarkan pengujian dua sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 70$, maka diperoleh $df (n-2=70-2= 68) = 1,9955$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(3,405294 > 1,9955$. Hal ini dapat diartikan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 3 yang menyatakan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja **diterima atau terbukti (Hipotesis 3 didukung).**

4) Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis ini menyatakan terdapat pengaruh signifikan dari motivasi terhadap kepuasan kerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,407057 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 5,966188. Berdasarkan pengujian dua sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 70$, maka diperoleh $df (n-2=70-2= 68) = 1,9955$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(5,966188 > 1,9955)$. Hal ini dapat diartikan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis 4 yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja **diterima atau terbukti (Hipotesis 4 didukung)**.

5) Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis ini menyatakan terdapat pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja, berdasarkan pengujian diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0,332276 dan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,574968. Berdasarkan pengujian dua sisi diperoleh nilai t_{tabel} dengan $n = 70$, maka diperoleh $df (n-2=70-2= 68) = 1,9955$, sehingga diperoleh nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(4,574968 > 1,9955)$. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 5 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja **diterima atau terbukti (Hipotesis 5 didukung)**.

6) Pengujian Hipotesis 6

Hasil perhitungan analisis *path* pengaruh pelatihan kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Z) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung. Berikut perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.

Tabel 4.18
Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect
Pengaruh Pelatihan kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Direct effect	
X1 → Y	= 0,373885
Indirect effect:	
X1 → Z → Y = (0,332276406 x 0,332276)	= 0,110407
Total Effect	
(Direct Effect + Indirect Effect) = (0,373885 + 0,110407) = 0,484292	

Sumber : Hasil Olah Data, 2019.

Berdasarkan Tabel 4.18 dapat dilihat bahwa pelatihan kerja mempunyai pengaruh secara tak langsung (*indirect effect*) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,110407. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,373885 sehingga total pengaruh (*total effect*) sebesar $0,373885 + 0,110407 = 0,484292$.

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (*indirect effect*) pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan statistik t (t_{hitung}). Signifikan atau tidak dapat diuji dengan Sobel test sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,332276^2 \times 0,093797^2 + 0,332276406^2 \times 0,072629^2 + 0,093797^2 \times 0,072629^2}$$

$$= 0,040$$

Berdasarkan hasil *Sab* dapat dihitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{sab}$$

$$t = \frac{0,110407}{0,040}$$

$$= 2,760$$

Karena nilai t hitung = $2,760 > 1,9955$ (t_{tabel}) berarti signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis keenam yang menyatakan diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan **diterima atau terbukti (Hipotesis 6 didukung)**.

7) Pengujian Hipotesis 7

Hasil perhitungan analisis *path* pengaruh motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Z) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung. Berikut perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.

Tabel 4.19
Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect
Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

<i>Direct effect</i>	
X2 → Y	= 0,317256
<i>Indirect effect:</i>	
X2 → Z → Y = (0,407057 x 0,332276)	= 0,135255
<i>Total Effect</i>	
(<i>Direct Effect + Indirect Effect</i>) = (0,317256 + 0,135255) = 0,452511	

Sumber : Hasil Olah Data, 2019.

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat dilihat bahwa motivasi mempunyai pengaruh secara tak langsung (*indirect effect*) terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebesar 0,135255. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,317256 sehingga total pengaruh (*total effect*) sebesar $0,317256 + 0,135255 = 0,452511$.

Pengujian signifikansi pengaruh tak langsung (*indirect effect*) motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dengan statistik t (t_{hitung}). Signifikan atau tidak dapat diuji dengan Sobel test sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,332276^2 \times 0,068227^2 + 0,407057^2 \times 0,072629^2 + 0,068227^2 \times 0,072629^2}$$

$$= 0,038$$

Berdasarkan hasil Sab dapat dihitung nilai t statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{sab}$$

$$t = \frac{0,135255}{0,038}$$

$$= 3,599$$

Karena nilai t hitung = 3,599 > 1,9955 (t_{tabel}) berarti signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis ketujuh yang menyatakan diduga kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan **diterima atau terbukti (Hipotesis 7 didukung)**.

4.3 Pembahasan

Penelitian ini melibatkan 70 responden pegawai PT. PLN Yogyakarta. Demografi responden yang mendominasi penelitian ini adalah berjenis kelamin laki – laki sebanyak 43 orang, dengan usia lebih dari 40 tahun sebanyak 31 orang, dengan pendidikan sarjana sebanyak 34 orang, dengan lama bekerja kurang dari 11 – 15 tahun sebanyak 26 orang, dengan karakteristik gaji kurang lebihnya Rp 4.000.000 – Rp

5.000.000 sebanyak 29 orang, dengan jumlah anak 2 sebanyak 37 orang, dengan berdasarkan status perkawinan yang sudah menikah sebanyak 49 orang.

Persepsi pegawai PT.PLN Yogyakarta tentang pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening terbilang bervariasi. Hal tersebut dapat dilihat dari persepsi karyawan terhadap masing – masing variabel. Persepsi karyawan terhadap indikator pelatihan (X1) dengan nilai mean 3,95 (tabel 4.9) memperlihatkan hasil yang tinggi. Persepsi karyawan terhadap indikator motivasi (X2) dengan nilai mean 3,88 (table 4.10) memperlihatkan hasil yang cukup tinggi. Persepsi karyawan terhadap indikator kepuasan kerja (Z) dengan nilai mean 3,82 (table 4.11) memperlihatkan hasil yang cukup tinggi. Persepsi karyawan terhadap indikator kinerja karyawan (Y) dengan nilai mean 4,01 (table 4.12) memperlihatkan hasil yang sangat tinggi.

4.3.1 Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Berdasar hasil analisis data di atas menunjukkan pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau ($6,463261 > 1,9955$). Dengan adanya pengaruh tersebut, maka makin baiknya pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT.PLN Yogyakarta telah melaksanakan pelatihan kerja yang meliputi materi, metode, instruktur, sarana dan fasilitas. Dari hasil penjabaran indikator tersebut, diperoleh hasil bahwa karyawan diberikan pelatihan yang sesuai dibidangnya memiliki pengaruh yang paling tinggi. Selain itu karyawan merasa terbantu dengan adanya instruktur pelatihan yang berkualitas dari perusahaan juga memiliki rata – rata yang tinggi, sehingga dari situ dapat di ambil kesimpulan hipotesis pertama **diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Afaq *et al* (2016) menemukan bahwa hubungan pelatihan dan kinerja karyawan memiliki dampak positif. Begitu pula penelitian Ahsan *et al* (2016) menemukan bahwa variabel pelatihan dan kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan. Penelitian Wehnam *et al* (2014) menunjukkan adanya hubungan positif antara pelatihan dan kinerja karyawan. Dan penelitian Rida dan Faiza (2015) yang menemukan bahwa pelatihan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.3.2 Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari motivasi terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN Yogyakarta yang dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau ($4,414535 > 1,9955$). Hal ini berarti motivasi kerja karyawan yang tinggi diyakini mampu mendorong kinerja karyawan dalam perusahaan, dengan demikian individu yang memiliki motivasi tinggi akan memiliki kinerja yang baik. Hal ini dapat diartikan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

PT. PLN Yogyakarta telah melaksanakan motivasi kerja terhadap karyawannya yang meliputi arah perilaku, tingkat usaha dan tingkat kegigihan. Dari hasil penjabaran indikator tersebut di peroleh hasil bahwa variabel motivasi diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator karyawan bekerja keras untuk mencapai hasil maksimal sebesar 4,07. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator karyawan selalu bersemangat pada saat bekerja dengan nilai sebesar 3,70. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel motivasi adalah sebesar 3,88 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Berdasarkan hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan PT. PLN Yogyakarta tergolong tinggi. Maka dari itu hipotesis kedua yang menyatakan diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan **diterima**.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian Amjad *et al* (2016) menemukan bahwa ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja karyawan. Penelitian Rasyid (2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Leonardo dan Eddy (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian dari Kiruja dan Elegwa (2013) menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Dan penelitian Made dan Dewi (2016) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.3 Pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari pelatihan terhadap kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau ($3,405294 > 1,9955$). Dengan demikian, adanya pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawannya mampu membuat karyawan juga makin puas dalam bekerja.

PT. PLN Yogyakarta telah melaksanakan pelatihan terhadap karyawannya hal itu terbukti dengan pelatihan yang sudah dilaksanakan perusahaan sehingga diperoleh kepuasan kerja terhadap karyawan itu sendiri. Hal ini dapat di ketahui dengan melihat respon penilaian pada variabel kepuasan kerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator ada kesempatan untuk promosi dalam pekerjaan dengan nilai sebesar 3,96. Nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas dengan adanya penjelasan yang jelas tentang pekerjaan dengan nilai sebesar 3,69. Dan nilai rata-rata dari keseluruhan variabel kepuasan kerja adalah sebesar 3,82 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan tingginya kepuasan kerja karyawan PT. PLN Yogyakarta dalam menyelesaikan semua pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Sehingga dapat ditarik kesimpulan

bahwa hipotesis ketiga diduga adanya pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja **terbukti**.

Hal tersebut didukung oleh penelitian Jae (2016) yang menemukan terdapat hubungan yang positif antara pelatihan dan kepuasan kerja, sehingga pendidikan dan pelatihan memiliki efek pada golongan pekerjaan karena pada akhirnya akan berdampak pada kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Afaq *et al* (2016) menemukan menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan. Pelatihan lain oleh Ahsan *et al* (2016) menemukan bahwa pelatihan memiliki efek yang positif pada kepuasan kerja, maka dari itu tingkat kepuasan yang tinggi bagi karyawan jika mereka diberi pelatihan yang tepat.

4.3.4 Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau ($5,966188 > 1,9955$). Dengan demikian tingginya motivasi menjadikan merasa puas dalam menjalankan pekerjaannya. Seseorang yang memiliki semangat tinggi akan menjalani pekerjaannya dengan senang hati dan merasa puas dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

PT. PLN Yogyakarta telah memberikan motivasi terhadap karyawannya sehingga menimbulkan kepuasan kerja karyawannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian bahwa nilai rata – rata dari keseluruhan variabel motivasi adalah sebesar 3,88 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi, sedangkan kepuasan kerja juga memiliki rata – rata sebesar 3,82 yang berada dalam interval (3,40 s/d 4,19) atau dalam kategori tinggi juga. Hal ini dapat diketahui bahwa PT. PLN Yogyakarta telah memberikan motivasi yang baik terhadap karyawannya sehingga berpengaruh terhadap

kepuasan kerja karyawan tersebut, dengan demikian hipotesis keempat dinyatakan **diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hien (2016) menemukan bahwa motivasi dan kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Amjad *et al* (2016) menemukan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berhubungan positif selain itu motivasi juga berkorelasi positif dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian Sylvestre *et al* (2016) menunjukkan bahwa korelasi tingkat Motivasi dosen dengan tingkat kepuasan kerja dinyatakan signifikan

4.3.5 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini membuktikan adanya pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau ($4,574968 > 1,9955$), sehingga makin tingginya kepuasan karyawan maka akan menyebabkan makin tingginya kinerja yang mereka lakukan dalam perusahaan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Robert dan Angelo (2014) bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Karyawan PT.PLN Yogyakarta telah terbukti bahwa mereka merasa puas atas pekerjaannya sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya mereka. Hal ini sesuai dengan hasil dari nilai rata – rata dari keseluruhan arabel kepuasan kerja adalah sebesar 3, 82 dalam kategori tinggi. Salah satu variabel kepuasan kerja yang memiliki nilai rata – rata tertinggi terdapat pada indikator ada kesempatan untuk promosi dalam pekerjaan dengan nilai sebesar 3,96. Hal ini juga sejalan dengan kinerja karyawan yang rata – rata keseluruhannya adalah sebesar 4,01 dalam kategori tinggi. Dilihat dari rata – rata keseluruhan keduanya yang terbilang tinggi, ini menjadikan alasan bahwa hipotesis kelima diduga adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dinyatakan **diterima**.

Dan ini sejalan dengan penelitian dari Hien (2016) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Afaq (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian Sunday (2016) menemukan bahwa hubungan atasan dengan bawahan berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dan kinerja, kemudian kepuasan kerja berkorelasi positif dengan komitmen organisasi dan kinerja. Penelitian Yusuf (2016) menunjukkan bahwa antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan saling berhubungan. Selanjutnya penelitian Adnan (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan

4.3.6 Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja

Hasil pengujian terbukti bahwa pelatihan mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. PLN Yogyakarta, ini ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau ($2,760 > 1,9955$). Hal ini menunjukkan sehingga makin tingginya kepuasan kerja yang ditunjukkan karyawan akan menyebabkan kinerjanya juga makin tinggi.

PT.PLN Yogyakarta telah melaksanakan pelatihan yang baik bagi para karyawannya, sehingga berpengaruh pada kinerja mereka yang juga menyebabkan terjadi kepuasan kerja pada karyawan – karyawannya. Hal ini sesuai dengan hasil rata – rata dari keseluruhan variabel pelatihan sebesar 3,95 dalam kategori tinggi, respon penilaian rata – rata tertinggi terdapat pada indikator karyawan diberikan pelatihan yang sesuai bidangnya sebesar 4,17. Hal ini berkaitan juga dengan kinerja karyawan dimana hasil rata – rata keseluruhan dari variabel kinerja adalah sebesar 4,01 dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan kinerja karyawan pada PT.PLN Yogyakarta sudah tergolong tinggi. Penyebab lain yang menjadikan pelatihan tinggi karena adanya

kepuasan kerja yang tinggi pada perusahaan tersebut yang sesuai dengan penilaian hasil rata – rata dari keseluruhan variabel kepuasan kerja sebesar 3,82 dalam kategori tinggi. Dengan tingginya rata – rata ketiga variabel tersebut menjadikan alasan bahwa hipotesis keenam diduga adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja dinyatakan **diterima**.

Hal ini sejalan dengan penelitian Afaq (2016) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Khaliq et al (2017) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Penelitian Nurul dan Sentot (2014) menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antara pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Yusuf (2016) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Kemudian penelitian Hestin (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.7 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja

Pada pengujian ini menunjukkan bahwa motivasi secara signifikan mempunyai pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai $t_{hitung} >$ dari nilai t_{tabel} atau $(3,599 > 1,9955)$. Dengan demikian, tingginya kepuasan akan menyebabkan pada tingginya pengaruh dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.

PT.PLN Yogyakarta telah berhasil memberikan motivasi terhadap karyawannya sehingga kinerja mereka menjadi baik sesuai dengan keinginan perusahaan yang tentunya

tidak terlepas dari adanya kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang mereka kerjakan tentunya sangat berpengaruh pada baik tidaknya kinerja mereka. PT. PLN telah memberikan motivasi yang baik bagi para karyawannya hal ini dibuktikan dengan nilai rata – rata dari keseluruhan variabel sebesar 3,88 yang kategorinya tinggi, dimana indikator karyawan bekerja keras untuk mencapai hasil yang maksimal sebesar 4,07 merupakan indikator tertinggi. Motivasi yang bagus akhirnya menyebabkan kinerja karyawan dari perusahaan PT. PLN Yogyakarta tergolong tinggi sesuai dengan hasil rata – rata keseluruhan variabel kinerja adalah sebesar 4,01. Selain itu penyebab lain yang membuat motivasi terbilang sukses dikarenakan kepuasan kerja yang tinggi pada perusahaan tersebut yang dibuktikan dari hasil penilaian dengan nilai rata – rata keseluruhan sebesar 3,82. Dari tingginya penilaian ketiga variabel tersebut menjadikan alasan hipotesis ketujuh diduga ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja dinyatakan **diterima**.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Nana *et al* (2010) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian penelitian Ida dan Bagus (2008) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian Ramona *et al* (2017) menunjukkan bahwa Kepuasan kerja dan motivasi bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian dari Keumala dan Indra (2012) menunjukkan bahwa Adanya hubungan positif antara motivasi, kinerja dan kepuasan karyawan. Selanjutnya penelitian Made dan Dewi (2016) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian ini.

1. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,463261 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,9955.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,414535 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,9955.
3. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,405294 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,9955.
4. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,966188 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,9955.
5. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,966188 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,9955.
6. Kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,760 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,9955.

7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN Yogyakarta, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,599 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 1,9955.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, penulis dapat menyampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, terbukti pelatihan dan motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, maka sebaiknya perusahaan memenuhi semua kebutuhan karyawan seperti gaji yang sesuai dan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan bidangnya. Seperti yang ditemukan dalam penelitian ini tentang karyawan mendapat peluang untuk kenaikan gaji mendapatkan penilaian yang rendah, dalam hal ini perusahaan dapat melakukannya dengan memberikan kebijakan kenaikan gaji yang adil untuk semua karyawan yang bekerja dalam perusahaan. Dengan demikian, dengan kenaikan gaji tersebut akan membuat terpenuhinya kebutuhan karyawan dan menjadikan mereka memiliki semangat dan dorongan dalam bekerja.
2. Selain itu, penting bagi perusahaan untuk memberikan pelatihan bagi karyawan, karena dapat meningkatkan ketrampilan dan skil dalam bekerja yang dampaknya kinerja karyawan membaik. Hal ini seperti penilaian tentang karyawan merasa pantas untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan mendapatkan penilaian yang rendah, ini menunjukkan bahwa karyawan sangat memerlukan pelatihan guna meningkatkan ketrampilannya dalam bekerja sehingga akan mendorong kinerja mereka dan tentunya kinerja perusahaan.

3. Perusahaan perlu mengetahui pelatihan dan motivasi yang tepat bagi karyawannya karena akan berdampak terhadap kepuasan kerja dari seorang karyawan dan kinerja dari karyawan itu sendiri.
4. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi acuan atau refensi dalam bidang yang sama dan penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel baru guna menambah khasanah hasil penelitian yang dapat digeneralisasikan secara umum.



DAFTAR PUSTAKA

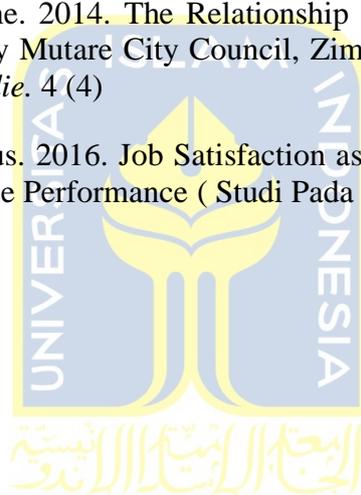
- Adnan, Iqra and Yaisr. 2016. Association between Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment & Employee's Performance (A Study of Banking Sector of Pakistan). *Journal of Contemporary Management Science*. 2 (1)
- Afaq, Sardar and Raja. 2016. Impact of Training and Development of Employees on Employee Performance through Job Satisfaction (A Study of Telecom Sector of Pakistan). *Journal Business Management and Strategy*. 7 (1)
- Ahsan dan David. Assessing The Effect Of Training On Employees' Performance In Nigeria Hotel Industry (A Case Study Of Sheraton Hotel And Resorts Lagos). *Singaporean Journal of BuSiness economics, and Management Studies (SJBeM)*. 5 (4)
- Ali, Abdulkadir and Ali. 2016. *Teacher Motivation and School Performance, the Mediating Effect of Job Satisfaction*. (Studi Pada Secondary Schools in Mogadishu). 3 (1)
- Alwi, Syafarudin. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Amjad, Li, Huang and Zulfiqar. 2016. The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction (Studi Pada IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 6 (9)
- Anonim 2017. Data dan Informasi PLN, *PLN Yogyakarta*, Diakses: 9 Oktober, 23.00, WIB, webpage:https://www.google.co.id/search?dcr=0&source=hp&q=pln+yogyakarta&oq=pln+yogyakarta&gs_l=psyab.3..0i13k1l4j0i13i30k1l6.4943.8270.0.8731.13.13.0.0.0.280.2923.0j1j12.13.0....0...1.1.64.psyab..0.13.2909...0j0i131k1j0i10k1j0i22i30k1j0i13i10k1.0.HrY9kEbX5ig
- Anonim (2017). Data Statistik Ketenagaan Kelistrikan , Diakses : 12 Januari, 05.02. WIB, webpage:<http://www.djk.esdm.go.id/pdf/Buku%20Statistik%20Ketenagalistrikan/Statistik%20Ketenagalistrikan%20T.A.%202016.pdf>
- Abdillah., W dan Jogiyanto. 2009. Partial Least Square (PLS) *Alternatif SEM Dalam Penelitian Bisnis* . Penerbit Andi: Yogyakarta. Hal 262.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bernadin, J.H and Russell, J.E. 1993. *Human Resource Management: An Approach*. New York: Mc Graw Hill Companies.
- Bougie, Sekaran. 2013. *Research Methods For Business A skill Building Approach*. New York: John Wiley

- Bhuono, A. N. 2005, *Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS* . Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Branch Lhokseumawe). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 6 (7)
- Creswell, Jhon W. 2016. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Desller, G. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT INDEKS
- George dan Jones. 2005. *Understanding and Managing Organizational behaviour* 4th edition. Pearson: Prentice Hall.
- George. 2016. Effect of women enterprise fund management training on the performance of women enterprises in embu county (Study Pada Perusahaan Kenya). *International Journal of Business Strategy*. 1 (6)
- Ghozali, I dan Latan, H. 2015. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modelling*, Edisi II, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gibson, Ivancevich, and Donnelly 1990. *Organisasi (terj.)*, Edisi 1. Jakarta: Erlangga
- Griffin. 2004. *Manajemen*, alih bahasa Gina Gania. Jakarta: PT Erlangga
- Gu, Ricardo. 2009. Drivers of job satisfaction as related to work performance in Macao casino hotels An investigation based on employee survey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 21 (5)
- Handoko, Hani 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Liberty
- Haryono, S. 2017. *Metode SEM: Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. Luxima Metro Media, Jakarta.
- Hasibuan, M. S.P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hien. 2016. The Impacts Of Job Motivation And Job Satisfaction On Job Performance Among Employees (Studi Pada Retail Banking Sector In Vietnam). *Journal School of Business, Eastern International University, Binh Duong, Vietnam*.
- Hestin. 2013. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, Dan Peran Supervisor Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Paguyuban Batik Laweyan Surakarta. *Journal Graduasi*. 29
- Ida dan Agus. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan

- Perusahaan (Studi Kasus Karyawan pada PT. Pei International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10 (2)
- Jannah, M. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT PG Rajawali I Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen- Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*. 4 (2)
- Jae. 2016. Training on the Job Satisfaction and the Employee Turnover (A Study on the Effects of the Korean IT Consultants). *Indian Journal of Science and Technology*. 9(35)
- Jogiyanto. 2011. Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Variabel dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilma
- Keumala dan Indra. 2012. Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance (Studi pada Karyawan Perbankan Syariah Bandar Lampung. *International Congress on Interdisciplinary Business and Social Science*. 65
- Khaliq, Fahad dan Syed. 2017. Impact of Training on Employees Performance and Job Satisfaction (Study of Plastic Industry of Hayatabad Industrial Estate). *Journal of Business and Tourism*. 3 (1)
- Kiruja, Elgawa. 2013. Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institution In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*. 2 (4)
- Luthan, F. 1997. *Organizational Behaviour*, New York : The Mc Graw Hill Companies Inc.
- Lenando, Edy. 2013. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya. *Agora*. 1 (3)
- Lia. 2015. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Departemen Produksi Pt Coronet Crown. *Agora*. 3 (1)
- Made,Dewi. 2016. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja SEbagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*. 5 (1)
- Mangkunegara, A.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosda
- Mathis, R.L and Jackson, J.H. 2006. *Human Resources Management (terj.)*, Edisi 10, Jakarta: Selemba Empat

- Mathis, Robert. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Mobley, W. H. 1986. *Pergantian Karyawan : Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Alih Bahasa : Nurul Imam. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo
- Naem, Huma, Aqsa dan Nazis. 2016. Impact of Training and Deveolpment, Performance Appraisal and Reward System on Job Satisfaction. *International Review of Management and Business Research*. 5 (2)
- Nana, Siti, Muhammad. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Di Divisi Tambang Pt Inco Sorowako). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*
- Nurul dan Sentot. 2014. The Effectiveness Of Training Towards Job Satisfaction With Job Performance As A Mediating Variable At Agricultural Agency: Evidence From Malaysia. *Balance Economics, Bussines, Management and Accounting Journal*. 10 (19)
- Patricia dan Silvy. 2014. Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya). *Journal EMBA*. 2 (4)
- Ramona. 2017. Effect Of Job Satisfaction and Motivation towards Employee's Performance in XYZ shipping Company. *Journal of Education and Practice*. 8 (8)
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke. Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal dan Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers
- Rasyid, Hamid, and Nimran. 2016. The Effect Of Leadership Style On Motivation And Employee Performance (A Study PT. Dipo Star Finance Of Makassar Branch, South Sulawesi). *Journal RJOAS*. 1 (61)
- Rida dan Faiza. 2015. Dampak Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Sektor Perbankan Karachi). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. 7 (11)
- Robbins, S. P. 2007. *Manajemen (ter)*. Jakarta: PT MACANAH JAYA CEMERLANG
- Robbins, S. P, et al. 2006, *Perilaku Organisasi (terj. Benjamin M)*, Edisi 10, PT Indeks : Jakarta
- Sekaran, Uma. 2004. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- _____. 2005. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta

- _____ 2007. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- _____ 2010. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015 *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Spector, P.E. 1997. *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice*, Second edition, New York: Jhon Wily & Sons, Inc
- Sylvestre, Haiyan and Zhao. 2016. The Analysis of Factors and Levels Associated with Lecturers' Motivation and Job Satisfaction (Studi Pada University of Rwanda). 7 (30)
- Wayne, Mondy. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia (terj)*. Jakarta: Erlangga
- Wehnam, Nelson dan Metline. 2014. The Relationship between Training and Employee Performance (A Study Mutare City Council, Zimbabwe). *International Journal of Human Resource Studie*. 4 (4)
- Yusuf, Iis and Mukhlis Yunus. 2016. Job Satisfaction as an Intervening Variable of Self-Efficacy and Employee Performance (Studi Pada PT. Surya Madistrindo



LAMPIRAN I
Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian

Yth. Responden Penelitian

Pihak PT. PLN Yogyakarta

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini adalah mahasiswi Universitas Islam Indonesia

Nama : Roy Hanatul Munawaroh

NIM : 13311379

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data untuk menyusun skripsi dengan judul “*Pengaruh Pelatihan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening*”, maka dengan rendah hati saya memohon kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr/I untuk mengisi atau menjawab semua pertanyaan yang ada di dalam kuesioner ini. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Pelatihan*, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. PLN Yogyakarta. Kelengkapan jawaban akan sangat mempengaruhi hasil analisis dalam penelitian dan tidak mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap kinerja Bapak/Ibu. Kerahasiaan informasi yang diperoleh akan dijaga dengan baik dan informasi tersebut hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik. Besar harapan saya atas partisipasi Bapak/Ibu terhadap pengisian kuesioner ini karena jawaban Bapak/Ibu tersebut merupakan kontribusi yang berharga bagi peneliti dan usaha untuk memajukan organisasi. Atas perhatian Bapak/Ibu saya sampaikan terimakasih.

Hormat saya,

Roy Hanatul Munawaroh

A. Identitas Responden

Responden diminta untuk memberi jawaban/tanggapan terhadap pertanyaan/ Pernyataan di bawah ini sesuai dengan kenyataan yang dialami, dengan melingkari jawaban pada salah satu jawaban berikut :

1. Bidang Kerja :
2. Jenis Kelamin :
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
3. Status Pernikahan :
 - a. Menikah
 - b. Belum Menikah
 - c. Pernah Menikah (janda/duda)
4. Jumlah anak :
 - a. Belum memiliki anak
 - b. 1 anak
 - c. 2 anak
 - d. 3 anak
 - e. 4 anak
 - f. lebih dari 4 anak
5. Usia :
 - a. Kurang dari 25 tahun
 - b. 26-35 tahun
 - c. 36-45 tahun
 - d. Lebih dari 46 tahun
6. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMP
 - b. SMA
 - c. Diploma
 - d. Sarjana (S1)
 - e. Sarjana (S2)
 - f. Sarjana (S3)
7. Lama bekerja :

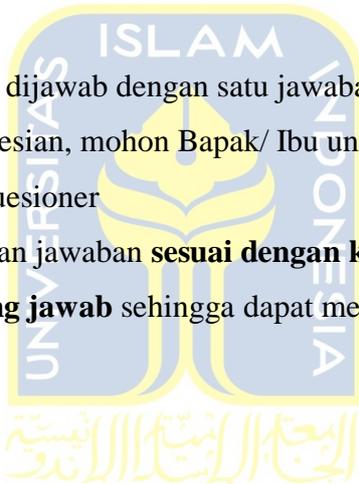
- a. Kurang dari 7 tahun
- b. 8 tahun – 15 tahun
- c. 16 tahun – 23 tahun
- d. Lebih dari 24 tahun

8. Gaji :

- a. Kurang dari Rp 1.500.000
- b. Rp 1.500.000 – Rp 2.000.000
- c. Rp 2.000.000 – Rp 2.500.000
- d. Lebih dari Rp 2.500.000

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Mohon untuk melingkari jawaban yang sesuai dengan pilihan yang Bapak/ Ibu rasakan
2. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/ Ibu untuk mengembalikan kepada yang mengerahkan angket/ kuesioner
4. Mohon untuk memberikan jawaban **sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan penuh tanggung jawab** sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik pada perusahaan



Contoh:

Lingkari angka pada kolom penilaian terhadap semua pernyataan/pertanyaan yang ada di dalam kuesioner ini dengan memberikan penilaian sesuai dengan pilihan Anda.

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

R = Ragu-ragu (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

No	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.	Mereka yang bekerja dengan baik di tempat kerja memiliki peluang bagus untuk dipromosikan.	5	4	3	2	1

BUTIRAN PERTANYAAN

A. Bagian 1 : Pelatihan

Petunjuk pengisian : Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut ini :

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)

<i>Kualitas materi pelatihan</i>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
1.	Karyawan diberikan pelatihan yang sesuai bidangnya	5	4	3	2	1
2.	Karyawan mendapat pelatihan yang berkualitas dari perusahaan	5	4	3	2	1
<i>Kualitas metode pelatihan</i>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
3.	Pelatihan yang diberikan menunjang pekerjaan karyawan	5	4	3	2	1
4.	Karyawan diberikan metode pelatihan yang sesuai dengan bidangnya	5	4	3	2	1
	Metode pelatihan yang diberikan memiliki kualitas yang baik					
<i>Kualitas Instruktur pelatihan</i>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
5.	Karyawan merasa terbantu dengan adanya instruktur pelatihan yang berkualitas	5	4	3	2	1
6.	Instruktur pelatihan sangat kompeten dibidangnya	5	4	3	2	1
<i>Kualitas sarana dan fasilitas</i>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
7.	Sarana dan fasilitas pelatihan sangat memadai	5	4	3	2	1
8.	Program pelatihan terbantu dengan sarana dan fasilitas yang diberikan perusahaan	5	4	3	2	1
9.	Karyawan merasa puas atas fasilitas yang diberikan selama program pelatihan	5	4	3	2	1
<i>Kualitas peserta pelatihan</i>						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
10.	Karyawan merasa pantas untuk mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan	5	4	3	2	1
11.	Karyawan merasa memiliki hak untuk ikut serta dalam pelatihan demi menunjang karirnya	5	4	3	2	1

B. Bagian II : Motivasi

Petunjuk pengisian : Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut ini :

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)

Arah dan Perilaku						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
12.	Perilaku yang ditunjukkan karyawan wujud dorongan dalam bekerja	5	4	3	2	1
13.	Perilaku yang sesuai aturan mempengaruhi diri karyawan dalam bekerja	5	4	3	2	1
Tingkat usaha						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
14.	Karyawan bekerja keras untuk mencapai hasil maksimal	5	4	3	2	1
15.	Karyawan berusaha memberikan yang terbaik untuk perusahaan	5	4	3	2	1
16.	Karyawan selalu bersemangat pada saat bekerja	5	4	3	2	1
Tingkat Kegigihan						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
17.	Karyawan selalu rajin dalam bekerja	5	4	3	2	1
18.	Karyawan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan	5	4	3	2	1
19.	Karyawan selalu berusaha untuk mendapatkan hasil yang baik ketika bekerja	5	4	3	2	1

C. Bagian III : Kinerja

Petunjuk pengisian : Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut ini :

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)

Quality (Kualitas Kerja)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
20.	Kemampuan bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditentukan.	5	4	3	2	1
21.	Kemampuan memaksimalkan kemampuan dalam bekerja	5	4	3	2	1
22.	Kemampuan bekerja dengan tingkat kesalahan yang kecil	5	4	3	2	1
Quantity (Kuantitas Kerja)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
23.	Kemampuan mencapai target kerja yang telah ditentukan	5	4	3	2	1
24.	Kemampuan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada di dalam organisasi	5	4	3	2	1
25.	Kemampuan bekerja memenuhi harapan organisasi	5	4	3	2	1
Timeliness (Ketepatan Waktu)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
26.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat pada batas waktu yang ditentukan	5	4	3	2	1
27.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	5	4	3	2	1
28.	Kemampuan hadir tepat waktu di kantor	5	4	3	2	1
Cost effectiveness (Efektivitas Biaya)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
29.	Kemampuan mampu mengurangi kesalahan saat bekerja	5	4	3	2	1
30.	Kemampuan bekerja dengan menghemat biaya pengeluaran perusahaan	5	4	3	2	1
31.	Kemampuan bekerja dengan meminimalisir kerugian	5	4	3	2	1
Interpersonal impact (Hubungan antar perseorangan)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
32.	Keharmonisan dengan rekan kerja	5	4	3	2	1
33.	Kemampuan menjalin kerjasama antar karyawan dalam bekerja	5	4	3	2	1
34.	Kemampuan membangun sinergi antar bagian dalam segala bidang	5	4	3	2	1
Need for supervision (Kebutuhan akan pengawasan)						
No.	Pernyataan	SB	B	C	K	SK
35.	Kemampuan bekerja tanpa adanya pengawasan	5	4	3	2	1
36.	Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab	5	4	3	2	1
37.	Kemampuan menjaga kinerja saya dalam bekerja	5	4	3	2	1

D. Bagian IV : Kepuasan kerja

Petunjuk pengisian : Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut ini :

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

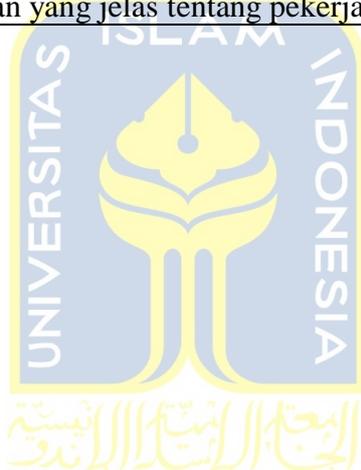
Skor 3 = Ragu-ragu (R)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

Gaji						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
38.	Karyawan merasa puas atas gaji yang diberikan	5	4	3	2	1
39.	Karyawan mendapat gaji yang sesuai	5	4	3	2	1
40.	Karyawan mendapat peluang untuk kenaikan gaji	5	4	3	2	1
Promosi						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
41.	Mereka yang bekerja dengan baik memiliki peluang untuk di promosikan	5	4	3	2	1
42.	Ada kesempatan untuk seluruh karyawan memperoleh peluang mengikuti program promosi	5	4	3	2	1
43.	Ada kesempatan untuk promosi dalam pekerjaan	5	4	3	2	1
Supervisi / Pengawasan						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
44.	Karyawan merasa pengawas cukup kompeten dalam melakukan pekerjaannya	5	4	3	2	1
45.	Karyawan merasa pengawas adil pada semua karyawan	5	4	3	2	1
46.	Karyawan mendapat dukungan yang penuh dari atasan	5	4	3	2	1
Rekan kerja						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
47.	Karyawan merasa senang bekerja dengan rekannya	5	4	3	2	1
48.	Kekekluargaan terjalin baik dilingkungan kerja	5	4	3	2	1
49.	Adanya keterbukaan untuk saling membantu antar rekan kerja	5	4	3	2	1
Sifat pekerjaan						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
50.	Karyawan merasa banyak bekerja ditempat bekerja	5	4	3	2	1
51.	Karyawan merasa pekerjaannya menyenangkan	5	4	3	2	1
Kondisi operasional						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
52.	Ada banyak pertengkaran di tempat karyawan bekerja	5	4	3	2	1
53.	Karyawan merasa bangga dengan pekerjaan yang dilakukan	5	4	3	2	1
Imbalan Kontigensi						

No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
54.	Karyawan mendapat tunjangan tambahan	5	4	3	2	1
55.	Manfaat/tunjangan tambahan yang diberikan sama bagusnya dengan yang ditawarkan organisasi lain	5	4	3	2	1
56.	Karyawan mendapat paket tunjangan yang sesuai	5	4	3	2	1
Penghargaan						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
57.	Ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik, karyawan menerima pengakuan atas pekerjaan tersebut	5	4	3	2	1
58.	Ada penghargaan bagi mereka yang bekerja keras	5	4	3	2	1
59.	Karyawan merasa usahanya di hargai seperti seharusnya	5	4	3	2	1
Komunikasi						
No.	Pernyataan	SS	S	R	TS	STS
60.	Komunikasi tampak baik dalam organisasi ini	5	4	3	2	1
61.	Penugasan pekerjaan tidak sepenuhnya dijelaskan	5	4	3	2	1
62.	Karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas dengan adanya penjelasan yang jelas tentang pekerjaan	5	4	3	2	1



Lampiran II

Tabulasi Data Mentah

Pelatihan (X1)													
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	Total (X1)	Rata (X1)
4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	43	3.58
4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	43	3.58
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50	4.17
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	57	4.75
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50	4.17
5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	52	4.33
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50	4.17
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	45	3.75
5	4	5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	52	4.33
3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	41	3.42
4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	43	3.58
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	58	4.83
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58	4.83
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	40	3.33
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	3.92
5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	53	4.42
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	49	4.08
3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	41	3.42
3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	31	2.58
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50	4.17
3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	43	3.58
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	45	3.75
5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	49	4.08
3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	43	3.58
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	45	3.75
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	42	3.50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5.00
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	55	4.58
5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	54	4.50
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	33	2.75
5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	55	4.58
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	52	4.33
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3.00
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	53	4.42
5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	3	50	4.17
4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	51	4.25
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	3	4	47	3.92
4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	51	4.25
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	55	4.58
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	52	4.33
4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	50	4.17
4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	47	3.92
4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	42	3.50
3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	43	3.58
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50	4.17
5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	3	51	4.25
4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	46	3.83
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3.00
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	46	3.83
5	5	5	4	3	3	3	3	4	3	4	3	45	3.75
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	45	3.75
5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	54	4.50
4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	47	3.92
3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	41	3.42
4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	51	4.25
4.17	4.07	4.07	3.90	3.90	4.10	3.97	4.00	3.86	3.79	3.74	3.77		3.95

Motivasi (X2)									
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Total (X2)	Rata (X2)
3	3	4	4	3	4	4	4	29	3.63
4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
4	2	2	4	3	3	2	3	23	2.88
4	4	5	5	3	4	5	3	33	4.13
4	4	4	3	4	3	3	3	28	3.50
4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.88
3	3	3	3	3	3	3	3	24	3.00
3	3	4	4	4	4	3	3	28	3.50
3	3	3	3	3	3	3	3	24	3.00
4	4	3	3	3	3	3	3	26	3.25
4	4	3	3	3	3	3	3	26	3.25
4	4	5	4	4	4	4	4	33	4.13
4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
4	4	4	3	3	4	3	3	28	3.50
3	3	3	4	4	4	3	3	27	3.38
3	3	3	3	3	3	4	4	26	3.25
3	3	4	3	4	4	3	4	28	3.50
3	3	3	3	3	3	4	4	26	3.25
4	4	3	3	3	3	3	3	26	3.25
4	4	2	1	3	3	4	3	24	3.00
3	2	3	2	3	3	2	3	21	2.63
4	4	4	5	5	4	4	4	34	4.25
3	3	2	2	1	2	2	3	18	2.25
4	4	4	4	3	4	3	4	30	3.75
4	4	3	4	3	4	4	3	29	3.63
4	4	4	4	3	4	3	3	29	3.63
4	4	4	4	3	4	3	3	29	3.63
3	4	4	3	3	3	4	4	28	3.50
5	5	5	4	4	4	5	4	36	4.50
5	5	5	4	4	4	5	4	36	4.50
5	5	5	5	5	5	5	4	39	4.88
5	5	5	4	4	4	5	4	36	4.50
5	5	5	4	5	4	5	5	38	4.75
5	5	5	4	4	4	5	4	36	4.50
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5.00
4	5	5	5	4	4	4	5	36	4.50
5	5	5	5	4	5	4	5	38	4.75
3	4	5	4	4	3	4	4	31	3.88
4	4	4	5	5	4	4	4	34	4.25
2	4	5	4	3	3	4	4	29	3.63
2	4	3	3	4	4	4	3	27	3.38
4	4	4	5	4	4	4	4	33	4.13
4	4	5	4	4	4	4	4	33	4.13
4	4	5	4	4	4	4	4	33	4.13
5	5	5	4	4	4	5	4	36	4.50
4	5	5	5	4	4	4	5	36	4.50
5	5	5	4	4	4	5	4	36	4.50
4	4	5	4	4	4	4	4	33	4.13
5	5	5	4	4	4	5	4	36	4.50
5	5	5	4	5	4	5	4	37	4.63
4	4	4	4	4	3	4	4	31	3.88
4	5	4	4	4	4	4	4	33	4.13
4	4	5	4	4	4	4	4	33	4.13
4	5	4	4	4	4	4	4	33	4.13
3	3	3	3	3	3	3	3	24	3.00
4	5	3	5	4	5	4	4	34	4.25
5	4	4	4	4	4	5	4	34	4.25
4	3	4	4	4	4	4	5	32	4.00
3	3	3	4	3	4	3	4	27	3.38
3	4	5	4	4	3	4	4	31	3.88
4	4	4	5	4	4	4	4	33	4.13
4	3	4	4	3	4	3	3	28	3.50
3	5	5	3	4	5	4	5	34	4.25
4	4	4	5	4	4	4	4	33	4.13
4	4	4	4	3	3	3	3	28	3.50
4	4	4	4	4	4	4	4	32	4.00
3.91	4.03	4.07	3.87	3.70	3.77	3.86	3.79		3.88

Kepuasan Kerja (Z)																										
Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10	Z1.11	Z1.12	Z1.13	Z1.14	Z1.15	Z1.16	Z1.17	Z1.18	Z1.19	Z1.20	Z1.21	Z1.22	Z1.23	Z1.24	Z1.25	Total (X3)	Rata (X3)
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	95	3.80
4	4	3	4	4	4	2	2	3	2	2	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	73	2.92
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	95	3.80
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	116	4.64
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	3.84
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98	3.92
4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	82	3.28
4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	83	3.32
4	4	3	4	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	88	3.52
4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	81	3.24
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	88	3.52
3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	89	3.56
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	90	3.60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	4.00
4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	93	3.72
3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71	2.84
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	91	3.64
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	4.00
4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	92	3.68
3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89	3.56
4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	84	3.36
3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	84	3.36
4	3	4	2	2	5	5	3	3	4	5	4	3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	5	4	4	90	3.60
4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	82	3.28
2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	55	2.20
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98	3.92
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	4.00
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94	3.76
3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	102	4.08
3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	93	3.72
4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	101	4.04
3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	90	3.60
3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	90	3.60
4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	94	3.76
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	109	4.36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	102	4.08
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	103	4.12
3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	92	3.68
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102	4.08
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	102	4.08
5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	115	4.60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	104	4.16
5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	118	4.72
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	120	4.80
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	123	4.92
5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	108	4.32
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	118	4.72
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	105	4.20
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101	4.04
4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	81	3.24
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	105	4.20
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100	4.00
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	99	3.96
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103	4.12
4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	96	3.84
4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	93	3.72
5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	104	4.16
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	3.84
4	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	94	3.76
4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	86	3.44
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	97	3.88
3	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	89	3.56
4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	87	3.48
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	96	3.84
3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	86	3.44
2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	83	3.32
3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	97	3.88
3.84	3.87	3.73	3.77	3.81	3.96	3.94	3.90	3.																		

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y1.15	Y1.16	Y1.17	Y1.18	Total (Y)	Rata (Y)
4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	64	3.56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	70	3.89
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	70	3.89
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	89	4.94
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	65	3.61
3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	65	3.61
4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	77	4.28
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	3.94
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	3.94
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	3.94
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	69	3.83
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	70	3.89
3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	65	3.61
3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	66	3.67
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	62	3.44
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	68	3.78
3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	65	3.61
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	65	3.61
4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	80	4.44
4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	79	4.39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	41	2.28
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	70	3.89
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	71	3.94
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	75	4.17
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	77	4.28
4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	78	4.33
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	75	4.17
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	76	4.22
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	88	4.89
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	86	4.78
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	86	4.78
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	69	3.83
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	78	4.33
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	75	4.17
4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	80	4.44
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	85	4.72
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	73	4.06
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	4	3	77	4.28
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	79	4.39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	72	4.00
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	69	3.83
3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	71	3.94
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	75	4.17
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	75	4.17
3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	72	4.00
4	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	61	3.39
4	4	4	4	3	3	5	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	67	3.72
4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	76	4.22
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	69	3.83
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	75	4.17
4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	3.83
4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	62	3.44
4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	67	3.72
3.87	4.01	3.94	4.00	4.14	4.19	4.21	3.99	3.91	4.04	3.99	4.03	4.21	3.96	3.91	3.97	3.90	3.93		4.01

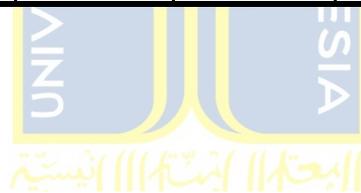
Lampiran 3

ANALISIS DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X11	70	3	5	4,17	,701
X12	70	2	5	4,07	,688
X13	70	3	5	4,07	,666
X14	70	3	5	3,90	,617
X15	70	2	5	3,90	,684
X16	70	3	5	4,10	,684
X17	70	2	5	3,97	,701
X18	70	3	5	4,00	,637
X19	70	3	5	3,86	,621
X110	70	2	5	3,79	,611
X111	70	3	5	3,74	,557
X112	70	2	5	3,77	,594
PelatihanX1	70	3	5	3,95	,489
Valid N (listwise)	70				

Descriptives



Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X21	70	2	5	3,91	,737
X22	70	2	5	4,03	,761
X23	70	2	5	4,07	,857
X24	70	1	5	3,87	,779
X25	70	1	5	3,70	,688
X26	70	2	5	3,77	,594
X27	70	2	5	3,86	,785
X28	70	3	5	3,79	,611
MotivasiX2	70	2	5	3,88	,566
Valid N (listwise)	70				

Descriptives

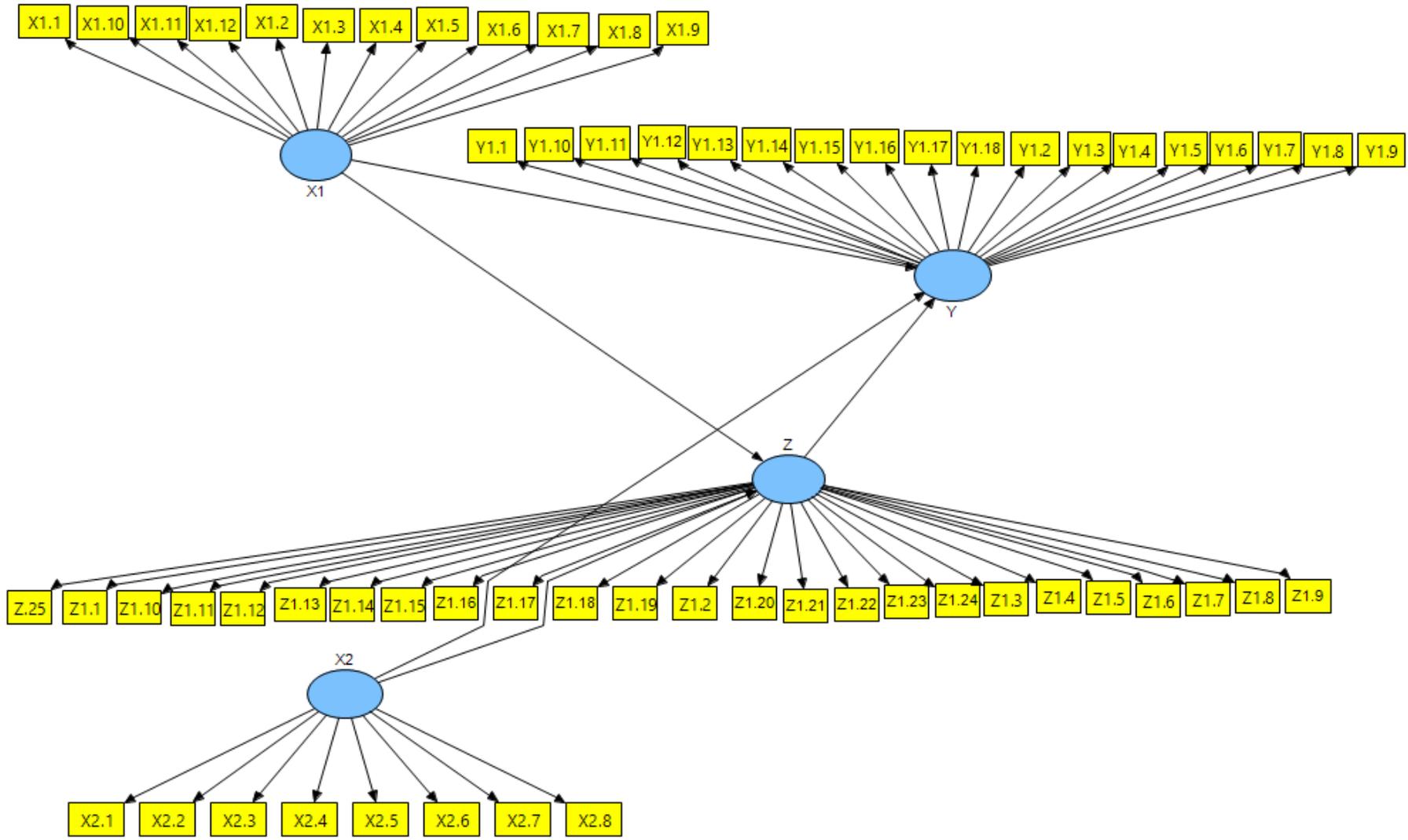
Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Z11	70	2	5	3,84	,651
Z12	70	2	5	3,87	,536
Z13	70	1	5	3,73	,815
Z14	70	2	5	3,77	,641
Z15	70	2	5	3,81	,621
Z16	70	2	5	3,96	,576
Z17	70	2	5	3,94	,657
Z18	70	2	5	3,90	,745
Z19	70	2	5	3,89	,627
Z110	70	2	5	3,86	,708
Z111	70	2	5	3,79	,700
Z112	70	2	5	3,84	,651
Z113	70	2	5	3,87	,536
Z114	70	1	5	3,73	,815
Z115	70	2	5	3,76	,624
Z116	70	2	5	3,81	,621
Z117	70	2	5	3,81	,546
Z118	70	2	5	3,87	,588
Z119	70	2	5	3,87	,721
Z120	70	2	5	3,76	,647
Z121	70	2	5	3,80	,651
Z122	70	2	5	3,71	,617
Z123	70	2	5	3,77	,641
Z124	70	2	5	3,79	,635
Z25	70	2	5	3,69	,578
KepuasanKerjaZ	70	2	5	3,82	,460
Valid N (listwise)	70				

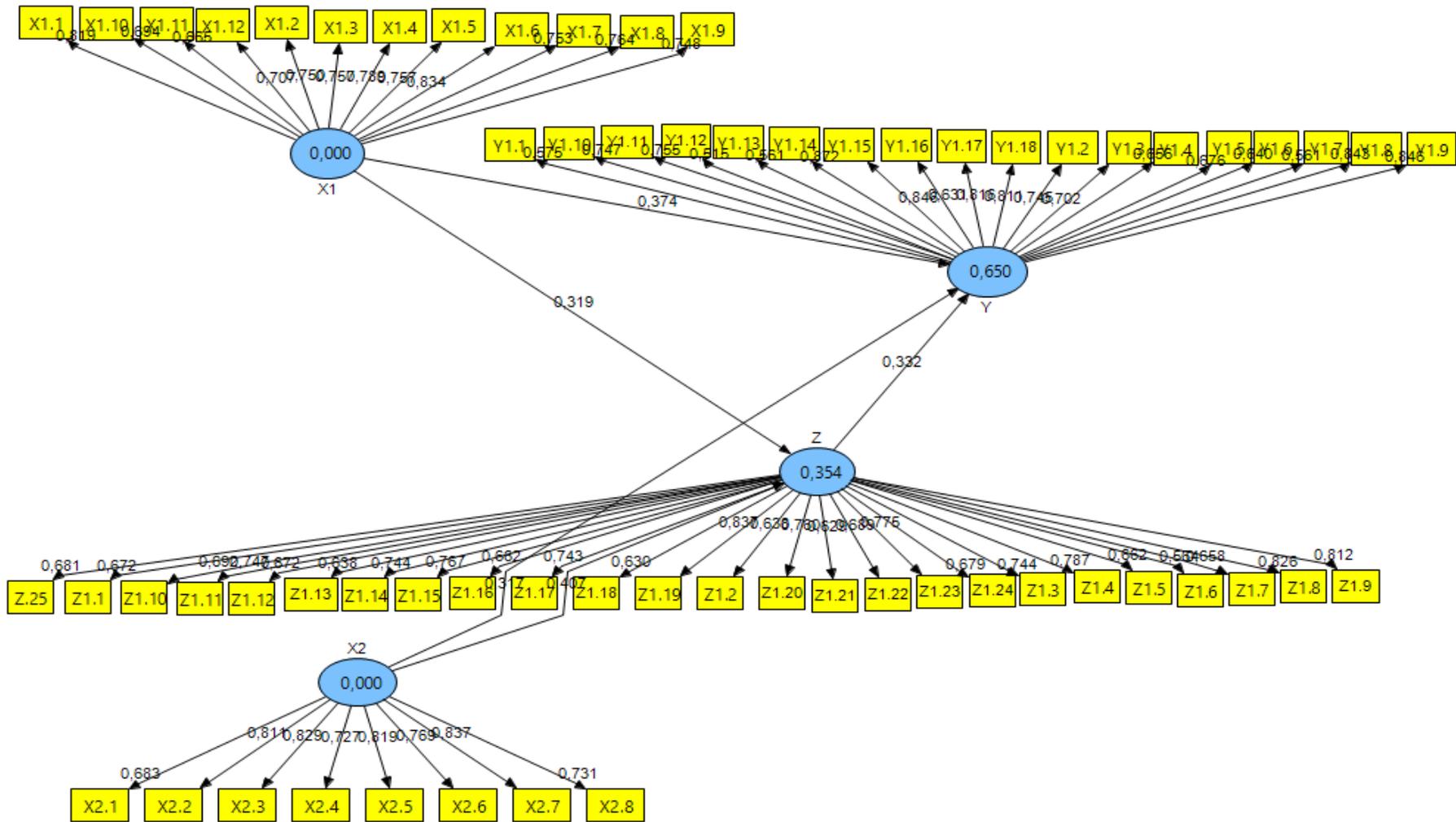
Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y11	70	3	5	3,87	,448
Y12	70	2	5	4,01	,551
Y13	70	2	5	3,94	,508
Y14	70	3	5	4,00	,417
Y15	70	3	5	4,14	,490
Y16	70	2	5	4,19	,644
Y17	70	3	5	4,21	,562
Y18	70	2	5	3,99	,551
Y19	70	2	5	3,91	,531
Y110	70	2	5	4,04	,647
Y111	70	2	5	3,99	,577
Y112	70	2	5	4,03	,510
Y113	70	3	5	4,21	,562
Y114	70	2	5	3,96	,523
Y115	70	2	5	3,91	,531
Y116	70	2	5	3,97	,589
Y117	70	2	5	3,90	,542
Y118	70	2	5	3,93	,547
KinerjaZ	70	2	5	4,01	,386
Valid N (listwise)	70				

الجامعة الإسلامية

Analisis SEM PLS





**PLS
Quality Criteria
Overview**

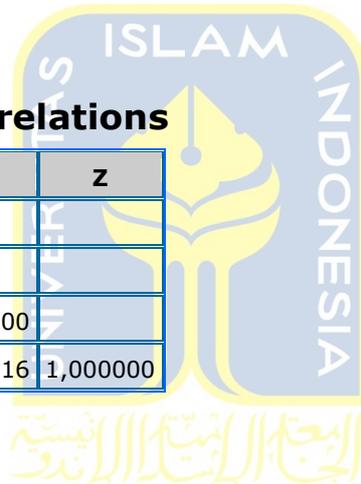
	AVE	Composite Reliability	R Square	Cronbachs Alpha
X1	0,569226	0,940466		0,930877
X2	0,604416	0,924046		0,905812
Y	0,517840	0,949673	0,650419	0,942858
Z	0,506433	0,962139	0,353849	0,958659

Cronbachs Alpha

	Cronbachs Alpha
X1	0,930877
X2	0,905812
Y	0,942858
Z	0,958659

Latent Variable Correlations

	X1	X2	Y	Z
X1	1,000000			
X2	0,331238	1,000000		
Y	0,629905	0,611511	1,000000	
Z	0,454239	0,512857	0,664816	1,000000



R Square

	R Square
X1	
X2	
Y	0,650419
Z	0,353849

AVE

	AVE
X1	0,569226
X2	0,604416
Y	0,517840
Z	0,506433

Total Effects

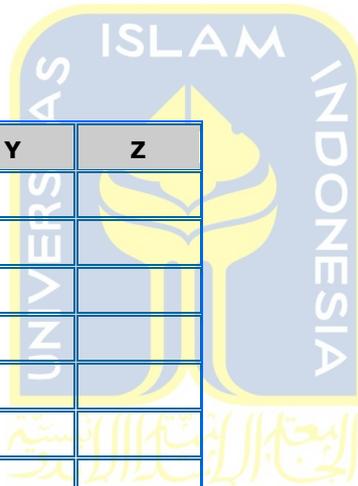
	X1	X2	Y	Z
X1			0,480016	0,319406
X2			0,452511	0,407057
Y				
Z			0,332276	

Composite Reliability

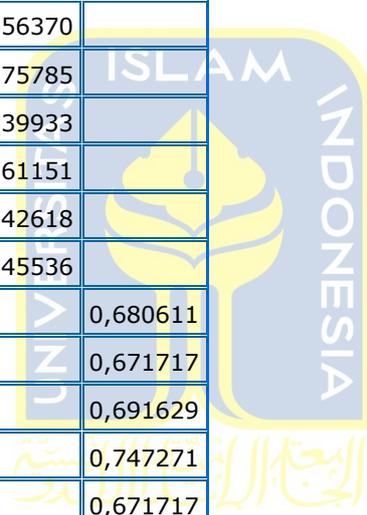
	Composite Reliability
X1	0,940466
X2	0,924046
Y	0,949673
Z	0,962139

Outer Loadings

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0,818862			
X1.10	0,693906			
X1.11	0,665145			
X1.12	0,706773			
X1.2	0,749539			
X1.3	0,757155			
X1.4	0,788889			
X1.5	0,757220			
X1.6	0,834056			
X1.7	0,753464			
X1.8	0,763690			
X1.9	0,747885			
X2.1		0,682626		
X2.2		0,811309		
X2.3		0,828785		
X2.4		0,727064		
X2.5		0,818781		
X2.6		0,768860		
X2.7		0,836561		
X2.8		0,730914		



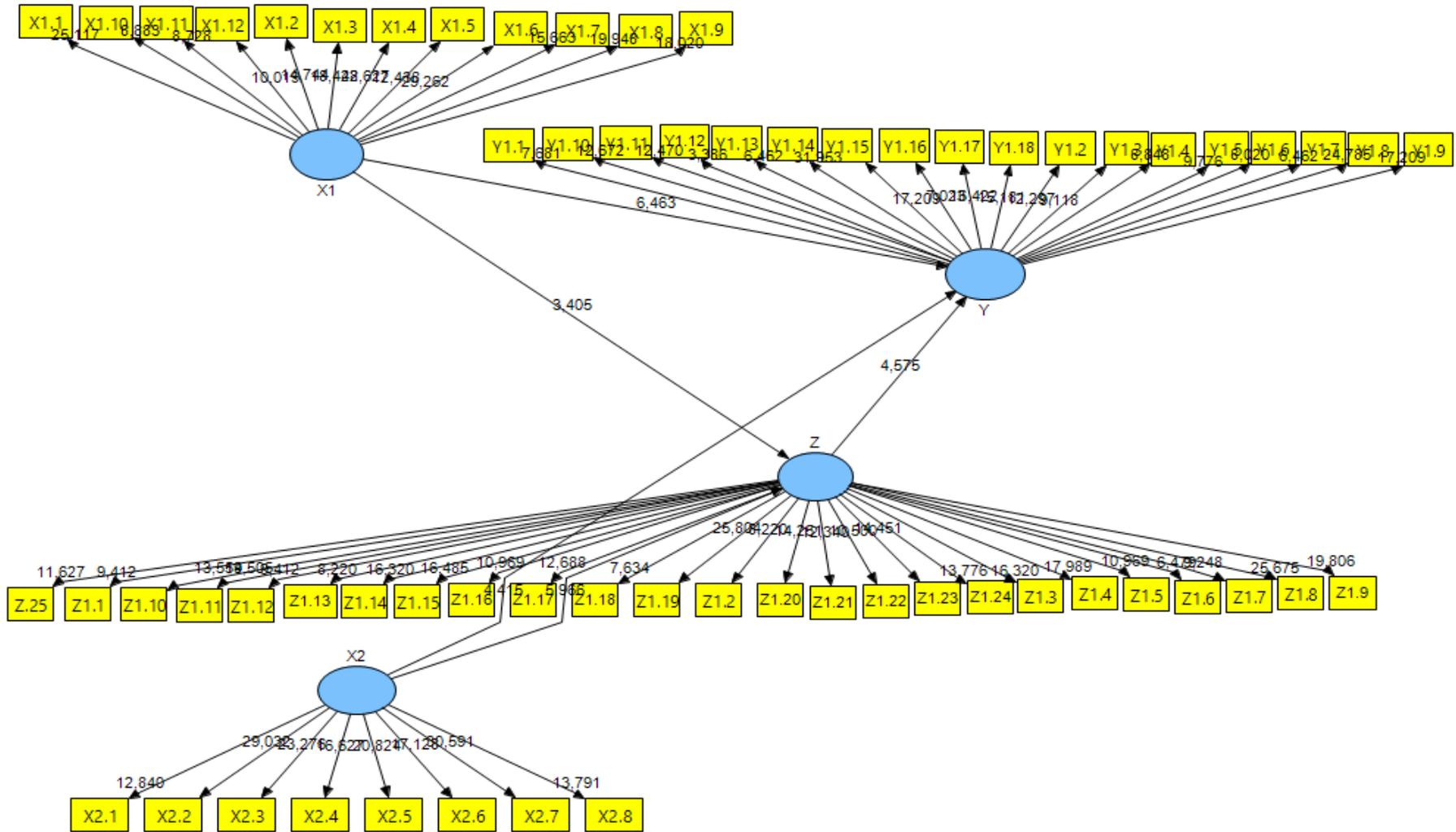
	X1	X2	Y	Z
Y1.1			0,574866	
Y1.10			0,747152	
Y1.11			0,755378	
Y1.12			0,514595	
Y1.13			0,561151	
Y1.14			0,872221	
Y1.15			0,845536	
Y1.16			0,630833	
Y1.17			0,815842	
Y1.18			0,810783	
Y1.2			0,745229	
Y1.3			0,702340	
Y1.4			0,656370	
Y1.5			0,675785	
Y1.6			0,639933	
Y1.7			0,561151	
Y1.8			0,842618	
Y1.9			0,845536	
Z.25				0,680611
Z1.1				0,671717
Z1.10				0,691629
Z1.11				0,747271
Z1.12				0,671717
Z1.13				0,637800
Z1.14				0,743719
Z1.15				0,766940
Z1.16				0,662324
Z1.17				0,742552
Z1.18				0,629952
Z1.19				0,837020
Z1.2				0,637800
Z1.20				0,759733
Z1.21				0,629095
Z1.22				0,688992
Z1.23				0,775475
Z1.24				0,679483



	X1	X2	Y	Z
Z1.3				0,743719
Z1.4				0,787470
Z1.5				0,662324
Z1.6				0,564140
Z1.7				0,658203
Z1.8				0,826254
Z1.9				0,811932



Bootstrapping



Inner Model T-Statistic

	X1	X2	Y	Z
X1			6,463261	3,405294
X2			4,414535	5,966188
Y				
Z			4,574968	

Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
X1 -> Y	0,373885	0,375153	0,057848	0,057848
X1 -> Z	0,319406	0,326276	0,093797	0,093797
X2 -> Y	0,317256	0,317221	0,071866	0,071866
X2 -> Z	0,407057	0,402648	0,068227	0,068227
Z -> Y	0,332276	0,329339	0,072629	0,072629

	T Statistics (O/STERR)
X1 -> Y	6,463261
X1 -> Z	3,405294
X2 -> Y	4,414535
X2 -> Z	5,966188
Z -> Y	4,574968

