

**“ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI HOTEL GRAND  
INNA MALIOBORO”**

**SKRIPSI**



Ditulis Oleh:

Nama : Ahmad Irvan  
Nomor Mahasiswa : 13311502  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
2018**

**“ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI HOTEL GRAND  
INNA MALIOBORO”**

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SALAH SATU SYARAT DALAM MENEMPUH  
UJIAN TUGAS AKHIR PROGRAM “STRATA SATU (S1)”**

**Oleh**

**Nama : Ahmad Irvan**

**Naomor Mahasiswa : 13311502**

**Jurusan : Manajemen**

**Konsentrasi : SDM**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

**2018**

### PERNYATAAN BEBAS PLAGIATRISME

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Ahmad Irvan, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : Analisis Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan sebagai variabel Intervening pada karyawan di Hotel Grand Inna Malioboro adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik di sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menaril laporan hasil penelitian yang saya kumpulkan.

Yogyakarta, 17 Februari 2018



Ahmad Irvan

**BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI**

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA DENGAN  
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Disusun Oleh : **AHMAD IRVAN**

Nomor Mahasiswa : **13311502**

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

Pada hari Senin, tanggal: 12 Maret 2018

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

Penguji : Andriyastuti Suratman, SE., MM.

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

“ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
DENGAN KEPUASAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI HOTEL GRAND  
INNA MALIOBORO”

**SKRIPSI**

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SALAH SATU SYARAT DALAM MENEMPUH  
UJIAN TUGAS AKHIR PROGRAM “STRATA SATU (S1)”

Oleh

Nama : Ahmad Irvan

Naomor Mahasiswa : 13311502

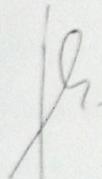
Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : SDM

Yogyakarta, Februari 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Fereshti Nurdiana Dihan S.E.,MM.

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI VARIABEL KEPUASAN PADA KARYAWAN HOTEL  
GRAND INNA MALIOBORO**

**Ahmad Irvan Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia**

**Email: [ahmadirvan007@gmail.com](mailto:ahmadirvan007@gmail.com)**

**ABSTRAK**

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan pada karyawan Hotel Grand Inna Malioboro”. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 115 responden dari populasi 186 karyawan dengan perhitungan jumlah responden menggunakan teknik *Simple Random Sampling*. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh ( $P < 0.05$ ) terhadap Kinerja dan Kepuasan. Kepuasan berpengaruh ( $P < 0.05$ ) terhadap Kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** pelatihan, kompensasi, kinerja, kepuasan kerja.

**ABSTRACT**

This research titled training and compensation on performance through satisfaction as intervening variable at Hotel Grand Inna Malioboro employee. The number of samples in this study were 115 respondents from a population of 160 employees, taken using simple random sampling technique. The results of this study found that the compensation and training variables significantly ( $P < 0.05$ ) on employee performance and satisfaction. Job satisfaction has significant effect ( $P < 0.05$ ) on performance.

**Keywords:** training, compensation, performance, job satisfaction.

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji dan syukur penulis ucapkan terhadap keharidart Allah SWT. Karena dengan segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir(skripsi) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan kerja sebagai variabel Intervening pada karyawan Hotel Grand Inna Malioboro” sebagai salah satu syarat kelulusan S1 di Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Tak lupa sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW. yang dengan segala keistimewaanya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia di muka bumi ini dalam berperilaku. Adapun yang menjadi tujuan umum penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja . Dalam hal ini Hotel Grand Inna Malioboro menjadi lokasi penelitiannya dengan melibatkan 115 karyawan yang di jadikan responden penelitian. Berdasarkan penelitian, pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan, kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan pelatihan dan kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selain proses yang cukup menguras waktu dan pikiran, penyelesaian skripsi ini tak lepas dari segala usaha, doa serta dukungan dari banyak pihak. Terimakasih yang tak terbendung dari hari serta penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, pertolongan, kesehatan, dan segala sesuatu yang sudah diberikan dengan Cuma-Cuma pada penulis dari lahir hingga saat ini.
2. Kedua orang tua, kakak dan adik tersayang yang selalu menghadirkan kasih sayang, semangat, dukungan serta doa-doa.
3. Bapak Dr. D. Agus Hardjito, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Unversitas Islam Indonesia
4. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan, SE. MM dosen pembimbing skripsi yang bersedia memberi arahan, ilmu pengetahuan, serta perhatian dan dengan kepeduliannya menyemangati penulis dalam tiap proses penyelesaian skripsi ini.
5. Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi responden sehingga penelitian ini bisa berjalan lancar. Khususnya untuk Bpk. Fajar selaku HRD yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk melakukan penelitian di Hotel Grand Inna Malioboro.

Sebagai penutup, penulis berharap ada saran dan kritik yang membangun agar hasil penelitian dari skripsi yang disusun ini bisa lebih baik lagi dan mampu menambah kemanfaatan untuk banyak orang. Amin.

Wassalamualaikum Wr. Wb.  
Yogyakarta, 17 Februari 2018

Penulis  
Ahmad Irvan

## DAFTAR ISI

PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 LANDASAN TEORI.....	7
2.1.1 Sumber Daya Manusia .....	7
2.1.2 Kompensasi .....	16
2.1.3 Pelatihan.....	24
2.1.4 Kepuasan Kerja .....	28
2.1.5 Kinerja Karyawan .....	31
2.2 Penelitian Terdahulu .....	36
2.3 TABEL JURNAL .....	39
2.4 Hipotesis .....	44
METODE PENELITIAN.....	48
3.1 Metode Penelitian .....	48
3.2 Lokasi Penelitian.....	48
3.2.1 Profil Perusahaan .....	48
3.3 Varibel Penelitian dan Definisi Operasional .....	50
3.3.1 Variabel Penelitian .....	50
3.3.2 Definisi Operasional.....	51
3.4 Jenis Pengumpulan Data .....	56
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian .....	56
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	58
3.7 Metode Analisis Data .....	58
3.7.1 Uji Reliabilitas dan Validitas .....	59
3.8 Teknik Analisis .....	62
3.8.1 Analisis Regresi.....	64
3.8.2 Uji Hipotesis .....	66
3.8.3 Uji <i>F</i> (Serentak).....	67
3.8.4 Uji <i>t</i> (Parsial).....	68

3.8.5 Analisis Jalur.....	68
3.9 Uji Asumsi Klasik.....	62
3.10 Uji Multikolinieritas.....	62
3.11 Uji Heteroskedastisitas.....	63
3.12 Uji Normalitas.....	63
BAB IV.....	72
HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	72
4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	72
4.1.1. Hasil Uji Validitas.....	72
4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas .....	76
4.2. Analisis Deskriptif .....	76
4.3. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian .....	80
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	88
4.5 Uji Hipotesis .....	91
4.5.1 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja .....	91
4.5.2 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja .....	95
4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	100
4.5.4 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	102
4.5.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis.....	105
Tabel 4.29 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis .....	105
4.6 Pembahasan .....	106
4.6.1 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.....	106
4.6.2 Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.....	107
4.6.3 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro .....	108
4.6.4 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.....	109
4.6.5 Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.....	109
4.6.6 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grnad Inna Malioboro .....	110
4.6.7 Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.....	111

4.6.8	Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro .....	112
4.6.9	Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro .....	113
BAB V	.....	114
KESIMPULAN DAN SARAN	.....	114
5.1.	Kesimpulan .....	114
5.2.	Saran .....	115
DAFTAR PUSTAKA	.....	117
LAMPIRAN	.....	121

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap perusahaan memiliki tujuan sendiri-sendiri dalam mengikuti era industri global saat sekarang ini. Pencapaian tujuan perusahaan ini tidak terlepas dari setiap SDM yang ada di dalam perusahaan. Sehingga SDM yang ada di dalam perusahaan secara tidak langsung sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan dalam proses mencapai tujuan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan ditentukan oleh SDM yang ada di dalamnya. Dalam mencapai kinerja yang baik, perusahaan juga harus mempunyai SDM dengan kinerja yang baik pula. Hal ini sesuai dengan pengertian Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011) bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ketika perusahaan memiliki SDM yang kurang baik, hal ini akan mempengaruhi kinerja perusahaan itu sendiri. Apabila permasalahan ini tidak di atasi maka akan timbul masalah yang akan menghambat stabilitas dan performa perusahaan dalam proses industri. Berhubungan dengan hal ini hendaknya perusahaan memberikan perhatian terhadap karyawannya terlebih kepada karyawan yang memiliki performa di bawah standar yang telah ditetapkan perusahaan. Karena hal ini sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai kinerja tinggi untuk produktivitas perusahaan. Salah satu cara agar perusahaan dapat meningkatkan performa karyawannya adalah dengan memberikan pelatihan terhadap karyawannya baik

karyawan baru maupun karyawan yang telah lama bekerja namun memiliki kinerja yang kurang memuaskan. Karena setelah perusahaan memberikan pelatihan terhadap karyawannya hal ini dapat meningkatkan kinerja mereka di dalam perusahaan dan hal ini akan mempengaruhi tingkat produktifitas perusahaan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Hal ini telah dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Anitha dan Kumar (2016) yang menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam perusahaan. Dan juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Khan (2012) yang menemukan hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dengan kinerja.

Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a) Faktor Kemampuan Psikologis, yaitu kemampuan (*ability*) karyawan yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*).

b) Faktor Motivasi, merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Dari pernyataan di atas terdapat salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Faktor Motivasi. Faktor motivasi adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan, karena faktor ini merupakan apa yang menjadi tujuan bagi karyawan untuk bekerja di perusahaan. Dalam hal ini kompensasi yang layak menjadi acuan utama bagi karyawan untuk menunjukkan tingkat kinerja yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Dengan pemberian kompensasi yang layak karyawan akan termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang

baik di perusahaan. Karena kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2007). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin bagus kompensasi yang diberikan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan di perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Wijaya dan Andreani (2015) yang memperoleh hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan Mondiani (2010) yang menemukan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Setelah karyawan diberikan pelatihan yang baik dan kompensasi yang layak dengan beban kerja yang diterimanya, karyawan akan mengerti dengan isi pekerjaannya dan tau apa yang akan mereka dapatkan setelah bekerja sehingga hal ini akan mempengaruhi tingkat kepuasan dan kinerjanya di perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lodjo (2013) yang menemukan hasil bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan penelitian yang dilakukan Anas (2013) tentang pengaruh kompensasi terhadap kepuasan dengan hasil kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu Pelatihan dan kompensasi yang diterima karyawan akan mempengaruhi kinerja mereka di perusahaan hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Anitha dan Kumar (2016) dengan hasil menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja dan penelitian yang dilakukan Wijaya dan Andreani (2015) menemukan bahwa kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Ketika karyawan sudah puas dengan pekerjaan yang dilakukan mereka, akan muncul sikap-sikap positif dari karyawan seperti karyawan akan lebih disiplin,

hubungan dengan atasan mereka menjadi lebih baik, dan meningkatkan motivasi mereka dalam melakukan tugas yang diberikan sehingga berdampak kepada meningkatnya kinerja karyawan di perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Pushpakumari (2008) bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dan di dukung oleh penelitian yang dilakukan Aftab *et al.* (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Kepuasan sebagai Intervening”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
3. Apakah pelatihan dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja ?
4. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah pelatihan dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja ?
7. Apakah kepuasan berpengaruh terhadap kinerja ?
8. Apakah pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja?

9. Apakah pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi secara simultan terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.
7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
8. Untuk mengetahui apakah pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh pelatihan terhadap kinerja.
9. Untuk mengetahui apakah pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Organisasi

Melalui penelitian ini diharapkan agar dapat menjadi sumber informasi dalam mengembangkan program kompensasi dan menjadi pedoman dalam pelaksanaan

pelatihan bagi karyawan, sehingga perusahaan mengetahui aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## 2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang masalah yang akan diteliti, sehingga dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas dan kesesuaian antara fakta dan teori yang ada. Dan sebagai syarat bagi peneliti menempuh strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

## 3. Bagi Pihak lain

Penulisan penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat yang baik bagi siapa saja yang membaca dan membutuhkan hasilnya. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi semua orang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 LANDASAN TEORI

##### 2.1.1 Sumber Daya Manusia

###### a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Dalam konteks bisnis Sumber daya manusia (SDM) atau *human resource* merupakan individu-individu yang bekerja di dalam suatu perusahaan atau organisasi yang biasa disebut sebagai karyawan. Manajemen SDM berkaitan dengan kebijakan (*policy*) dan praktik-praktik yang perlu dilaksanakan oleh manajer mengenai aspek-aspek SDM dari manajemen kerja (*job management*) (Alwi, 2001).

Manajemen SDM merupakan cara bagaimana karyawan atau individu dapat di kelola dengan cara yang paling baik sesuai kepentingan organisasi (Amstrong, 1994 dalam Alwi, 2001). Sedangkan menurut Storey (1995) dalam Alwi (2001) mengatakan Manajemen SDM merupakan pendekatan yang khas, terhadap manajemen tenaga kerja yang berusaha mencapai keunggulan kompetitif melalui pengembangan strategi dari tenaga kerja yang mampu dan memiliki komitmen tinggi dengan menggunakan tatanan kultur yang *integrated*, struktural dan teknik-teknik personel.

###### b. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat dua pendekatan dalam mengembangkan MSDM yaitu pendekatan lunak (*soft approach*) dan pendekatan keras (*hard approach*). Dalam pendekatan keras lebih cenderung bersifat instrumental dan berfokus pada penggunaan SDM, bukan berfokus

kepada identifikasi dan pengembangan SDM seperti pada pendekatan lunak. Pengelolaan karyawan berdasarkan pendekatan keras, dilakukan dengan cara pengawasan dan pelaksanaan melalui sumber *external*, contohnya seperti desain jabatan, pengukuran kinerja, dan penilaian pada staf (Alwi, 2001).

Apabila manajemen menerapkan pendekatan lunak, manajemen akan berfokus pada pengelolaan karyawan yang bersumber dari internal perusahaan, seperti pengembangan komitmen individu, *shared values*, kepentingan bersama dan pengawasan sendiri, misalnya melalui *quality circle*. Kedua pendekatan ini dihubungkan oleh faktor kultur yang dikembangkan dalam organisasi. Sesungguhnya pendekatan apapun yang digunakan dalam pengelolaan SDM, hasil yang diinginkan adalah terbentuknya kemampuan SDM yang dapat diandalkan sebagai sumber keunggulan kompetitif.

### **c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Terdapat beberapa fungsi dalam manajemen sumber daya manusia perencanaan sdm, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, manajemen kompensasi, dan hubungan industrial (Bohlander & Snell, 2010).

#### **1. Perencanaan SDM**

Organisasi harus bisa memahami sistem dan proses dalam menghubungkan antara manajemen sumber daya manusia dan manajemen strategis. Perencanaan strategis meliputi sekumpulan prosedur untuk pengambilan keputusan mengenai strategi dan tujuan jangka panjang organisasi, sedangkan perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses

mengantisipasi dan menyediakan sumber daya manusia untuk bergerak masuk, berpindah, atau mengeluarkannya dari organisasi. Untuk menghubungkan antara perencanaan SDM dan perencanaan strategis, organisasi enam tahapan, yaitu:

a. Menentukan Visi, Misi, dan Nilai

Pada tahap adalah menetapkan visi, misi, dan nilai suatu organisasi. Misi merupakan tujuan dasar suatu organisasi dan juga cakupan operasionalnya, sedangkan visi adalah sebuah pernyataan yang menggambarkan kearah mana suatu organisasi akan bergerak di masa depan dalam jangka waktu panjang. Dan nilai adalah prinsip yang dipegang teguh oleh suatu organisasi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan (Bohlander & Snell, 2010).

b. Analisis Lingkungan

Adanya Perubahan lingkungan memiliki dampak langsung terhadap suatu organisasi berjalan dan mengelola manusianya. Beberapa perubahan bisa menjadi peluang maupun ancaman bagi organisasi, oleh karena itu keakuratan dari analisis lingkungan sangat dibutuhkan oleh organisasi (Bohlander & Snell, 2010).

c. Analisis Internal

Analisis eksternal digunakan untuk mengetahui peluang dan ancaman, organisasi juga perlu menganalisa kekuatan dan kelemahan mereka. Yaitu Dengan cara mengkombinasikan berbagai sumber daya sehingga akan mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Di dalam konteks perencanaan sumber daya manusia,

analisis internal berfokus pada budaya, kapabilitas, dan komposisi. Manajer sering melakukan audit budaya untuk mengetahui apakah nilai inti organisasi dijunjung tinggi dan dipraktekkan oleh karyawan atau tidak. Dan banyak ahli berpendapat bahwa keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kapabilitasnya (manusia, proses, dan sistem) memberikan nilai pada pelanggan yang membedakannya dari kompetitornya. Selanjutnya suatu organisasi juga harus paham mengenai komposisi tenaga kerjanya, manajer harus menentukan siapa yang harus dipekerjakan dan bagaimana mengelola berbagai tipe karyawan (Bohlander & Snell, 2010).

d. Memformulasikan Strategi

Dengan menggunakan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, threats*) yang didapat dari analisis internal dan eksternal bisa membantu manajer dalam memformulasikan strategi baik itu di level korporat, bisnis dan fungsional (Bohlander & Snell, 2010).

e. Implementasi Strategi

Manajer harus memastikan bahwa strategi yang telah direncanakan diimplementasikan dengan efektif. Melalui perencanaan sumber daya manusia, organisasi terus berusaha untuk menyeimbangkan antara permintaan dan kebutuhan tenaga kerja. Organisasi memiliki banyak pilihan mengenai *staffing*, meliputi pekerja penuh waktu, lembur, pegawai kontrak, dan lain sebagainya (Bohlander & Snell, 2010).

f. Evaluasi

Organisasi perlu menetapkan parameter atau pengukuran yang berfokus pada hasil yang diinginkan dari strategi yang sudah dilakukan, lalu membandingkan antara apa yang sebenarnya telah tercapai dengan hasil yang diinginkan. Organisasi bisa menggunakan *benchmarking*, *strategy mapping* dan *balance scorecard* untuk mengukur hasil (Bohlander & Snell, 2010).

## 2. Rekrutmen dan seleksi

Proses untuk memperoleh karyawan dalam jumlah, kualitas, dan penempatan sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.

### a. Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan dengan menentukan kewajiban, tugas, atau aktivitas dari pekerjaan tersebut. Metode pengumpulan informasi tersebut bisa dengan cara melakukan wawancara, kuesioner, observasi, dan lain-lain. Di dalamnya mencakup mengenai uraian dan spesifikasi yang harus dipenuhi untuk mengerjakan pekerjaan tersebut (Bohlander & Snell, 2010).

### b. Rekrutmen

Kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi-posisi tertentu dalam organisasi. Perusahaan bisa melakukan rekrutmen eksternal maupun rekrutmen internal, untuk melakukan rekrutmen

eksternal, perusahaan bisa mengiklankan lowongan pekerjaan di berbagai media, meminta referensi dari karyawan, dan lain sebagainya. Dengan merekrut dari sumber eksternal, perusahaan bisa mendapatkan individu dengan kemampuan, ide, dan perspektif yang baru. Sedangkan dengan merekrut dari sumber internal, perusahaan bisa memanfaatkan investasi yang mereka buat sebelumnya. Promosi internal juga memberikan penghargaan karyawan atas kinerjanya dan akan memberikan sinyal kepada karyawan lain bahwa kerja keras mereka akan terbayar (Bohlander & Snell, 2010).

c. Seleksi Sumber Daya Manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai, baik sesuai dengan pekerjaan (*person-job fit*) yaitu kesesuaian antara kompetensi calon karyawan dengan spesifikasi pekerjaan maupun sesuai dengan organisasi (*person-organization fit*) yaitu kesesuaian antara nilai yang dimiliki calon karyawan dengan nilai yang dianut di dalam organisasi. Seleksi SDM memiliki banyak tahapan sebelum seseorang mulai bekerja di suatu perusahaan, seperti pemeriksaan latar belakang, pemeriksaan kesehatan dan wawancara. Selanjutnya perusahaan menentukan siapa saja yang diterima bekerja dalam organisasi mereka, perusahaan bisa menggunakan strategi *Can-Do* dan *Will-Do*, dimana *Can-Do* adalah pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan, sedangkan *Will-Do* adalah kepribadian, motivasi, dan nilai yang dimiliki seorang individu (Bohlander & Snell, 2010).

3. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan perlu dilakukan perusahaan kepada para pekerjanya agar mereka bisa tetap menjaga kinerja baiknya atau untuk menyesuaikan dengan cara baru dalam bekerja agar para pekerja bisa memberikan kontribusi maksimalnya kepada perusahaan. Banyak pakar yang membedakan pelatihan dan pengembangan, dimana pelatihan lebih memfokuskan ke hal yang lebih sempit dan berorientasi kepada kinerja jangka pendek, sedangkan pengembangan berorientasi lebih ke arah memperluas kemampuan individu untuk melakukan kewajiban masa depannya (Bohlander & Snell, 2010). Adapun tahapan dalam pelatihan dan pengembangan sebagai berikut:

a. Penilaian kebutuhan

Menilai kebutuhan pelatihan dan pengembangan dengan cara analisis organisasi, analisis tugas, dan analisis individu.

b. Desain pelatihan dan pengembangan

Dalam merancang program pelatihan dan pengembangan, perusahaan harus membuat pernyataan yang berisi tujuan dari program pelatihan dan pengembangan, memastikan kesiapan dan motivasi peserta pelatihan dan pengembangan, dan membuat prinsip pembelajaran, yakni: *goal setting, individual differences, active practice and repetition, whole-versus-part learning, massed-versus-distributed learning, feedback and reinforcement, meaningfulness of presentation, modeling* (Bohlander & Snell, 2010).

c. Implementasi program pelatihan dan pengembangan

Perusahaan mempunyai beberapa alternatif dalam mengimplementasikan program pelatihan dan pengembangan, seperti

*on-the-job training, off-the-job training, dan management development*  
(Bohlander & Snell, 2010)

d. Evaluasi

Setelah perusahaan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan, perusahaan harus mengetahui apakah program tersebut telah berjalan dengan efektif atau tidak. Perusahaan dapat menilai keberhasilan program tersebut dengan melihat reaksi dan membandingkan perilaku karyawan sebelum dan setelah mengikuti program pelatihan, atau bisa juga dengan menghitung *return on investment* yaitu dengan membagi hasil dari program pelatihan dan pengembangan dengan biaya pelatihan dan pengembangan, jika hasil pembagian  $> 1$  maka program dan pelatihan dikatakan berhasil (Bohlander & Snell, 2010).

4. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja digunakan perusahaan sebagai alat untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas dan memfasilitasi perkembangan mereka dalam mencapai tujuan strategis. Program penilaian kinerja dilakukan untuk menentukan besaran kompensasi yang diberikan, mengevaluasi pekerjaan, evaluasi individu, menentukan pelatihan, dan perencanaan karir karyawan. Penilai 360 derajat adalah salah satu penilaian kinerja yang bisa digunakan perusahaan, di dalam penilaian kinerja 360 derajat, karyawan dinilai oleh manajer atau supervisornya, bawahannya, rekan kerja setingkat yang bekerja bersama, pelanggan, dan dari diri sendiri. Perusahaan memiliki berbagai pilihan metode penilaian kinerja, yaitu *trait method*,

*behavioral method*, dan *result method*. *Trait method* adalah metode penilaian kinerja yang digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan memiliki beberapa karakteristik seperti dapat diandalkan, kreatifitas, inisiatif, dan kepemimpinan yang dianggap penting terhadap pekerjaan dan organisasi secara umum. *Behavioral method* digunakan untuk mengukur kinerja karyawan berdasarkan kelakuan atau perilakunya saat bekerja. *Result method* adalah metode pengukuran kinerja berdasarkan apa yang sudah dikerjakan karyawan (Bohlander & Snell, 2010).

#### 5. Manajemen Kompensasi

Upah menjadi salah satu perhatian besar manajemen SDM karena upah memberikan karyawan penghargaan *tangible* atas kontribusinya, dan juga merupakan sumber dari pengakuan dan *self-esteem*. Kompensasi meliputi semua bentuk pembayaran dan penghargaan yang diterima karyawan atas kinerjanya, kompensasi dibedakan menjadi kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung meliputi gaji, insentif, bonus, dan komisi. Kompensasi tidak langsung terdiri dari *benefit* yang disediakan perusahaan, dan kompensasi non-finansial seperti pengakuan, pekerjaan yang bermanfaat, dukungan organisasi, dan jam kerja yang fleksibel untuk mengakomodasi kebutuhan pribadi. Untuk menentukan berapa besaran kompensasi yang akan diberikan manajer bisa menggunakan *wage mix* yang menggabungkan antara faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal di antaranya adalah strategi kompensasi perusahaan yaitu kebijakan perusahaan untuk menerapkan upah yang lebih tinggi, lebih rendah, atau sama dengan upah yang diterapkan kompetitor, *worth of a job* yaitu seberapa besar

tingkatan pekerjaan di dalam organisasi, kinerja karyawan yang telah dilakukan, dan kemampuan perusahaan untuk membayar. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari kondisi pasar tenaga kerja seperti ketersediaan dan kualitas dari potensi karyawan, standar upah daerah (UMR) yang di dalamnya terdapat biaya hidup optimum (Bohlander & Snell, 2010).

## 6. Hubungan Industrial

Menyeimbangkan antara kewajiban dan hak karyawan adalah tanggung jawab perusahaan karena sebagaimana karyawan, perusahaan juga memiliki kewajiban dalam mengelola para pekerjanya seperti yang sudah diatur dalam undang-undang yang berlaku. Kewajiban perusahaan antara lain adalah menyediakan lingkungan kerja yang mempromosikan keselamatan dan kesehatan kerja untuk para karyawan. Dan perusahaan juga harus memberikan hak untuk membentuk atau mengikuit serikat pekerja kepada para pekerjanya, serikat pekerja berguna untuk mempermudah urusan tawar menawar antara pihak perusahaan dan karyawan terkait kesejahteraan karyawan (Bohlander & Snell, 2010).

### **2.1.2 Kompensasi**

#### **a. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan suatu bentuk penghargaan atau balas jasa dari perusahaan terhadap karyawan. Dengan pemberian balas jasa ini dapat memunculkan semangat kerja, motivasi dan akan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Simamora (2004) mendefinisikan bahwa kompensasi merupakan imbalan finansial dan jasa

serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian.

Menurut Mondy (2008) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan ke perusahaan. Menurut Dessler (2007) kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

#### **b. Faktor yang mempengaruhi kompensasi**

Menurut Hasibuan (2009), faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yaitu:

1. Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan kerja (permintaan) maka kompensasi yang diberikan relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi rendah.

3. Serikat buruh/ organisasi karyawan

Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

#### 4. Produktifitas kerja karyawan

Jika produktifitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktifitas kerja karyawan buruk dan sedikit kompensasinya menjadi kecil.

#### 5. Pemerintah dengan undang-undang dan keppres

Pemerintah dengan undang-undang keppres menetapkan besarnya batas upah/gaji jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

#### 6. Biaya hidup

Apabila biaya hidup di suatu daerah tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah tersebut rendah, maka tingkat upahnya relatif kecil.

#### 7. Posisi jabatan

Karyawan yang menduduki jabatan tinggi akan menerima gaji lebih besar. Sebaliknya, karyawan dengan jabatan rendah akan menerima gaji yang lebih kecil, sesuai dengan tanggung jawabnya.

#### 8. Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, gaji akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

#### 9. Kondisi perekonomian nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employeement*. Sebaliknya, jika

kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran atau *disqueshed unemployment*.

#### 10. Jenis dan sifat pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunya resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (kecelakaan) kecil, tingkat upah relatif rendah.

#### c. **Komponen Kompensasi**

Komponen kompensasi dibagi dalam 2 macam (Mondy, 2008):

##### 1. Kompensasi Finansial

###### a. Komponen Finansial Langsung (*Direct Financial Compensation*)

###### 1) Upah/ gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan, dan tahunan.

###### 2) Insentif

Merupakan tambahan-tambahan gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

###### b. Komponen *Financial* tidak langsung

###### a. Tunjangan

Biasanya berbentuk jaminan sosial, kompensasi bagi karyawan, cuti keluarga, pengobatan, bayaran saat tidak bekerja, asuransi, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.

## 2. Kompensasi *Non Financial*

### a. Kompensasi berkaitan dengan pekerjaan

Kompensasi non finansial pekerjaan dapat berupa pekerjaan menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri dan aktualisasi.

### b. Kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan

Dapat berupa:

#### 1) Supervisi kompetensi

Proses pembimbingan yang dilakukan oleh atasan terhadap karyawannya agar karyawan tersebut mampu berkompeten dalam meningkatkan kinerjanya.

#### 2) Kondisi kerja yang mendukung

Kondisi dimana karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan dalam mengerjakan tugas.

#### 3) Simbol status yang pantas

Simbol status merupakan imbalan organisasi yang mengambil banyak bentuk seperti misalnya ukuran dan lokasi kantor, ukuran dan kualitas meja kerja, kedekatan tempat parkir dengan kantor.

Menurut Simamora (2004) indikator-indikator kompensasi tersebut di antaranya adalah:

1. Upah dan gaji

Upah dan gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan atau untuk pekerja harian yang bukan pegawai atau karyawan tetap. Pemberian upah biasanya bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dengan pemberi kerja. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayar mingguan, bulanan, dan tahunan yang diberikan secara tetap.

2. Insentif

Adalah tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktifitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau produktifitas kerja yang baik maka akan mendapatkan insentif dari perusahaan.

3. Tunjangan

Merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Seperti asuransi kesehatan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

#### 4. Fasilitas

Kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan memotivasi karyawan dalam bekerja. Contoh fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, akses internet, seragam kerja, dan lain sebagainya.

#### e. Tujuan Manajemen Kompensasi

Menurut Sagala dan Rivai (2009) tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi:

##### 1. Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

##### 1. Mempertahakan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

##### 2. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap

pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

3. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku dimasa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

4. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau di atas standar.

5. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

6. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para karyawan.

7. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi SDM optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

### 2.1.3 Pelatihan

#### a. Pengertian Pelatihan

Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori. Menurut Dessler (2011) pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya.

#### b. Faktor-faktor yang Berperan dalam Pelatihan

Menurut Rivai (2009), dalam melaksanakan pelatihan ini ada beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang. Dalam menentukan teknik-teknik pelatihan dan pengembangan timbul masalah mengenai *trade-off*. Oleh karena itu, tidak ada teknik tunggal yang terbaik. Metode pelatihan terbaik tergantung dari beberapa faktor. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan:

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

### c. Manfaat pelatihan

Menurut Rivai (2009), manfaat pelatihan yaitu:

1. Manfaat bagi karyawan:
  - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif,
  - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat di internalisasi dan di laksanakan,
  - c. Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik,
  - d. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan,
  - e. Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru,
  - f. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri,
  - g. Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap,
  - h. Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi,
  - i. Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih,
  - j. Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan,
  - k. Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan,
  - l. Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.

## 2. Manfaat bagi perusahaan:

- a. Membantu mempersiapkan diri dan melaksanakan kebijakan perusahaan,
- b. Membantu menangani konflik sehingga terhindar dari stres dan tekanan kerja,
- c. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan,
- d. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit,
- e. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan,
- f. Membantu menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik,
- g. Mendukung otentitas, keterbukaan dan kepercayaan,
- h. Membantu pengembangan perusahaan,
- i. Memberikan informasi tentang kebutuhan perusahaan di masa depan,
- j. Perusahaan dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah yang lebih efektif,
- k. Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lain yang biasanya diperlihatkan pekerja,
- l. Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, sumber daya manusia, dan administrasi,
- m. Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan,
- n. Mengurangi biaya konsultan luar dengan menggunakan konsultan internal,
- o. Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

#### d. Dimensi dan Indikator Pelatihan

Menurut Rivai (2009) dimensi dan indikator dalam pelatihan di antaranya:

1. Materi Pelatihan. Dengan mengetahui kebutuhan akan pelatihan, sebagai hasil dari langkah pertama dapat ditentukan materi pelatihan yang harus diberikan. Indikatornya adalah : Kelengkapan Materi Pelatihan
2. Metode Pelatihan. Metode sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka ditentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan. Indikatornya adalah : Metode Pelatihan yang sesuai
3. Pelatih (Instruktur). Pelatih harus didasarkan pada keahlian dan kemampuannya untuk mentransformasikan keahlian tersebut pada peserta pelatihan. Indikatornya adalah : Kemampuan Instruktur Pelatihan
4. Peserta Pelatihan. Agar program pelatihan dapat mencapai sasaran hendaknya para peserta dipilih yang benar-benar “siap dilatih” artinya mereka tenaga kerja yang diikuti sertakan dalam pelatihan adalah mereka yang secara mental telah dipersiapkan untuk mengikuti program tersebut. Pada langkah ini harus selalu dijaga agar pelaksanaan kegiatan pelatihan benar-benar mengikuti program yang telah ditetapkan. Indikatornya adalah :
  - a. Kemampuan Peserta Pelatihan
  - b. Motivasi Peserta Pelatihan

5. Sarana Pelatihan. Sarana pendukung evaluasi pelatihan dimaksudkan untuk mengukur kelebihan suatu program, kelengkapan, dan kondisi yang merupakan umpan balik untuk menilai atau menghasilkan *output* yang sesuai. Indikatornya adalah :

- a. Kelengkapan Peralatan
- b. Kondisi Lingkungan
- c. Penyelenggara Pelatihan

#### **2.1.4 Kepuasan Kerja**

##### **a. Pengertian Kepuasan Kerja**

Dalam kehidupan setiap manusia memiliki kebutuhan mendasar yang tidak dapat dihilangkan, karena kebutuhan tersebut dapat mendasari perilaku seseorang. Apabila dalam bekerja seseorang merasa kebutuhannya terpenuhi, hal ini akan menimbulkan kepuasan bagi mereka dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam proses produksi suatu organisasi. Hal ini diperkuat oleh teori-teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli:

Menurut Robbins (2003) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai selisih antara banyaknya *feedback* yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima. Menurut Handoko (2000) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

## **b. Faktor-faktor Kepuasan Kerja**

Menurut Rivai (2009) terdapat beberapa faktor yang digunakan dalam mengukur kepuasan kerja :

### a) Isi pekerjaan

Isi pekerjaan harus sesuai dengan kemampuan para karyawan.

### b) Supervisi

Atasan dan supervisor memiliki kemampuan untuk membuat karyawan merasa termotivasi bukan merasa mendapatkan tekanan dari para atasannya.

### c) Organisasi dan manajemen

Bagaimana peran organisasi dan manajemen dalam memberikan suatu pekerjaan maupun kebijakan-kebijakan yang dibuat dalam organisasi atau perusahaan.

### d) Kesempatan untuk maju

Karyawan mempunyai kesempatan untuk maju atau mendapat promosi untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.

### e) Gaji dan *benefits*

Apakah karyawan sudah merasa puas dengan kebijakan finansial seperti gaji, pemberian kompensasi baik secara finansial maupun non finansial.

### f) Rekan kerja

Bagaimana karyawan merasa puas terhadap rekan kerja lain baik dari sesama karyawan maupun atasan.

g) Kondisi pekerjaan

Mengenai kondisi di dalam pekerjaan baik dari segi bangunan, pencahayaan, maupun tata letak ruangan yang berkaitan dengan kepuasan karyawan terhadap kondisi pekerjaannya.

**e. Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja menurut Robbins (2003) adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai selisih antara banyaknya *feedback* yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima. Ia juga menyatakan bahwa, Robbins membagi ke dalam 4 dimensi untuk mendasari kepuasan kerja di antaranya:

a) Pekerjaan yang menantang

Karyawan biasanya lebih cenderung pada pekerjaan yang dapat memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan seluruh keahlian dan kemampuan mereka dalam bekerja, yaitu dengan cara menawarkan tugas yang bervariasi, kebebasan dalam bekerja, dan memberikan umpan balik kepada apa yang telah mereka kerjakan.

b) Ganjaran yang pantas

Memberikan penghasilan yang pantas dan sesuai dengan yang menjadi tuntutan kerja atau beban kerja mereka, yang setara dengan pekerjaan yang sama yang dilakukan di organisasi lain, sehingga kepuasan mereka akan muncul.

c) Kondisi kerja yang mendukung

Memberikan perhatian kepada karyawan dalam lingkungan kerja, seperti kenyamanan atau fasilitas yang dapat mendukung pekerjaan mereka agar lebih baik.

d) Rekan kerja yang mendukung

Perhatian para pekerja dalam lingkungan kerja, baik kenyamanan atau fasilitas yang dapat menunjang mereka melakukan pekerjaan yang baik.

## 2.1.5 Kinerja Karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai dan Sagala (2009) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

### b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut Prawirosentono (1999) di antaranya adalah:

a) Efektivitas dan efisiensi

Apabila tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai, maka kegiatan tersebut dapat dikatakan efektif. Dan sebaliknya apabila manfaat yang dicari tidak penting atau remeh maka kegiatan pencapaian tujuan tidak efisien.

b) Otoritas

Otoritas merupakan suatu sifat komunikasi atau perintah yang dilakukan di dalam organisasi formal yang dimiliki oleh salah seorang anggota dari organisasi kepada anggota organisasi lainnya untuk melakukan suatu kegiatan yang sesuai dengan kontribusinya.

c) Disiplin

Disiplin merupakan sifat taat terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Yang artinya disiplin adalah bagaimana karyawan yang bersangkutan dapat menghormati perjanjian kerja dimana dia bekerja.

d) Inisiatif

Inisiatif yaitu hal yang berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a) Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*).

b) Faktor Motivasi, Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Dessler (2008) berpendapat bahwa yang dimaksud dengan manajemen kinerja adalah proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian dan pengembangan kinerja ke dalam satu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan.

Menurut Dessler (2008) terdapat beberapa indikator dalam penilaian kinerja, antara lain sebagai berikut:

a) Kualitas

Kualitas menunjukkan akurasi, ketelitian, tingkat dapat diterimanya kinerja pekerjaan.

b) Produktivitas

Kuantitas dan efisiensi yang dihasilkan pekerjaan dalam periode waktu tertentu.

c) Pengetahuan mengenai pekerjaan

Keahlian praktis dan teknik informasi yang digunakan perusahaan.

d) Kepercayaan

Tingkatan dimana karyawan dapat dipercaya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan dan penindaklanjutan.

e) Ketersediaan

Tingkatan dimana karyawan tepat waktu, mengobservasi penentuan waktu istirahat/jam makan, dan keseluruhan catatan kehadiran.

f) Kebebasan

Tingkatan kinerja pekerjaan dengan sedikit atau tanpa supervisor.

Ada beberapa dimensi dan indikator untuk mengukur kinerja pegawai menurut Gomes (2003), adalah sebagai berikut :

a) *Quantity of work*

Jumlah satuan pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

b) *Quality of work*

Kualitas dari pekerjaan yang telah dilakukan berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

c) *Job knowledge*

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

d) *Creativeness*

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

e) *Cooperation*

Kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).

f) *Dependability*

Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.

g) *Initiative*

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

h) *Personal qualities*

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integrasi pribadi.

### c. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi (Mathis dan Jackson, 2002), antara lain termasuk:

#### a) Kuantitas *output*

Jumlah yang dihasilkan dalam bekerja, terdiri dari: Jumlah pekerjaan yang diselesaikan, menetapkan target pekerjaan, dan bekerja sesuai dengan prosedur.

#### b) Kualitas *output*

Kualitas pekerjaan yang dihasilkan, terdiri dari: ketelitian dalam pengerjaan, disiplin kerja, ketaatan dalam prosedur kerja, dedikasi dalam bekerja, mengikuti aturan-aturan.

#### c) Ketepatan

Kemampuan melakukan pekerjaan sesuai syarat, yaitu bekerja secara konsisten, handal dalam memberikan layanan, bekerja dengan benar.

#### d) Kehadiran di tempat kerja

Keyakinan akan kehadiran di tempat kerja dan sesuai dengan jam kerja, terdiri dari: datang ke kantor tepat waktu, dan tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan.

e) Sikap kooperatif

Kemampuan tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, terdiri dari: dapat bekerjasama dengan semua orang, kemudian dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Anas (2013) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Karya Mitra Muda. Sampel dari penelitian ini menggunakan 33 responden yang bekerja di PT. Karya Mitra Muda. Setelah melakukan analisis data dengan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi berganda ditemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai sig 0,034.

Penelitian yang dilakukan Sari (2009) meneliti tentang pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Total responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 60 orang yang berasal dari karyawan di British International School. Dari penelitian ini peneliti memperoleh hasil bahwa hubungan kompensasi dan kepuasan kerja sangat kuat dan positif dengan nilai sebesar 0,852.

Penelitian yang dilakukan Miara *et al.* (2012) meneliti tentang pengaruh kompensasi: *reward*, keadilan organisasional pada kepuasan kerja dan intensitas *turnover* karyawan. Penelitian ini melibatkan responden sebanyak 118 karyawan yang berasal dari perusahaan-perusahaan toko ritel yang terdapat di Delhi dan NCR. Dari

penelitian ini memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja karyawan dengan nilai skor 0,870.

Penelitian yang dilakukan Lodjo (2013) meneliti tentang pengaruh pelatihan, pemberdayaan, dan efikasi diri terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 96 karyawan yang berasal dari PT. PLN Wilayah Suluttenggo Manado. Dari penelitian ini memperoleh hasil bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dengan  $T$  hitung  $2.034 > T$  tabel  $(3,0.05)1.6634$ .

Penelitian yang dilakukan Zaheer Butt *et al.* (2007) meneliti tentang pengaruh pembayaran, promosi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 150 orang responden yang berasal dari pegawai sektor swasta dan publik di sekitar kota Rawalpindi dan Islamabad. Hasil penelitian ini menemukan terdapat hubungan positif antara pelatihan dan kepuasan kerja dengan nilai *coefficient* 0,325.

Penelitian yang dilakukan Mondiani (2010) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 95 orang karyawan yang berasal dari PT. PLN UPJ Semarang. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t$  hitung menunjukkan angka sebesar 4,034. Nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel, yaitu  $4,034 > 1,9855$ .

Penelitian yang dilakukan Andreani dan Wijaya (2015) meneliti tentang pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 39 responden yang berasal dari karyawan PT. Sinarjaya

Abadi Bersama. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Anitha dan Kumar (2016) meneliti tentang pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 75 orang karyawan yang berasal dari perusahaan sektor asuransi di Coimbatore District. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa terdapat peningkatan signifikan dari kinerja karyawan setelah dilakukan pelatihan kepada para karyawan. Sehingga kesimpulannya ada pengaruh signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Khan (2012) meneliti tentang pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 100 orang yang berasal dari responden yang dipilih secara acak. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berkorelasi positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,321.

Penelitian yang dilakukan Farooq dan Khan (2011) meneliti tentang pengaruh pelatihan dan *feedback* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 150 orang yang berasal dari guru dan asisten profesor dan profesor. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berkorelasi positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,233.

Penelitian yang dilakukan oleh Aftab *et al.* (2012) meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada industri perbankan di Pakistan. Metode pengumpulan data dengan cara menyebar kuisioner kepada 35 karyawan pada berbagai bank yang ada di Pakistan. Dari penelitian tersebut setelah dianalisis menggunakan

SPSS 19 mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan yang ada di setiap bank di Pakistan.

Penelitian yang dilakukan Pushpakumari (2008) meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data dengan cara menyebar kuisioner kepada 237 karyawan yang dipilih dari 20 organisasi di antaranya industri manufaktur dan jasa di Sri Lanka. Hasil penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Desi (2012) meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan yang dilakukan pada rumah sakit swasta yang terdapat di Denpasar. Penelitian ini melibatkan 50 responden dari karyawan dan 50 responden dari pasien setiap rumah sakit di kota Denpasar. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0,562.

### 2.3 TABEL JURNAL

	Identitas Jurnal	Variabel	Sampel	Cara Mengolah Data dan Hasil
1	A study on the impact of training on employee performance in private insurance sector, COIMBATORE DISTRICT oleh Anitha dan Kumar (2016)	Pelatihan, kinerja.	Sampel berjumlah 75 orang karyawan pada Asuransi Swasta Sektor, Kabupaten Coimbatore	Ada sebuah peningkatan yang signifikan dalam tingkat kinerja karyawan. Di antara karyawan yang berada di tingkat kinerja 75% -90% sebelum pelatihan, 45% di antaranya telah meningkat kinerja sampai 90% - 100%.
2	The Impact of Training and Motivation	pelatihan, motivasi, kinerja.	Sampel penelitian berasal dari	Instrumen yang digunakan untuk Koleksi data adalah

	on Performance of Employees Khan (2012)		100 Responden, dipilih secara acak dari Bank dan lembaga bank tabib dan Universitas Urdu Federal Seni dan Teknologi Seni Islamabad.	kuesioner terstruktur yang merupakan sumber utama pengumpulan data. Pengolahan data menggunakan software SPSS ttre. Menurut nilai yang dihitung, kinerja karyawan berkorelasi positif dengan pelatihan dan motivasi, masing-masing 0,321 dan 0,092.
3	Impact of Training and Feedback on Employee Performance oleh Farooq dan Khan (2011)	pelatihan, kinerja.	Jumlah reponden dalam penelitian ini adalah 150 orang dengan populasi data diambil dari Guru, Assisten Profesor dan Dosen.	The result indicates that variable feedback has weak relation with pelatihan variabel independen kedua, yang sangat terlihat dari korelasi <i>Pearson</i> (-.012) antara pelatihan dan <i>feedback</i> . Dari korelasi (pelatihan, kinerja karyawan = .233) dan ( <i>feedback</i> , kinerja karyawan = .345), kita dapat mengetahui bahwa baik pelatihan dan <i>feedback</i> mempengaruhi kinerja karyawan.
4	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (PERSERO) UPJ SEMARANG oleh Mondiani (2010)	Kepemimpinan transformasional, kompensasi, kinerja.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang yang berjumlah 95	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Nilai t hitung menunjukkan angka sebesar 4,034. Nilai t hitung > t tabel, yaitu 4,034 > 1,9855 sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja

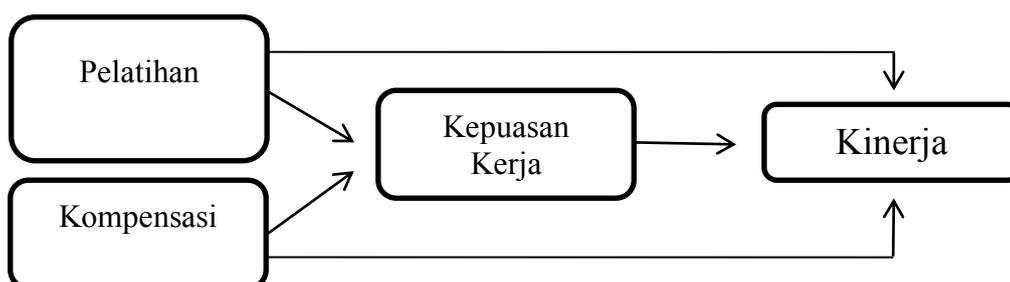
				karyawan (Y).
5	Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT SINAR JAYA ABADI BERSAMA, Wijaya dan Andreani (2015)	motivasi, kompensasi, kinerja.	Sampel diambil dari 39 responden dari karyawan PT SINARJAYA ABADI BERSAMA	Motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan. Hasil tersebut dijelaskan dengan hasil perhitungan SPSS yaitu hasil signifikan < 0,05 yaitu sebesar 0,000. Motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
6	Pengaruh pelatihan, pemberdayaan dan efikasi diri terhadap kepuasan kerja Oleh Lodjo (2013)	Pelatihan, pemberdayaan efikasi diri, kepuasan kerja	Jumlah responden sebanyak 96 orang karyawan PT. PLN Wilayah Suluttenggo Manado	Variabel Pelatihan, T hitung 2.034 > T tabel(3,0.05)1.6634, dengan demikian dapat disimpulkan ada pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kepuasan kerja.
7	A Study Measuring the Effect of Pay, Promotion and Training on Job Satisfaction in Pakistani Service Industry oleh Butt <i>et al.</i> (2007)	Promosi, training, kepuasan.	Sampel penelitian ini terdiri dari 150 pegawai sektor swasta dan publik organisasi layanan di sekitar kota kembar Rawalpindi dan Islamabad.	Hubungan antara kepuasan kerja dan pelatihan bersifat positif dan signifikan hal ini dibuktikan dengan <i>Correlation Coefficient</i> yaitu .325.
8	Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan karyawan PT. KARYA MITRA MUDA oleh Anas (2013)	Kompensasi , Lingkungan Kerja, Kepuasan.	Sampel dalam penelitian ini adalah 33 (tiga puluh tiga) responden yang bekerja di PT. Karya Mitra Muda.	Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas, teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, Kompensasi berpengaruh signifikan

				terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Mitra Muda dengan sig 0,034.
9	Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja(karyawan <i>British International School</i> ) oleh Sari (2009)	kompensasi, iklim organisasi, kepuasan kerja	Total responden yang dipilih adalah 60 orang karyawan di <i>British International School</i>	Variabel kompensasi (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) mempunyai koefisien korelasi sebesar 0,852. Koefisien korelasi menunjukkan tingkat hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja sangat kuat dan positif, berarti semakin meningkat sarana kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
10	<i>Compensation: Impact of Rewards, Organisational Justice on Job Satisfaction and Turnover Intentions in Retail Store Operations – A Study of Delhi and NCR</i> oleh Misra <i>et al.</i> (2012)	Reward, keadilan organisasional, kepuasan kerja, <i>turnover intention</i>	Data dikumpulkan dari 118 karyawan, yang bekerja di Retail Store Operations yaitu <i>Store Managers and Customer Associates</i> di wilayah Delhi dan NCR.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan Kompensasi dalam bentuk <i>reward</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai skor 0.870
11	<i>A Study of Job Satisfaction and it's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan</i> oleh Aftab <i>et al.</i> (2012)	Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Sampel diambil dari 35 karyawan di sektor menengah dari berbagai bank di Lahore, Pakistan	Analisis regresi menggunakan SPSS 19 Hasil penelitian ini menunjukan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan kinerja.
12	<i>The Impact of Job Satisfaction on Job Performance :</i>	kepuasan kerja, kinerja.	Sampel diambil dari 237 karyawan	Berdasarkan koefisien korelasi yang dihitung untuk semua manajer,

	<i>An Empirical Analysis</i> oleh Pushpakumari (2008)		dipilih dari 20 organisasi yang terbatas pada lima industri yang terkait yaitu industri manufaktur dan jasa di sektor swasta dalam perekonomian di Sri Lanka.	dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara positif
13	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan pada rumah sakit swasta di kota Denpasar oleh Indrawati (2012)	kepuasan kerja, kinerja, kepuasan pelanggan.	Sampel diambil dari 50 Responden perawat, 50 responden pasien pada rumah sakit yang ada di kota Denpasar.	Hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,562.

#### a. Kerangka Penelitian

Gambar dibawah menunjukkan kerangka pemikiran yang tersusun berdasarkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Yakni Pelatihan sebagai X1, Kompensasi sebagai X2, kepuasan kerja sebagai Z, dan kinerja sebagai variabel Y.



## 2.4 Hipotesis

### 1. Variabel pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja

Fernando Lodjo (2013) memperoleh hasil dari penelitian bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Butt *et al.* (2007) memperoleh hasil yaitu hubungan antara pelatihan dan kepuasan bersifat positif dan signifikan.

**H1: pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja**

**karyawan.**

### 2. Variabel pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Anas (2013) dalam penelitiannya ditemukan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sari (2009) memperoleh hasil bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Misra *et al.* (2012) dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**H2: kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja**

**karyawan.**

### 3. Variabel pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Anitha dan Kumar (2016) menemukan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Khan (2012) memperoleh hasil bahwa pelatihan berkorelasi positif

dengan kinerja karyawan. Farooq dan Khan (2011) dalam hasil penelitiannya menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja.

**H3: pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan**

4. Variabel pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Mondiani (2010) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Wijaya dan Andreani (2015) memperoleh hasil dalam penelitiannya bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

**H4: kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.**

5. Variabel pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja

Mondiani (2010) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Wijaya dan Andreani (2015) memperoleh hasil dalam penelitiannya bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Anitha dan Kumar (2016) menemukan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Khan (2012) memperoleh hasil bahwa pelatihan berkorelasi positif dengan kinerja karyawan.

**H5: pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

6. Variabel pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan

Anas (2013) dalam penelitiannya ditemukan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sari (2009) memperoleh hasil bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Lodjo (2013) memperoleh hasil dari penelitian bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Butt *et al.* (2007) memperoleh hasil yaitu hubungan antara pelatihan dan kepuasan bersifat positif dan signifikan.

**H6: pelatihan dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan**

7. Variabel pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan

Lodjo (2013) memperoleh hasil dari penelitian bahwa pelatihan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja. Anitha dan Kumar (2016) menemukan bahwa pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Butt *et al.* (2007) memperoleh hasil yaitu hubungan antara pelatihan dan kepuasan bersifat positif dan signifikan. Khan (2012) memperoleh hasil bahwa pelatihan berkorelasi positif dengan kinerja karyawan.

**H7: pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan**

8. Variabel pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan

Anas (2013) dalam penelitiannya ditemukan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Mondiani (2010) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sari (2009) memperoleh hasil bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

**H8: kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan**

9. Variabel pengaruh kepuasan kerja ke kinerja

Aftad *et al.* (2012) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja. Pushpakumari (2008) menemukan bahwa berdasarkan koefisien korelasi untuk semua manajer, memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja. Indrawati (2012) memperoleh hasil bahwa kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**H9: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.**

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Metode Penelitian

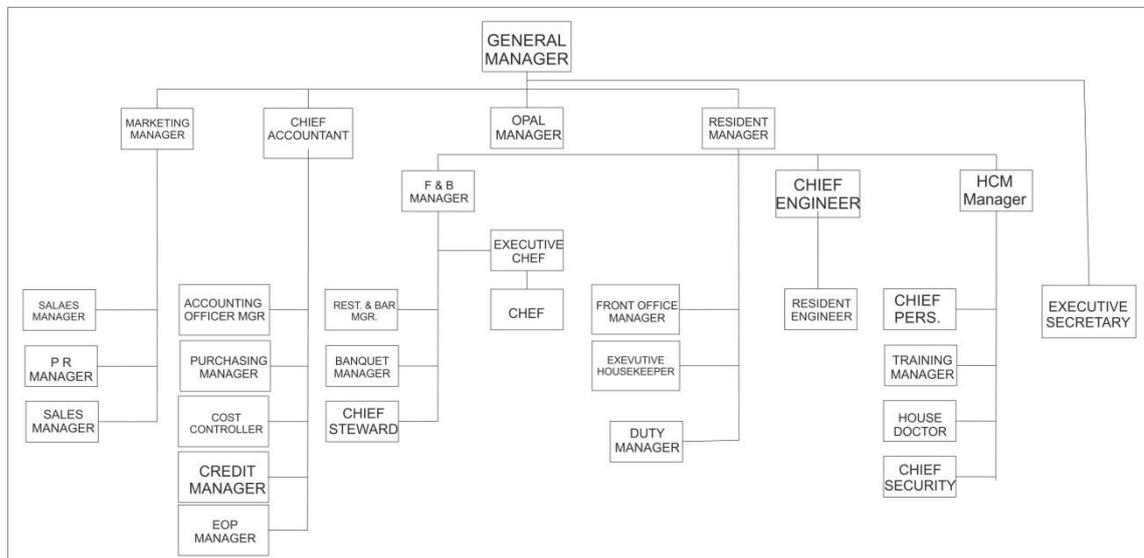
Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2014).

#### 3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Hotel berbintang 4 yaitu Grand Inna Malioboro yang berada di kawasan perbelanjaan dan wisata Malioboro.

##### 3.2.1 Profil Perusahaan

###### Struktur Organisasi



**Grand Inna Malioboro** merupakan salah satu hotel legendaris berbintang 4 di Yogyakarta. Hotel ini terletak di Jalan Malioboro No. 60, Yogyakarta. Hotel ini dibangun pada tanggal 1908 dan memiliki 18 ruang pertemuan, sebuah area pameran yang luas untuk MICE events (*meeting, incentive, conference, and exhibition*), empat restoran dan sebuah bar yang menawarkan beragam gaya masakan, yaitu: Kedai Kopi Enam Djam di Djogja, Mataram Bar, Kafe Garuda, Miyagawa Asahi, Djanur Kuning.

**Hotel Inna Garuda** adalah hotel dengan sejarah panjang dan tidak dapat dipisahkan dari Yogyakarta. Sejauh ini, nama hotel telah diubah enam kali: **Grand Hotel De Djokdja, Hotel Asahi, Hotel Merdeka, Hotel Garuda, Natour Garuda**, dan sekarang **Inna Garuda**. Berikut adalah sejarah singkat dari Inna Garuda sejak bernama "Grand Hotel De Djokdja" atau "Yogyakarta Hotel"

Dalam penelitian ini peneliti membagikan kuisioner sebanyak 118 kuisioner dan jumlah kuisioner yang kembali sebanyak 115. Sehingga jumlah responden dalam penelitian ini adalah 115 karyawan dari jumlah karyawan sebanyak 186 di hotel Grand Inna Malioboro. Dengan rincian 160 karyawan tetap dan 26 lainnya adalah karyawan kontrak. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja dalam bidang operasional hotel yang berhubungan langsung dengan tamu atau konsumen hotel seperti:

- a. *Front Office Departmen* adalah karyawan yang bertugas menyambut tamu seperti pelayan dan bagian administrasi.
- b. *Food and Befruit Service* adalah karyawan yang bertugas sebagai penyedia kebutuhan makanan dan minuman untuk konsumen.

- c. *House Keeping* adalah karyawan yang bertugas untuk membersihkan dan merawat kamar hotel atau ruangan-ruangan yang ada di Hotel Grand Inna Malioboro.
- d. *Marketing* adalah karyawan yang bertugas untuk memasarkan dan berinteraksi langsung dengan calon konsumen Hotel Grand Inna Malioboro.

Jenis pelatihan yang dilakukan oleh Hotel Grand Inna Malioboro adalah *Character Building, Service Excellent, Teamwork, dan In House Training*. Dan setiap karyawan di Hotel Grand Inna Malioboro diwajibkan mengikuti pelatihan dengan minimal 50 jam/ tahun.

### **3.3 Varibel Penelitian dan Definisi Operasional**

#### **3.3.1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007).

##### **a. Variabel Independen**

Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2007). Variabel independen dalam penelitian ini adalah variabel Pelatihan (X1) dan Kompensasi (X2).

**b. Variabel Intervening**

Dalam hal ini, Tuckman (dalam Sugiyono, 2007) menyatakan variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyalu/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2007). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Z).

**c. Variabel Dependen**

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y).

**3.3.2 Definisi Operasional****A. Pelatihan**

Menurut Rivai (2009) pelatihan merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori. Menurut Rivai (2009), dimensi dan indikator dalam pelatihan di antaranya:

1. Materi Pelatihan
  - a. Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan
  - b. Materi pelatihan sesuai dengan isi pekerjaan karyawan

- c. Materi pelatihan dapat dimengerti secara jelas oleh karyawan
2. Metode pelatihan
  - a. Adanya pemberitahuan kepada karyawan sebelum melaksanakan pelatihan
  - b. Sistem pelatihan dapat dimengerti karyawan
  - c. Proses pelatihan sesuai dengan materi yang diberikan
3. Pelatih
  - a. Adanya interaksi antara pemateri dan karyawan
  - b. Karyawan mengerti dengan apa yang disampaikan pemateri
  - c. Pemateri dapat menjelaskan materi pelatihan secara kepada karyawan
4. Peserta pelatihan
  - a. Peserta pelatihan merupakan karyawan yang telah siap mental dalam mengikuti kegiatan pelatihan
  - b. Peserta pelatihan mengikuti setiap kegiatan kegiatan dalam pelatihan
  - c. Peserta memiliki dorongan dari diri sendiri untuk mengikuti pelatihan
5. Sarana pelatihan
  - a. Kelengkapan fasilitas pelatihan
  - b. Peserta pelatihan merasa nyaman dengan kondisi lingkungan tempat diadakannya pelatihan
  - c. Adanya loket informasi bagi peserta saat melakukan pelatihan

## **B. Kompensasi**

Menurut Simamora (2004) mendefinisikan bahwa kompensasi merupakan imbalan finansial dan jasa serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Menurut Simamora (2004) indikator-indikator kompensasi tersebut di antaranya adalah:

1. Upah dan Gaji
  - a. Pemberian upah sesuai beban pekerjaan
  - b. Kesesuaian periode pemberian upah sesuai kesepakatan
  - c. Kesesuaian jumlah gaji yang diterima secara tetap sesuai kesepakatan
2. Insentif
  - a. Perusahaan memiliki program karyawan berprestasi
  - b. Perusahaan memberikan perhatian terhadap karyawan berprestasi
  - c. Adanya kompensasi tambahan apabila karyawan memiliki prestasi
3. Tunjangan
  - a. Perusahaan memiliki program asuransi bagi karyawan
  - b. Adanya program rekreasi bagi karyawan
  - c. Perusahaan memiliki program pensiun
4. Fasilitas
  - a. Tempat bekerja yang aman dan nyaman
  - b. Karyawan memiliki seragam kerja
  - c. Karyawan memiliki tempat parkir khusus yang disediakan perusahaan

### **C. Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2003), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Robbins (2003) indikator dalam kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan yang secara mental menantang
  - a. Pekerjaan yang membutuhkan keterampilan dan kemampuan
  - b. Tugas yang beragam
  - c. Kebebasan dalam menyelesaikan tugas
  - d. Umpan balik dari pimpinan
2. Ganjaran yang pantas
  - a. Sistem upah yang adil
  - b. Sistem upah yang sesuai pengharapan karyawan
  - c. Kebijakan promosi yang adil
3. Kondisi kerja yang mendukung
  - a. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman
  - b. Lingkungan kerja yang memudahkan karyawan dalam menyelesaikan tugas
  - c. Tersedianya fasilitas dan peralatan yang memadai
4. Rekan kerja yang mendukung
  - a. Rekan kerja yang ramah
  - b. Rekan kerja yang mendukung
  - c. Pimpinan yang bersikap ramah

- d. Pimpinan memberikan pujian
- e. Pimpinan mendengarkan pendapat karyawan

#### **D. Kinerja**

Kinerja menurut Mathis dan Jackson (2002) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut:

1. Kuantitas
  - a. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
  - b. Menetapkan target pekerjaan
  - c. Bekerja sesuai dengan prosedur
2. Kualitas
  - a. Ketelitian dalam pengerjaan
  - b. Disiplin kerja
  - c. Ketaatan dalam prosedur kerja
  - d. Dedikasi dalam bekerja
  - e. Mengikuti aturan-aturan
3. Ketepatan
  - a. Bekerja secara konsisten
  - b. Berkontribusi kepada perusahaan
  - c. Bekerja dengan benar dan akurat
4. Kehadiran
  - a. Datang ke kantor tepat waktu

- b. Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan
5. Kemampuan bekerjasama
- a. Dapat bekerjasama dengan rekan kerja
  - b. Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

### **3.4 Jenis Pengumpulan Data**

#### **1. Data Primer**

Sugiyono (2011), menyatakan data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

#### **2. Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2011), 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.

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

#### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono: 2011).

Jumlah populasi karyawan tetap Hotel Grand Inna Malioboro dalam penelitian ini adalah sebanyak 160 orang.

## 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili (Sugiyono, 2007).

Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik solvin (Siregar, 2013), dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Sampel

N = Populasi

e = Perkiraan tingkat kesalahan

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian adalah teknik *simple random sampling*. Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2007).

Dari perhitungan jumlah sampel dengan menggunakan teknik sampling seperti di atas, dengan perkiraan tingkat kesalahan sig.  $5\% = 0.05$ , peneliti menyimpulkan jumlah sampel yang akan diambil untuk penelitian ini adalah sebanyak 115 karyawan yang bekerja di Hotel Grand Inna Malioboro.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner (angket) kepada responden. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014).

Kuesioner yang disebarkan berisi pertanyaan mengenai *Pelatihan, Kompensasi, Kepuasan kerja, dan kinerja* karyawan. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala Likert. Skala Likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu (Siregar, 2013). Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah:

5 = Sangat Setuju (SS)

4 = Setuju (S)

3 = Netral (N)

2 = Tidak Setuju (TS)

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

### 3.7 Metode Analisa Data

Metode analisis data dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dipakai untuk mendeskripsikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.
2. Analisis Statistik, yaitu analisis yang dilakukan dengan menggunakan teknik statistik.

Menurut Ghozali (2006) statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan *skewness* (kemencengan distribusi).

### **3.7.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

#### **1. Uji Validitas**

Menurut Ghozali (2013) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013).

Mengukur validitas dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu:

1. Melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan soal skor konstruk atau variabel.
2. Uji validitas dapat juga dilakukan dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.
3. Uji dengan Confirmatory Factor Analysis (CFA).

Tipe validitas, dalam Sugiyono (2009), yang digunakan dalam uji validitas ini adalah validitas konstruk, tipe ini mengkorelasikan nilai item dengan nilai total. Untuk menguji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *pearson product moment* yaitu:

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

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien korelasi

X = skor yang ada dibutir item

Y = total skor

n = jumlah subyek

$\sum X$  = jumlah skor X

$\sum Y$  = jumlah skor Y

Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari r tabel dan sebaliknya, item pernyataan dinyatakan gugur/tidak valid jika koefisien korelasi kurang dari nilai r tabel.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner

dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu (Ghozali, 2013):

1. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: Disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One Shot* atau pengukuran sekali saja: Disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan.

Disini penulis menggunakan metode uji reliabilitas melalui *Alpha Cronbach*. *Alpha Cronbach* digunakan untuk menghitung reliabilitas suatu tes yang mengukur sikap atau perilaku. Adapun rumusnya sebagai berikut (Sugiyono, 2008):

$$\alpha = \frac{Kr}{1 + (K - 1)r}$$

Keterangan:

$\alpha$  = koefisien reliabilitas *Alpha Cronbach*

r = koefisien korelasi untuk variabel

k = jumlah variabel

Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien keandalan (reliabel) sebesar 0.60 atau lebih

### 3.8 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi yang diperoleh dapat menghasilkan estimator linier yang baik. Uji asumsi klasik terdiri dari:

### 3.9 Uji Multikolinieritas

Ghozali (2006) menyatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- a. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0.90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas.
- c. Multikolinieritas dapat juga dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Jika ada *tolerance* lebih dari 10% atau VIF kurang dari 10 maka dikatakan tidak ada multikolinieritas.

Salah satu rumus untuk mendeteksi adanya multikolinieritas yaitu:

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2_{xt}}{1 - R^2_{xt}} \times \frac{n - k}{k - 1}$$

Keterangan:

$R^2_{xt}$  = nilai  $R^2$  dari hasil estimasi regresi parsial variabel independen

n = jumlah observasi (data)

k = jumlah variabel independen termasuk konstanta

Jika nilai F hitung > F tabel, berarti variabel independen berkorelasi dengan variabel independen lainnya dan ini menunjukkan adanya multikolonieritas (Ghozali, 2013).

### 3.10 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi Heterokedastisitas (Ghozali, 2006). Pada penelitian ini uji heterokedastisitas dengan menggunakan pendekatan grafik dan statistik melalui uji glejser dengan menggunakan tingkat signifikan 5%. Jika korelasi antara variabel independen dengan residual didapat signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

### 3.11 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2006). Residual berdistribusi normal bila tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Analisis statistik adalah salah satu cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak. Uji statistik sederhana dapat dilakukan dengan melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual. Nilai z statistik untuk skewness dapat dihitung dengan rumus:

$$Z_{skewness} = \frac{Skewness}{\sqrt{6/N}}$$

Sedangkan nilai z kurtosis dapat dihitung dengan rumus:

$$Z_{kurtosis} = \frac{Kurtosis}{\sqrt{24/N}}$$

### **3.12 Teknik Analisis**

#### **3.12.1 Analisis Regresi**

Ghozali (2013) menjelaskan bahwa istilah regresi pertama kali diperkenalkan oleh Sir Francis Galton pada tahun 1886. Interpretasi modern mengenai regresi agak berlainan dengan regresi versi Galton. Secara umum, menurut Gujarati (dalam Ghozali, 2013), analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan/atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui .

Hasil analisis regresi adalah berupa koefisien untuk masing-masing variabel independen. Koefisien ini diperoleh dengan cara memprediksi nilai variabel dependen dengan suatu persamaan (Ghozali, 2013). Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Variabel dependen diasumsikan random/stokastik, yang berarti mempunyai distribusi probabilitas. Variabel independen/bebas diasumsikan memiliki nilai tetap (dalam pengambilan sampel yang berulang) (Ghozali, 2013).

#### A. Regresi *Linear* Sederhana

Analisis regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen.

#### B. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja. Bentuk umum persamaannya adalah sebagai berikut (Situmorang, 2010) :

$$Z = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \epsilon$$

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja

Z = Kepuasan Kerja

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Kompensasi

€ = error

### 3.12.2 Uji Hipotesis

Sugiyono (2007) menjelaskan dalam statistik, hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan statistik tentang parameter populasi. Sedangkan dalam penelitian, hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah tersebut bisa berupa pernyataan tentang hubungan dua variabel atau lebih, perbandingan (komparasi), atau variabel mandiri (deskripsi).

Dalam statistik dan penelitian terdapat dua macam hipotesis, yaitu hipotesis nol dan alternatif. Pada statistik, hipotesis nol diartikan sebagai tidak adanya perbedaan antara parameter dengan statistik, atau tidak adanya perbedaan antara ukuran populasi dan ukuran sampel. Sedangkan hipotesis alternatif adalah kebalikan dari hipotesis nol dimana dijelaskan bahwa terdapat perbedaan antara data populasi dengan data sampel.

Dalam penelitian, hipotesis nol menyatakan “tidak ada”, tetapi bukan tidak adanya perbedaan antara populasi dan data sampel, tetapi bisa berbentuk tidak adanya

hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Sedangkan hipotesis alternatif adalah kebalikan dari hipotesis nol (Sugiyono, 2007).

Untuk menguji pengaruh langsung dari hipotesis, digunakan uji t, dengan membandingkan nilai probabilitas (sig) variabel yang bersangkutan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika nilai sig  $\leq$  5%, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  didukung yang berarti variabel independen berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel dependen. Sedangkan untuk menguji hubungan tidak langsung (*indirect effect*), dapat menggunakan statistik Z ( $Z_{hitung}$ ) yang dihitung dengan formula berikut:

$$Z_{hitung} = \frac{P_1 \cdot P_5}{\sqrt{p_5^2 \cdot Sp_1^2 + p_1^2 \cdot Sp_5^2 + Sp_1^2 \cdot Sp_5^2}}$$

Keterangan:

$p_1$  = koefisien *direct effect* variabel independen dengan variabel mediasi

$p_5$  = koefisien *direct effect* variabel mediasi dengan variabel dependen

$Sp_1$  = standar error koefisien  $p_1$

$Sp_2$  = standar error koefisien  $p_2$

### 3.12.3 Uji F (Serentak)

Uji hipotesisi (*F-test*) bertujuan untuk mengetahui bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen (Nugroho, 2005). Uji *F* digunakan untuk membuktikan hipotesis, adapun langkah-langkahnya yaitu :

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu  $H_0$  dan  $H_a$
2. Menetapkan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yaitu  $5\% = 0,05$
3. Membuat kesimpulan : Jika  $p \leq \alpha = H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
4. Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan statistika yang dipergunakan, yaitu dengan menggunakan *analysis of variance* (ANOVA) pada program SPSS.

#### 3.12.4 Uji $t$ (Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.  $t$ -test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen (Nugroho, 2005). Adapun langkah-langkahnya yaitu:

1. Merumuskan hipotesis operasional, yaitu  $H_0$  dan  $H_a$
2. Menetapkan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yaitu  $5\% = 0,05$
3. Membuat kesimpulan : Jika  $p \leq \alpha = H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
4. Melakukan perhitungan sesuai dengan pendekatan statistika yang dipergunakan, yaitu dengan menggunakan *analysis of variance* (ANOVA) pada program SPSS.

#### 3.12.5 Analisis Jalur

Ghozali (2013) menjelaskan bahwa metode analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai

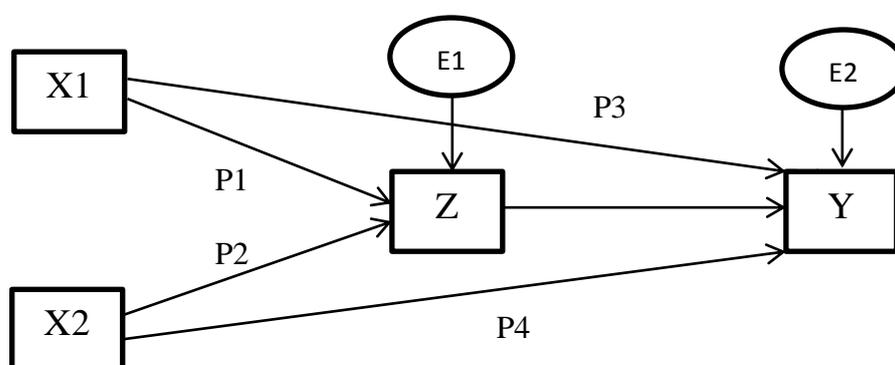
substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

#### Model diagram jalur

Model diagram jalur merupakan langkah pertama dalam analisis jalur, yaitu merancang model berdasarkan konsep dari teori yang dipakai. Secara teoritis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
2. Pelatihan, Kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan pengaruh antar variabel tersebut, dapat dibuat model dalam bentuk diagram sebagai berikut:



Gambar 3.1 Analisis Jalur

Keterangan:

X1 = Pelatihan

X2 = Kompensasi

Z = kepuasan kerja

Y = kinerja

P1 = koefisien Pelatihan terhadap kepuasan kerja

P2 = koefisien pengaruh Kompensasi terhadap kepuasan kerja

P3 = koefisien pengaruh Pelatihan terhadap kinerja

P4 = koefisien pengaruh Kompensasi terhadap kinerja

P5 = koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

$\epsilon$  = standar error

Model analisis jalur dapat juga dinyatakan dalam bentuk persamaan sehingga membentuk sistem persamaan jalur:

$$Z = p_1X_1 + p_2X_2$$

$$Y = p_3X_1 + p_4X_2 + p_5Z$$

Jika pengaruh X terhadap Y menurun menjadi nol dengan memasukkan variabel Z, maka terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*). Namun demikian, jika pengaruh X terhadap Y menurun tidak sama dengan nol dengan memasukkan variabel Z, maka terjadi mediasi parsial (*partial mediation*). Mediasi sederhana ini terjadi jika dipenuhi asumsi: (1) tidak ada kesalahan pengukuran (*measurement error*) pada variabel Z, dan (2) variabel Y tidak dipengaruhi variabel Z.

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikenal dengan Uji Sobel (Sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X \rightarrow Z$  (a) dengan jalur  $Z \rightarrow Y$  (b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c - c')$ , dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan  $s_a$  dan  $s_b$  dan besarnya standar error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah  $s_{ab}$  yang dihitung dengan rumus:

$$s_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 s_b^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

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

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t table, jika nilai t hitung > nilai t table maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Asumsi uji Sobel memerlukan jumlah sample yang besar, jika jumlah sample kecil, maka uji Sobel menjadi kurang konservatif.

## **BAB IV**

### **HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan analisis dari hasil penelitian mengenai “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan sebagai Variabel Intervening yang dilakukan di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta”. Pembahasan hasil penelitian ini dimulai dari uji validitas dan reliabilitas, analisis deskriptif (deskripsi variabel penelitian) kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik, analisis regresi, pengujian hipotesis, dan yang terakhir adalah mengenai analisis jalur (*path analysis*).

Pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu karyawan tetap Hotel Grand Inna Malioboro sebanyak 115 kuisoner dari jumlah karyawan 160.

Rincian perolehan kuesioner dalam penelitian ini dapat dilihat dari lampiran rekapitulasi data. Setelah semua data terkumpul, kemudian data tersebut ditabulasikan, untuk kemudian selanjutnya dianalisis menggunakan bantuan program statistik komputer *SPSS 20 for Windows*.

#### **4.1. Hasil Uji Instrumen Penelitian**

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

Hasil uji validitas dalam penelitian ini dihitung dari setiap item dari variabel Pelatihan, Kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Data yang diambil dari 115 responden selanjutnya diolah menggunakan bantuan program statistik *SPSS 20 for Windows*. Distribusi pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel**

No.	Variabel	Jumlah Item Pernyataan
1	Pelatihan (X1)	15
2	Kompensasi (X2)	13
3	Kepuasan Kerja (Z)	14
4	Kinerja (Y)	13
<b>Total</b>		<b>55</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Perhitungan validitas setiap variabel didasarkan pada perbandingan antara  $r$  tabel ( $n-2= 115-2= 113$ ) sebesar 0,1832 dengan  $r$  Hitung. Apabila  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel) maka pernyataan dianggap valid, begitupun sebaliknya.

**Tabel 4.2 Validitas Pernyataan Variabel Pelatihan (X<sub>1</sub>)**

Pelatihan (X1)	$r$ Hit	$r$ Tabel	Keterangan
Pelatihan 1	0,358	0,1832	Valid
Pelatihan 2	0,298	0,1832	Valid
Pelatihan 3	0,369	0,1832	Valid
Pelatihan 4	0,404	0,1832	Valid
Pelatihan 5	0,461	0,1832	Valid
Pelatihan 6	0,251	0,1832	Valid
Pelatihan 7	0,513	0,1832	Valid
Pelatihan 8	0,528	0,1832	Valid
Pelatihan 9	0,458	0,1832	Valid
Pelatihan 10	0,449	0,1832	Valid
Pelatihan 11	0,364	0,1832	Valid
Pelatihan 12	0,338	0,1832	Valid
Pelatihan 13	0,305	0,1832	Valid
Pelatihan 14	0,348	0,1832	Valid
Pelatihan 15	0,283	0,1832	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai signifikansi ( $P_{\text{value}}$ ) dari variabel Pelatihan menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai

r hitung di atas r tabel (0,1832). Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item variabel Pelatihan dinyatakan valid.

**Tabel 4.3 Validitas Pernyataan Variabel Komepsasi (X<sub>2</sub>)**

Kompensasi X <sub>2</sub>	r Hit	r Tabel	Keterangan
Kompensasi 1	0,508	0,1832	Valid
Kompensasi 2	0,344	0,1832	Valid
Kompensasi 3	0,414	0,1832	Valid
Kompensasi 4	0,368	0,1832	Valid
Kompensasi 5	0,318	0,1832	Valid
Kompensasi 6	0,318	0,1832	Valid
Kompensasi 7	0,476	0,1832	Valid
Kompensasi 8	0,291	0,1832	Valid
Kompensasi 9	0,521	0,1832	Valid
Kompensasi 10	0,532	0,1832	Valid
Kompensasi 11	0,324	0,1832	Valid
Kompensasi 12	0,314	0,1832	Valid
Kompensasi 13	0,363	0,1832	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai signifikansi ( $P_{\text{value}}$ ) dari variabel Kompensasi menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai r hitung di atas r tabel (0,1832). Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item variabel Kompensasi dinyatakan valid.

**Tabel 4.4 Validitas Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan Kerja (Z)	r Hit	r Tabel	Keterangan
Kepuasan 2	0,349	0,1832	Valid
Kepuasan 3	0,345	0,1832	Valid
Kepuasan 4	0,381	0,1832	Valid
Kepuasan 5	0,43	0,1832	Valid
Kepuasan 6	0,198	0,1832	Valid
Kepuasan 7	0,563	0,1832	Valid
Kepuasan 8	0,305	0,1832	Valid
Kepuasan 9	0,563	0,1832	Valid

Kepuasan 10	0,56	0,1832	Valid
Kepuasan 11	0,394	0,1832	Valid
Kepuasan 12	0,479	0,1832	Valid
Kepuasan 13	0,45	0,1832	Valid
Kepuasan 14	0,31	0,1832	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai signifikansi ( $P_{value}$ ) dari variabel kepuasan kerja menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai r hitung di atas r tabel (0,1832). Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

**Tabel 4.5 Validitas Pernyataan Variabel Kinerja (Y)**

<b>Kinerja (Y)</b>	<b>r Hit</b>	<b>r Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Kinerja 2	0,332	0,1832	Valid
Kinerja 3	0,327	0,1832	Valid
Kinerja 4	0,401	0,1832	Valid
Kinerja 5	0,437	0,1832	Valid
Kinerja 6	0,226	0,1832	Valid
Kinerja 7	0,580	0,1832	Valid
Kinerja 8	0,332	0,1832	Valid
Kinerja 9	0,592	0,1832	Valid
Kinerja 10	0,545	0,1832	Valid
Kinerja 11	0,376	0,1832	Valid
Kinerja 12	0,478	0,1832	Valid
Kinerja 13	0,479	0,1832	Valid

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai signifikansi ( $P_{value}$ ) dari variabel kinerja menunjukkan hasil yang lebih kecil dibandingkan 0,05 dan nilai r hitung di atas r tabel (0,1832). Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item variabel kinerja dinyatakan valid.

#### 4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menguji apakah alat ukur memiliki konsistensi atau tidak. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas apabila nilai *Cronbach's alpha* di atas 0,60.

**Tabel 4.6 Hasil Pengujian Reliabilitas**

No	Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Alpha</i>	Keterangan
1	Pelatihan ( $X_1$ )	0,678	> 0,60	Reliabel
2	Kompensasi ( $X_2$ )	0,673	>0,60	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Z)	0,680	>0,60	Reliabel
4	Kinerja (Y)	0,683	>0,60	Reliabel

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

#### 4.2. Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapat dari responden sebanyak 115 orang, maka data penelitian dapat dikelompokkan berdasarkan karakteristik responden pada tabel 4.7 sebagai berikut:

##### 1) Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, maka responden di dalam penelitian ini diklasifikasikan pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7  
Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	66	57,4
2	Perempuan	49	42,6
	Total	115	100

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa responden di dalam penelitian ini sebagian besar adalah laki-laki dengan jumlah sebanyak 66 orang atau sebesar 57,4 persen. Sedangkan responden perempuan dengan jumlah sebanyak 49 orang atau sebesar 42,6 persen.

## 2) Usia

Berdasarkan usia dari responden, maka responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan pada tabel 4.8. sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Karakteristik Responden Menurut Usia**

No	Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase
1	21 – 25	12	10,43
2	26 – 30	15	13,04
3	31 – 35	28	24,34
4	36 – 40	24	20,86
5	41 – 45	16	13,91
6	46 – 50	11	9,56
7	Lebih dari 50	9	7,82
	<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar adalah berusia 31 – 35 tahun dengan persentase sebesar 24,34 persen yakni sebanyak 28 responden, sedangkan persentase paling rendah adalah responden dengan usia lebih dari 50 tahun yakni sebesar 7,82 persen sebanyak 9 responden. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Hotel Grand Inna Malioboro berusia 31-35 tahun dengan presentasi 24,34 persen.

### 3) Pendidikan Terakhir

Dilihat berdasarkan pendidikan terakhir, responden penelitian dapat diklasifikasikan pada tabel 4.9 sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA / Sederajat	64	55,65
2	D1 – D3	26	22,60
3	S1	15	13,04
4	S2	10	8,69
	<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.9 di atas yakni mengenai pendidikan terakhir, maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berpendidikan terakhir adalah SMA/ Sederajat, sebanyak 64 responden dengan tingkat persentase yakni sebesar 55,65 persen. Kemudian paling sedikit yakni responden dengan pendidikan terakhir S2, sebanyak 10 orang dengan persentase 8,69 persen. Hal ini menunjukkan bahwa di Hotel Grand Inna Malioboro sebagian besar karyawannya berpendidikan terakhir SMA/Sederajat.

### 4) Masa Kerja

Dilihat berdasarkan masa kerja, responden penelitian dapat diklasifikasikan pada tabel 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Karakteristik Responden Menurut Masa Kerja**

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Persentase
1	Kurang dari 5	7	6,08
2	6 – 10	6	5,21
3	11 – 15	56	48,69
4	16 – 20	13	11,30
5	21 – 25	19	16,52
6	26 – 30	11	9,56
7	Lebih dari 30	3	2,60
	<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>100</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebagian besar masa kerjanya 11-15 tahun dengan responden sebanyak 56 dan tingkat presentase 48,69 persen.. Kemudian paling sedikit adalah responden dengan masa kerja di atas 30 tahun yakni sebanyak 3 responden dengan tingkat persentase sebesar 2,60 persen. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Hotel Grand Inna Malioboro telah bekerja di perusahaan tersebut selama 11-15 tahun.

**Tabel 4.11. Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan**

No	Karakteristik	Karakter yang dominan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	66	57,4
2	Usia	31 – 35 tahun	28	24,34
3	Pendidikan Terakhir	SMA/ Sederajat	64	55,65
4	Masa Kerja	11-15	56	48,69

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Dilihat berdasarkan tabel 4.11 di atas, dapat disimpulkan bahwa responden penelitian paling banyak adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 66 orang dengan usia di antara 31-35 tahun sebanyak 28 orang. Pendidikan terakhir dari responden yang paling banyak adalah dari tingkat SMA/ Sederajat sebanyak 64 orang, dengan masa kerja adalah 26-30 tahun sebanyak 56 orang.

#### 4.3. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

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

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

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

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

**Tabel 4.12 Interval Skala**

<b>Interval</b>	<b>Kategori</b>
1,00 s/d 1,8	Sangat Rendah
1,81 s/d 2,61	Rendah
2,62 s/d 3,42	Sedang
3,43 s/d 4,23	Tinggi
4,24 s/d 5	Sangat Tinggi

a. Variabel Kualitas Pelatihan

Tabel 4.13 Penilaian Responden terhadap Pelatihan (X1)

NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
1	Materi pelatihan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan saya untuk bekerja di perusahaan?	3,92	78%	Tinggi
2	Materi Pelatihan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan?	4,01	80%	Tinggi
3	Materi pelatihan yang diberikan perusahaan dapat saya mengerti secara jelas?	4,00	80%	Tinggi
		<b>3,97</b>	<b>76%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Metode Pelatihan</b>				
NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
4	saya menerima pemberitahuan dari perusahaan apabila perusahaan mengadakan program pelatihan?	3,81	77%	Tinggi
5	saya mengerti susunan acara pelatihan yang diberikan perusahaan?	4,01	81%	Tinggi
6	saya menerima pelatihan sesuai tema pelatihan yang telah diberitahukan sebelumnya?	3,86	78%	Tinggi
		<b>3,89</b>	<b>78%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Pelatih</b>				
NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
7	saya merasa senang dengan pemateri pelatihan?	3,69	75%	Tinggi
8	saya mengerti dengan materi yang disampaikan pemateri pelatihan?	3,86	77%	Tinggi
9	saya mengerti dengan penjelasan pemateri dalam pelatihan?	3,97	80%	Tinggi
		<b>3,78</b>	<b>77%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Peserta Pelatihan</b>				
NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
10	saya bersedia mengikuti kegiatan pelatihan?	3,73	76%	Tinggi
11	saya mengikuti pelatihan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan?	3,91	79%	Tinggi
12	saya mengikuti pelatihan berdasarkan keinginan sendiri?	3,40	68%	Sedang
		<b>3,68</b>	<b>74%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Sarana Pelatihan</b>				
NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
13	saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan dalam pelatihan?	4,94	81%	Tinggi

14	saya merasa nyaman dengan lingkungan tempat pelatihan diadakan?	3,86	78%	Tinggi
15	saya memperoleh informasi yang jelas dari pelaksana pelatihan?	3,91	79%	Tinggi
		<b>4,08</b>	<b>79%</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

**Tabel 4.14 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Pelatihan (X1)**

No	Dimensi Variabel Pelatihan	Mean	%	Kategori
1	Materi Pelatihan	3,97	76	Tinggi
2	Metode Pelatihan	3,89	78	Tinggi
3	Pelatih	3,78	77	Tinggi
4	Peserta Pelatihan	3,68	74	Tinggi
5	Sarana Pelatihan	4,08	79	Tinggi
<b>Total</b>		<b>3,88</b>	<b>76</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Dari 115 responden, diketahui sebagian besar Tinggi dalam menilai Pelatihan di Hotel Grand Inna Malioboro (*Mean* 3,88) dengan presentase 76 persen. Dari tabel di atas diketahui bahwa Sarana Pelatihan memiliki nilai paling besar 4,08 atau 79 persen, disusul dengan materi pelatihan dengan nilai rata-rata sebesar 3,97 atau 76 persen, Metode Pelatihan dengan nilai rata-rata 3,89 atau 78 persen, Pelatih dengan nilai rata-rata 3,78 atau 77 persen, dan Peserta Pelatihan dengan mean terendah yaitu 3,68 atau 74 persen.

**b. Variabel Kompensasi**

**Tabel 4.15 Penilaian Responden terhadap Kompensasi (X2)**

<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Mean</b>	<b>Persentase</b>	<b>Kategori</b>
1	saya mendapatkan upah/ gaji yang sesuai dengan pekerjaan?	3,66	73%	Tinggi
2	saya mendapatkan upah/ gaji sesuai tanggal yang telah disepakati?	4,20	84%	Tinggi
3	saya mendapatkan upah/ gaji sesuai dengan jumlah yang telah disepakati?	3,90	78%	Tinggi
		<b>3,92</b>	<b>78%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Insentif</b>				
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Mean</b>	<b>Persentase</b>	<b>Kategori</b>
4	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki program prestasi kerja?	3,98	80%	Tinggi
5	jika berprestasi dalam bekerja, saya mendapatkan bonus dari perusahaan?	4,12	82%	Tinggi
6	jika berprestasi dalam bekerja, saya mendapatkan fasilitas lebih dari perusahaan?	3,75	75%	Tinggi
		<b>3,95</b>	<b>79%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Tunjangan</b>				
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Mean</b>	<b>Persentase</b>	<b>Kategori</b>
7	saya mendapatkan jaminan asuransi dari perusahaan?	4,06	81%	Tinggi
8	saya mengikuti program rekreasi yang diadakan perusahaan?	3,80	76%	Tinggi
9	saya mendapatkan jaminan dana pensiun dari perusahaan?	4,09	82%	Tinggi
		<b>3,98</b>	<b>79%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>Fasilitas</b>				
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Mean</b>	<b>Persentase</b>	<b>Kategori</b>
10	saya merasa aman dalam bekerja dalam lingkungan perusahaan?	3,90	78%	Tinggi
11	saya merasa nyaman dalam bekerja dalam lingkungan perusahaan?	3,86	77%	Tinggi
12	saya memiliki pakaian khusus yang diberikan perusahaan dalam bekerja?	3,99	80%	Tinggi
13	saya mendapatkan fasilitas parkir khusus bagi karyawan?	3,96	79%	Tinggi
		<b>3,92</b>	<b>78%</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

**Tabel 4.16 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kompensasi (X2)**

No	Dimensi Variabel Kompensasi	Mean	%	Kategori
1	Upan dan Gaji	3,92	78	Tinggi
2	Insentif	3,95	79	Tinggi
3	Tunjangan	3,98	79	Tinggi
4	Fasilitas	3,92	78	Tinggi
<b>Total</b>		<b>3,94</b>	<b>78</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Dari 115 responden, diketahui sebagian besar Tinggi dalam menilai Kompensasi di Hotel Grand Inna Malioboro yaitu sebesar 3,94 dengan persentase 78 persen. Dengan Tunjangan memiliki nilai paling besar dengan 3,98 atau 79 persen, selanjutnya insentif dengan 3,95 atau 79 persen, dan Upah dan Gaji memiliki nilai terkecil dengan 3,92 atau 78 persen.

### c. Variabel Kepuasan Kerja

**Tabel 4.17 Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
1	pekerjaan saya membutuhkan keterampilan khusus?	3,84	77%	Tinggi
2	dalam bekerja, saya diberikan tugas lebih dari satu macam?	4,29	86%	Sangat Tinggi
3	saya diberikan kebebasan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?	4,14	83%	Tinggi
		<b>4,09</b>	<b>82%</b>	<b>Tinggi</b>

#### Ganjaran yang Pantas

NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
4	saya menerima upah yang sesuai dengan beban kerja?	3,87	77%	Tinggi
5	saya menerima upah yang sesuai dengan yang diinginkan?	4,09	82%	Tinggi
6	saya memiliki kesempatan untuk di promosikan oleh perusahaan?	3,601	72%	Tinggi

<b>3,85</b>	<b>77%</b>	<b>Tinggi</b>
-------------	------------	---------------

#### Kondisi Kerja yang Mendukung

NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
7	saya bekerja dalam kondisi yang nyaman?	4	80%	Tinggi
8	saya berkerja dalam kondisi yang aman?	4,03	81%	Tinggi
9	saya mendapatkan fasilitas pendukung dalam bekerja?	3,98	80%	Tinggi
10	saya mendapatkan peralatan yang mendukung pekerjaan?	3,86	77%	Tinggi
		<b>3,96</b>	<b>79%</b>	<b>Tinggi</b>

#### rekan kerja yang mendukung

NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
11	saya berhubungan baik dengan karyawan yang ada di lingkungan kerja?	3,79	76%	Tinggi
12	saya berhubungan baik dengan atasan di lingkungan kerja?	3,91	78%	Tinggi
13	saya diberikan hak menyampaikan pendapat kepada atasan?	3,87	77%	Tinggi
14	saya sesekali mendapat pujian dari atasan?	3,86	77%	Tinggi
		<b>3,85</b>	<b>77%</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

**Tabel 4.18 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

No	Dimensi Variabel Kepuasan Kerja	Mean	%	Kategori
1	Pekerjaan menantang	4,09	82	Tinggi
2	Ganjaran yang Pantas	3,85	77	Tinggi
3	Kondisi Kerja	3,96	79	Tinggi
4	Rekan Kerja	3,85	77	Tinggi
<b>Total</b>		<b>3,93</b>	<b>78</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan Hotel Grand Inna Maliobor Tinggi dalam menilai kepuasan kerja yaitu dengan rata-rata nilai sebesar 3,93

atau 78 persen. Dimensi pekerjaan menantang memiliki nilai rata-rata paling tinggi di antara dimensi kepuasan kerja lainnya dengan nilai rata-rata 4,09 atau 82 persen. Disusul dengan dimensi Kondisi Kerja dengan nilai rata-rata 3,96 atau 79, dan dimensi Ganjaran yang pantas dan Rekan kerja memiliki nilai yang sama yaitu 3,85 atau 77 persen.

#### d. Variabel Kinerja

**Tabel 4.19 Penilaian Responden terhadap Kinerja (Y)**

NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
1	saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan?	3,83	77%	Tinggi
2	saya berkerja sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan?	4,29	86%%	Tinggi
		<b>4,06</b>	<b>81%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>kualitas output</b>				
NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
3	saya selalu fokus dalam melakukan pekerjaan?	4,14	83%	Tinggi
4	saya selalu disiplin dalam bekerja di perusahaan?	3,87	78%	Tinggi
5	saya selalu mengikuti aturan yang ada dalam bekerja?	4,09	82%	Tinggi
6	saya selalu patuh terhadap prosedur kerja yang ada?	3,60	72%	Tinggi
		<b>3,92</b>	<b>78%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>ketepatan</b>				
NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori
7	saya selalu bisa melakukan pekerjaan secara maksimal?	4,00	80%	Tinggi
8	saya selalu memberikan kinerja yang baik kepada perusahaan?	4,03	81%	Tinggi
9	saya selalu melakukan pekerjaan dengan benar?	3,98	80%	Tinggi
		<b>4,00</b>	<b>80%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>kehadiran di tempat kerja</b>				
NO	Pertanyaan	Mean	Persentase	Kategori

10	saya selalu tepat waktu untuk bekerja?	3,86	77%	Tinggi
11	saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan di jam kerja?	3,79	76%	Tinggi
		<b>3,82</b>	<b>76%</b>	<b>Tinggi</b>
<b>kemampuan bekerja sama</b>				
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Mean</b>	<b>Persentase</b>	<b>Kategori</b>
12	saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja?	3,91	78%	Tinggi
13	saya selalu mengutamakan kerja sama dalam bekerja?	3,87	78%	Tinggi
		<b>3,89</b>	<b>78%</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

**Tabel 4.20 Rekapitulasi Penilaian Responden terhadap Kinerja (Y)**

No	Dimensi Variabel Kinerja	Mean	%	Kategori
1	Kuantitas	4,06	81	Tinggi
2	Kualitas output	3,92	78	Tinggi
3	Ketepatan	4,00	80	Tinggi
4	Kehadiran	3,82	76	Tinggi
5	Kemampuan bekerjasama	3,89	78	Tinggi
<b>Total</b>		<b>3,93</b>	<b>78</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Dari 115 responden, diketahui sebagian besar Tinggi dalam menilai kinerja karyawan di Hotel Grand Inna Malioboro. Hal ini dibuktikan dari data yang diperoleh berada di atas rata-rata 3,86 atau 77 persen. Dari data di atas dapat dilihat bahwa dimensi kemampuan bekerja sama mendapat nilai tertinggi yakni 3,91 dengan persentase 78 persen. Kemudian Ketepatan dengan nilai 3,90 atau 78 persen, dimensi ketepatan dengan nilai 3,90 atau 78, dimensi kehadiran dengan nilai 3,83 atau 77 persen, dan kuantitas dengan nilai terendah yaitu 3,79 atau 76 persen.

**Tabel 4.21 Rangkuman Penilaian Responden**

No	Variabel	Mean	%	Keterangan
1	Pelatihan	3,88	76	Tinggi
2	Kompensasi	3,94	78	Tinggi
3	Kepuasan Kerja	3.93	78	Tinggi
4	Kinerja	3,93	78	Tinggi

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel Kompensasi memiliki nilai tertinggi di antara variabel lainnya yaitu sebesar 3,94 dengan persentase sebesar 78 persen. Sedangkan variabel Pelatihan memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 3,86 dengan persentase 77 persen. Dapat diartikan bahwa penilaian Pelatihan, Kompensasi, dan kepuasan kerja dan kinerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro Tinggi.

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

##### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk membuktikan bahwa populasi data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan One Sample Kolmogorv-Smirnov Test dengan taraf signifikansi 0.05. Data yang dinyatakan berdistribusi normal apabila taraf signifikansi lebih besar 0.05. atau ( $p > 0.05$ ). Hasil perhitungan uji normalitas disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 4.22 Hasil Analisis Uji Normalitas**

	Unstandardized Residual			
	Pelatihan (X1)	Kompensasi (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja (Y)

N	115	115	115	115
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.071	0.063	0.236	0.258

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai Asymp. Sig (nilai signifikansi) variabel Pelatihan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja lebih besar dari nilai Sig 0,05 jadi dapat dikatakan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

## 2) Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinieritas. Untuk mengetahui ada tidaknya masalah multikolinieritas, bisa dengan :

1. Melihat nilai Tolerance
2. Melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)

**Tabel 4.23 Hasil Analisis Uji Multikolinieritas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	1 (Constant)	-1.470	1.169				-1.258
Pelatihan_X1	.008	.016	.010	.530	.597	<b>.811</b>	<b>1.233</b>
Kompensasi_X2	.017	.019	.017	.912	.364	<b>.832</b>	<b>1.202</b>
Kepuasan_Z	.932	.019	.972	48.029	.000	<b>.747</b>	<b>1.339</b>

a. Dependent Variable: Kinerja\_Y

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Dari hasil analisis di atas terlihat bahwa nilai Tolerance dari ketiga variabel yakni variabel Pelatihan, Kompensasi  $> 0,1$  sedangkan nilai VIF dari kedua variabel menunjukkan hasil  $< 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian ini memenuhi syarat tidak terjadinya multikolinearitas.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

**Tabel 4.24 Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas**

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.009	.738		.012	.991		
Pelatihan_X1	.006	.010	.063	.604	.547	<b>.811</b>	<b>1.233</b>
Kompensasi_X2	.019	.012	.159	1.548	.124	<b>.832</b>	<b>1.202</b>
Kepuasan_Z	-.015	.012	-.130	-1.203	.231	<b>.747</b>	<b>1.339</b>

a. Dependent Variable: RES\_6

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 9, hal. 208)

Dari tabel di atas terlihat bahwa variabel Pelatihan memiliki nilai signifikansi sebesar 0.547 , variabel Kompensasi memiliki nilai signifikansi 0.124 dan variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0.231 dimana semuanya  $> 0.05$ . Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya masalah heteroskedastisitas untuk ketiga variabel.

#### 4.5 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dianalisis dengan uji regresi berganda tahap pertama dan tahap kedua yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja baik secara parsial maupun simultan. Pada bagian ini akan dibahas mengenai setiap model regresi dari setiap model penelitian.

##### 4.5.1 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Analisis regresi menganalisis pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja baik secara simultan maupun parsial dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut:

**Tabel 4.25 Regresi Linier Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja  $X_1$  dan  $X_2 \rightarrow Z$**

Variabel dependen: Kepuasan Kerja					
<i>Variabel</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i> <i>B</i>	<i>Standardized Coefficients</i> <i>Beta</i>	<i>t</i> <b>Hitung</b>	<b>Sig.</b>	<b>Keterangan</b>
Pelatihan	0,286	0,333	3,912	0,000	Signifikan

Kompensasi	0,306	0,296	3,475	0,001	Signifikan
Konstanta: 22.939					
F Hitung: 18.979					
Sig: 0,000					
Adjust R Square: 0.253					

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana:

Z = Kepuasan Kerja

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Kompensasi

α = Konstanta

β<sub>1</sub> = Koefisien Regresi untuk variabel X<sub>1</sub>

β<sub>2</sub> = Koefisien Regresi untuk variabel X<sub>2</sub>

Sehingga hasil regresi di atas dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 22.939 + 0.286 X_1 + 0.306 X_2$$

Berdasarkan tabel 4.25 di atas dapat diketahui:

- a. Nilai konstanta sebesar 22.939 artinya jika Pelatihan dan Kompensasi jumlahnya adalah 0, maka kepuasan kerja nilainya adalah 22.939

- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_1$  sebesar 0.286 artinya jika variabel Pelatihan ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0.286 satuan.
- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_2$  sebesar 0.306 artinya jika variabel Kompensasi ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0.306 satuan.

## 1. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja secara parsial, hal ini dapat dilihat dari angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel 4.25

### 1) Pengaruh Pelatihan terhadap kepuasan kerja

Hipotesis ( $H_0$ ): Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis ( $H_a$ ): Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kriteria:

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

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

Atau

Apabila t Hitung  $> 1.981$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Apabila t Hitung  $< 1.981$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Dengan demikian dapat disimpulkan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ , dan  $t$  Hitung sebesar  $3.912 > 1.981$ . sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi Pelatihan di Hotel Grand Inna Garuda Malioboro, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Artinya hipotesis 1 “Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” terbukti.

## 2) Pengaruh Kompensasi terhadap kepuasan kerja

Hipotesis ( $H_o$ ): Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Hipotesis ( $H_a$ ): Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Kriteria:

Apabila sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Apabila sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Atau

Apabila  $t$  Hitung  $> 1.981$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Apabila  $t$  Hitung  $< 1.981$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Dengan demikian dapat disimpulkan nilai signifikansi sebesar  $0.001 < 0.05$  dan  $t$  Hitung sebesar  $3.475 > 1.981$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi Kompensasi, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Artinya hipotesis 2 “Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” terbukti.

## 2. Uji F

Hipotesis (Ho): Pelatihan dan Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Hipotesis (Ha): Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Kriteria:

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

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

Berdasarkan tabel 4.25 didapatkan angka signifikansi untuk pelatihan sebesar  $0,000 < 0,05$  dan kompensasi sebesar  $0,001 < 0,05$  yang berarti bahwa hipotesis 3 “Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” terbukti.

### **3. Koefisien determinasi**

Besarnya pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja dapat dilihat dari hasil *adjusted R square* sebesar 0.253. Sehingga dapat disimpulkan besarnya kontribusi variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja sebesar 25.3%. sisanya adalah faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **4.5.2 Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja**

Analisis regresi menganalisis pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial dengan uji regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 4.26 Regresi Linier Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja  $X_1$  dan  $X_2$ 

→Y

Variabel dependen: Kinerja					
<i>Variabel</i>	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<b>t Hitung</b>	<b>Sig.</b>	<b>Keterangan</b>
Pelatihan	0.275	0.334	3.942	0.000	Signifikan
Kompensasi	0.302	0.305	3.601	0.000	Signifikan
Konstanta: 19.898					
F Hitung: 0.600					
Sig: 0.000					
Adjusted R Square: 0.261					

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Dimana:

Y = Kinerja

 $X_1$  = Pelatihan $X_2$  = Kompensasi $\alpha$  = Konstanta $\beta_1$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_1$  $\beta_2$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_2$

Sehingga hasil regresi di atas dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 19.898 + 0.275 X_1 + 0.302 X_2$$

Berdasarkan tabel 4.26 di atas dapat diketahui:

- a. Nilai konstanta sebesar 19.898 artinya jika Pelatihan dan Kompensasi jumlahnya adalah 0, maka kinerja nilainya adalah 19.898
- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_1$  sebesar 0.275 artinya jika variabel kualitas kehidupan kerja ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja sebesar 0.275 satuan.
- c. Nilai koefisien regresi untuk variabel  $X_2$  sebesar 0.302 artinya jika variabel motivasi ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0.302 satuan.

## 1. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap kinerja secara parsial, hal ini dapat dilihat dari angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel 4.26

### 1) Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja

Hipotesis ( $H_0$ ): Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis ( $H_a$ ): Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kriteria:

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

Apabila sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Atau

Apabila  $t$  Hitung  $> 1.981$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Apabila  $t$  Hitung  $< 1.981$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Dengan demikian dapat disimpulkan nilai signifikansi sebesar  $0.000 > 0.05$  dan  $t$  Hitung sebesar  $3.942 > 1.981$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi Pelatihan di Hotel Grand Inna Garuda Malioboro maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Artinya hipotesis 4 “Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja” terbukti.

## 2) Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja

Hipotesis ( $H_o$ ): Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Hipotesis ( $H_a$ ): Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Kriteria:

Apabila sig. penelitian  $< 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Apabila sig. penelitian  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima.

Atau

Apabila  $t$  Hitung  $> 1.981$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Apabila  $t$  Hitung  $< 1.981$  maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Dengan demikian dapat disimpulkan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0.05$  dan  $t$  Hitung sebesar  $3.601 > 1.981$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi Kompensasi, semakin tinggi pula

kinerja karyawan. Artinya hipotesis 5 “Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja” terbukti.

## 2. Uji F

Hipotesis (Ho): Pelatihan dan Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Hipotesis (Ha) : Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Kriteria:

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

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

Berdasarkan tabel 4.26 didapatkan angka signifikansi Pelatihan  $0.000 > 0.05$  dan Kompensasi  $0.000 > 0,05$  yang berarti bahwa hipotesis 6 “Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja” terbukti.

## 3. Koefisien determinasi

Besarnya pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap kinerja dapat dilihat dari hasil *adjusted R square* sebesar 0.261. Sehingga dapat disimpulkan besarnya kontribusi variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap kinerja sebesar 26.1% sisanya adalah faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 4.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Analisis regresi menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja dan motivasi terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial dengan uji regresi linier sebagai berikut:

**Tabel 4.27 Regresi Linier Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja  $Z \rightarrow Y$**

Variabel dependen: Kinerja					
<i>Variabel</i>	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	<i>t Hitung</i>	<i>Sig.</i>	<i>Keterangan</i>
Kepuasan Kerja	.207	0.199	2.164	0.033	Signifikan
Konstanta: 38.943					
F Hitung: 4.681					
Sig: 0,000					
R Square: 0.040					

Sumber: Data primer diolah tahun 2017 (Lampiran 9, hal. 211 – 212)

Bentuk umum persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 Z$$

Dimana:

Y = Kinerja

Z = Kepuasan Kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_1$

$\beta_2$  = Koefisien Regresi untuk variabel  $X_2$

Sehingga hasil regresi di atas dapat disusun menjadi persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 38.943 + 0.207 Z$$

Berdasarkan tabel 4.27 di atas dapat diketahui:

- a. Nilai konstanta sebesar 38.943 artinya jika kepuasan kerja jumlahnya adalah 0, maka kinerja nilainya adalah 38.943
- b. Nilai koefisien regresi untuk variabel Z sebesar 0.207 artinya jika variabel kepuasan kerja ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan nilai variabel kinerja sebesar 0.207 satuan.

## 1. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja secara parsial, hal ini dapat dilihat dari angka beta atau *standardized coefficient* dalam tabel 4.27

### 1) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Hipotesis (Ho): Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Hipotesis (Ha): Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kriteria:

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

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

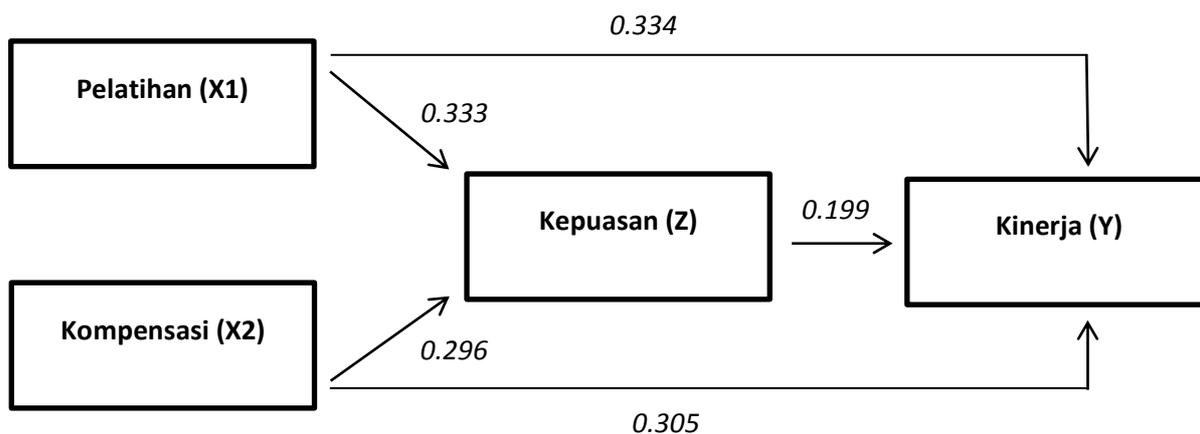
Dengan demikian dapat disimpulkan nilai signifikansi sebesar  $0.033 < 0.05$  dan  $t$  Hitung sebesar  $2.164 > 1.981$ , sehingga  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak dengan arah pengaruh yang positif yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja di Hotel Grand Inna Malioboro, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Artinya hipotesis 7 “kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja” terbukti.

## **2. Koefisien determinasi**

Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dilihat dari hasil *R square* sebesar 0.040 Sehingga dapat disimpulkan besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 4% sisanya adalah faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **4.5.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Menurut Ghozali (2013) analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Terdapat dua bentuk dalam analisis jalur, yang pertama analisis pengaruh secara langsung dan analisis pengaruh secara tidak langsung. Untuk mempermudah analisis jalur, langkah pertama yaitu menerjemahkan hipotesis penelitian ke dalam bentuk gambar. Adapun gambar tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1

### 1. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tanpa adanya moderator oleh variable lain. Berikut adalah analisis pada pengaruh langsung:

- a. Pengaruh variabel Pelatihan terhadap kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0.333$$

- b. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0.296$$

- c. Pengaruh variabel Pelatihan terhadap kinerja

$$X_1 \rightarrow Y = 0.334$$

- d. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0.305$$

- e. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0.199$$

### 2. Pengaruh Tidak Langsung

- a. Pengaruh variabel Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0.333 \times 0.199) = 0.066$$

- b. Pengaruh variabel Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0.296 \times 0.199) = 0.058$$

Ringkasan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Pelatihan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), terhadap kinerja ( $Y$ ), melalui kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai berikut:

**Tabel 4.28 Koefisien Jalur**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Pelatihan ( $X_1$ ) $\rightarrow$ Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0.333	-	0.333
Kompensasi ( $X_2$ ) $\rightarrow$ Kepuasan Kerja ( $Z$ )	0.296	-	0.296
Pelatihan ( $X_1$ ) $\rightarrow$ Kinerja ( $Y$ )	0.334	-	0.334
Kompensasi ( $X_2$ ) $\rightarrow$ Kinerja ( $Y$ )	0.305	-	0.305
Kepuasan Kerja ( $Z$ ) $\rightarrow$ Kinerja ( $Y$ )	0.199	-	0.199
Pelatihan ( $X_1$ ) $\rightarrow$ Kepuasan Kerja ( $Z$ ) $\rightarrow$ Kinerja ( $Y$ )	0.334	0.066	0.400
Kompensasi ( $X_2$ ) $\rightarrow$ Kepuasan Kerja ( $Z$ ) $\rightarrow$ Kinerja ( $Y$ )	0.305	0.058	0.363

### Kesimpulan:

Pengaruh langsung Pelatihan terhadap kinerja sebesar 0.334 sedangkan pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.066. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung Pelatihan terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Artinya, karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung sehingga hipotesis 8 “Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui kepuasan” **tidak terbukti**.

Pengaruh langsung Kompensasi terhadap kinerja sebesar 0.305 sedangkan pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.058. Artinya, karena pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung sehingga hipotesis 9 “pengaruh Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan” **tidak terbukti**.

#### 4.5.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

**Tabel 4.29 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis**

No	Hipotesis	Keterangan
H1	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja>	<b>Terbukti</b>
H2	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja>	<b>Terbukti</b>
H3	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja>	<b>Terbukti</b>
H4	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja>	<b>Terbukti</b>
H5	Pelatihan Kerja dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja>	<b>Terbukti</b>
H6	Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja>	<b>Terbukti</b>
H7	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan	<b>Terbukti</b>

	terhadap kinerja	
H8	Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan lebih besar dari pengaruh pelatihan terhadap kinerja	<b>Tidak Terbukti</b>
H9	Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan lebih besar dari pengaruh kompensasi terhadap kinerja	<b>Tidak Terbukti</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

#### 4.6 Pembahasan

Penelitian ini terdiri dari 115 responden yang dapat dikelompokkan berdasarkan karakteristik responden yang pertama berdasarkan jenis kelamin, dimana jumlah laki-laki sebanyak 66 orang dan jumlah perempuan sebanyak 49 orang. Kemudian berdasarkan usia, karakteristik responden paling banyak berusia sekitar 31-35 tahun. Setelah itu, berdasarkan jenjang pendidikan, responden paling banyak menempuh pendidikan terakhir SMA/ Sederajat, dan masa kerja 11-15 tahun.

Persepsi karyawan Hotel Grand Inna Malioboro terhadap indikator Pelatihan ( $X_1$ ) dapat dilihat dari nilai *mean* sebesar 3,88 dengan persentase sebesar 76. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori Tinggi. Persepsi karyawan Hotel Grand Inna Malioboro mengenai indikator Kompensasi ( $X_2$ ) dapat dilihat dari nilai *mean* sebesar 3,94 dengan presentase sebesar 78. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori tinggi. Selanjutnya yaitu persepsi karyawan Hotel Grand Inna Malioboro terhadap indikator kepuasan kerja ( $Z$ ) yang dilihat dari nilai mean sebesar 3.93 dan persentase sebesar 78. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori tinggi. Terakhir, yaitu persepsi karyawan Hotel Grand Inna Malioboro mengenai kinerja ( $Y$ ) yang dilihat dari nilai mean sebesar 3,93 dan persentase sebesar 78. Hal ini dapat disimpulkan dalam kategori sangat tinggi.

##### 4.6.1 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro

Berdasarkan hasil penelitian, Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial karena nilai taraf signifikansi  $0.05 > 0.000$  nilai signifikansi Pelatihan ke Kepuasan kerja dan dengan uji t diketahui nilai T hitung sebesar  $3.912 > 1.981$  T tabel. Hasil ini didukung oleh penelitian Lodjo (2013) dan But *et al.* (2007). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini disebabkan oleh pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk melaksanakan tugasnya, sehingga pertumbuhan kepuasan kerja karyawan dapat meningkat.

Dari hasil penelitian dapat dikaitkan dengan teori yang dikemukakan Rivai (2009) yaitu pelatihan merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori. Dengan kata lain, Pelatihan menekankan agar setiap karyawan yang mengikuti pelatihan dapat memperoleh ilmu di luar pendidikan formal dengan waktu yang singkat sehingga dapat dipraktikkan ketika karyawan mengerjakan tugas.

#### **4.6.2 Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro**

Berdasarkan hasil penelitian, Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara parsial karena nilai taraf signifikansi  $0.05 > 0.001$  nilai signifikansi Kompensasi ke Kepuasan kerja dan dengan uji t diketahui nilai T hitung sebesar  $3.475 > 1.981$  T tabel. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Anas (2013), Sari (2009) dan Misra *et al.* (2012). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dan dengan

meningkatkan Kompensasi karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori Menurut Dessler (2007) yaitu kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka..

Kompensasi juga berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan terhadap imbalan yang mereka terima ketika telah melakukan kewajibannya terhadap perusahaan. Sehingga semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga akan meningkat.

#### **4.6.3 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja ( $Z$ ) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro**

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja secara simultan hal ini terbukti dengan nilai taraf signifikansi  $0.05 > 0.000$  nilai signifikansi Pelatihan ke Kepuasan kerja dan nilai taraf signifikansi  $0.05 > 0.001$  nilai signifikansi Kompensasi ke Kepuasan kerja . Hasil ini didukung oleh penelitian Lodjo (2013) dan Zaheer *et al.* (2007) yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian Anas (2013) dan Sari (2009) yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori Kepuasan Kerja menurut Robbins (2003) yaitu kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai selisih antara banyaknya feedback yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini yang seharusnya mereka terima.

Sehingga dapat dinyatakan bahwa pelatihan yang diterima karyawan di Hotel Grand Inna sesuai dengan isi pekerjaannya, dan imbalan yang mereka terima sesuai dengan apa yang mereka harapkan dari perusahaan.

#### **4.6.4 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro**

Berdasarkan hasil penelitian, pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan berdasarkan perhitungan statistik nilai taraf signifikansi  $0.05 > 0.000$  nilai signifikansi Pelatihan ke Kinerja dan dengan uji t diketahui nilai T hitung sebesar  $3.942 > 1.981$  T tabel. Hasil ini didukung oleh penelitian Anitha *et al.* (2016), Khan (2012) dan Farooq *et al.* (2011). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2011) yaitu kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Dalam hal ini pelatihan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, karena karyawan mampu menyelesaikan tugas mereka setelah perusahaan melakukan pelatihan.

#### **4.6.5 Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro**

Berdasarkan hasil penelitian Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial berdasarkan perhitungan statistik nilai taraf

signifikansi  $0.05 > 0.000$  nilai signifikansi Kompensasi ke Kinerja dan dengan uji t diketahui nilai T hitung sebesar  $3.601 > 1.981$  T tabel. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian oleh Mondiani (2010) dan Wijaya *et al.* (2015). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan teori kompensasi menurut Menurut Mondy (2008) yaitu kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan ke perusahaan.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan di dalam penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena karyawan menganggap bahwa imbalan yang mereka terima sesuai dengan jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan.

#### **4.6.6 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grnad Inna Malioboro**

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan hasil bahwa Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja secara simultan berdasarkan perhitungan statistik nilai taraf signifikansi  $0.05 > 0.000$  nilai signifikansi Pelatihan ke Kinerja dan perhitungan statistik nilai taraf signifikansi  $0.05 > 0.000$  nilai signifikansi Kompensasi ke Kinerja . Hasil ini didukung oleh penelitian Mondiani (2010), Wijaya *et al.* ( 2015), Anitha *et al.* (2016) dan Khan (2012).

Hal ini dapat dikaitkan dengan faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2011) yaitu:

- a) Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dalam penelitian ini memberikan pengetahuan lebih dan meningkatkan kemampuan karyawan dalam bekerja.
- b) Faktor Motivasi, Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Dari pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor motivasi karyawan dalam penelitian ini adalah kompensasi, dan kompensasi yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan memberikan pengaruh terhadap kinerja para karyawannya.

#### **4.6.7 Pengaruh Variabel Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Variabel Kinerja (Y) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro**

Berdasarkan hasil penelitian, kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial berdasarkan perhitungan statistik taraf signifikansi  $0.05 > 0.033$  nilai signifikansi Kepuasan ke Kinerja dan dengan uji t diketahui nilai T hitung sebesar  $2.164 > 1.981$  T tabel. Hasil ini didukung oleh hasil penelitian oleh Aftab *et al.* (2012), Pushpakumari (2008) dan Indrawati (2012). Dalam penelitiannya didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori Rivai dan Sagala (2009) yang menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dan teori menurut Handoko (2000) yaitu kepuasan kerja

merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Dari hasil penelitian, karyawan Hotel Grand Inna Malioboro merasa kepuasan kerja mereka sudah terpenuhi hal ini dapat dilihat dari nilai rata rata pada penilaian responden yaitu sebesar 3.93.

#### **4.6.8 Pengaruh Variabel Pelatihan ( $X_1$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro**

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih kecil dari pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Berdasarkan perhitungan statistik Pengaruh langsung Pelatihan terhadap kinerja sebesar 0.334 sedangkan pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.066. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung Pelatihan terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Namun hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mutmainah (2013) dan Yogatama (2013) yang menunjukkan pengaruh langsung variabel pelatihan terhadap kinerja memiliki nilai yang lebih besar  $0.398 > 0.184$  dari pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan. Menurutnya hal ini tidak adanya pengaruh antara pelatihan ke kinerja melalui kepuasan. Dari analisis deskriptif diketahui bahwa penilaian karyawan terhadap variabel pelatihan dapat dikatakan tinggi. Dengan nilai mean 3.88 atau persentase 76% dan Sarana pelatihan memiliki persentase tertinggi dari Parameter lainnya yaitu sebesar 79% persen.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tersebut diharapkan pihak Hotel Grand Inna dapat mempertahankan hal tersebut dan lebih memperhatikan bagaimana cara meningkatkannya agar lebih baik lagi.

#### **4.6.9 Pengaruh Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) Terhadap Variabel Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) Karyawan Hotel Grand Inna Malioboro**

Berdasarkan penelitian diketahui bahwa pengaruh Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja lebih kecil dari pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Berdasarkan perhitungan statistik Pengaruh langsung Kompensasi terhadap kinerja sebesar 0.305 sedangkan pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.058. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung Kompensasi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Namun hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mutmainah (2013) dan Nureahyani (2016) yang menunjukkan pengaruh langsung kompensasi ke kinerja sebesar  $0.211 > 0.057$  besar dari pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif variabel kompensasi dinilai tinggi oleh karyawan Hotel Grand Inna Malioboro dengan nilai mean sebesar 3.94 atau persentase 78% dan indikator insentif dan tunjangan memiliki nilai yang tinggi di mata karyawan dengan nilai persentase sebesar 79%. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan sudah pada taraf yang bagus, tetap disarankan agar perusahaan dapat mempertahankan atau meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui kuisisioner yang disebarakan kepada karyawan Hotel Grand Inna Malioboro, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.
2. Motivasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.
3. Pelatihan dan Kompensasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.
4. Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.
5. Kompensasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.
6. Pelatihan dan Kompensasi secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.
7. Kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Inna Malioboro.
8. Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Hotel Grand Inna Malioboro memiliki nilai lebih kecil di bandingkan pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja.

9. Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di Hotel Grand Inna Malioboro memiliki nilai lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja.

## **5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi Hotel Grand Inna Malioboro.

1. Bagi Pihak Hotel Grand Inna Malioboro
  - a. Pihak Hotel Grand Inna Malioboro sebaiknya meningkatkan Pelatihan yang dilakukan kepada para karyawannya, karena hal ini dapat meningkatkan lagi kinerja mereka dalam melakukan tugas atau pekerjaan di perusahaan, dan perusahaan diharapkan juga dapat memotivasi karyawannya agar mereka mengikuti pelatihan berdasarkan keinginan mereka sendiri bukan karena adanya rasa terpaksa atau karena takut terkena sanksi apabila tidak mengikuti pelatihan.
  - b. Pihak Hotel Grand Inna Malioboro kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya sudah baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja mereka, namun akan lebih baik lagi apabila perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya lebih signifikan lagi seperti contohnya memberikan tunjangan tunjangan lain di luar gaji yang mereka terima ketika mereka melakukan tugas lebih.
  - c. Pihak Hotel Grand Inna Malioboro hendaknya meningkatkan kepuasan kerja karyawannya seperti dengan cara meningkatkan

fasilitas fasilitas penunjang pekerjaan mereka agar ketika mereka melakukan pekerjaan mereka merasa terbantu sehingga hasil pekerjaan mereka juga akan meningkat.

2. Dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang peneliti miliki karena banyaknya keterbatasan. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menggali lebih banyak informasi terkait dengan perusahaan yang diteliti. Dan untuk penelitian berikutnya diharapkan untuk menggunakan sampel yang lebih banyak. Sehingga penelitian menjadi lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aftab., Hira., Idrees., & Waqas. (2012). *A study of Job Satisfaction and it's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan*. Retrieved September 24, 2017 from :  
[http://www.ijbssnet.com/journals/Vol\\_3\\_No\\_19\\_October\\_2012/19.pdf](http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_3_No_19_October_2012/19.pdf)
- Agung Nugroho, (2005). *Strategi Jitu memilih Metode statistic Penelitian dengan SPSS*, Andi Jogjakarta
- Alwi, S. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Anas, Khaidir. (2013). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Karyawan, PT. Karya Mitra Muda*. Retrieved September 25, 2017 from : <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/mnj/article/view/299>
- Anitha, R., & Kumar, A (2016). *A Study On the Impact of Training on Employee Performance in Private Insurance Sector, Coimbatore District*. Retrieved September 22, 2017 from :  
[http://ijmrr.com/admin/upload\\_data/journal\\_R%20Anitha%20%2010aug16mrr.pdf](http://ijmrr.com/admin/upload_data/journal_R%20Anitha%20%2010aug16mrr.pdf)
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Rosda.
- Bohlander, George., and Snell, Scott. (2010). *Principles of Human Resource Management, 15th ed*. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Butt, Babar. Z., Rehman, Kashif. U., & Safwan, Nadeem. (2007). *A Study Measuring the Effect of Pay, Promotion and Training on Job Satisfaction in Pakistani Service Industry*. Retrieved September 26, 2017 from : <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/54431/>
- Dessler, Gary. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks.
- Dessler, Dary. (2008), *Human Resource Management*, Edisi 11, Pearson Education, inc. Upper Saddle River. New Jersey.
- Dessler, Gary, (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Indeks, Jakarta

- Farooq, M., & Khan, M. A. (2011). *Impact of Training and Feedback on Employee Performance*. Retrieved September 27, 2017 from :  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35959906/FEJPBV5N1P2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1513323545&Signature=s96Yth%2BeliN%2B%2BucgoOpSI8EgL3U%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DImpact of Training and Feedback on Emplo.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35959906/FEJPBV5N1P2.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1513323545&Signature=s96Yth%2BeliN%2B%2BucgoOpSI8EgL3U%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DImpact%20of%20Training%20and%20Feedback%20on%20Emplo.pdf)
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cadoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko, T, Hani. 2000. *Manajemen*. Edisi Kedua: Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Indrawati, Ayu. D. (2012). *Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada rumah sakit swasta di kota Denpasar*. Retrieved September 28, 2017 from :  
<https://ojs.unud.ac.id/index.php/jmbk/article/view/6997>
- Khan, M. I. (2012). *The Impact of Training and Motivation on Performance of Employees*. Retrieved September 27, 2017 from :  
[https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN\\_ID2206854\\_code1932744.pdf?abstractid=2206854&mirid=1](https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID2206854_code1932744.pdf?abstractid=2206854&mirid=1)
- Lodjo, Fernando. S. (2013). *Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan efikasi diri terhadap Kepuasan kerja*. Retrieved September 25, 2017 from :  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/1882>
- Mathis Robert L dan Jackson John H. (2002). *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Salemba Empat.
- Misra, Pooja., Ranal, Neeti., & Dixit, Varsha. (2012). *Compensation: Impact of Rewards, Organisational Justice on Job Satisfaction and Turnover Intentions in Retail Store Operations- A Study of Delhi and NCR*. Retrieved September 29, 2017 from :  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33459839/89-277-1-PB.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1513646765&Signature=Oz%2BMYcrhMchaHIPlmvmcLoLNmxg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCompensation Impact of Rewards Or ganisat.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33459839/89-277-1-PB.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1513646765&Signature=Oz%2BMYcrhMchaHIPlmvmcLoLNmxg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCompensation%20Impact%20of%20Rewards%20Or%20ganisat.pdf)

- Mondiani, Tia. (2010). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, PT. PLN(persero) UPJ Semarang*. Retrieved September 23, 2017 from :  
<https://ejournal.undip.ac.id/index.php/janis/article/view/4317>
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Mutmainah, Hestin. (2013). *Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Peran Supervisor terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Kepuasan kerja, pada karyawan Paguyuban Batik Laweyan Surakarta*. Retrieved Februari 13, 2018 from :  
<http://jurnal.stiesurakarta.ac.id/index.php/graduasi/article/view/37>
- Nureahyani, N. M. (2016). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan sebagai variabel Intervening*. Retrieved Februari 13, 2018 from : <http://erepo.unud.ac.id/3141/>
- Pushpakumari, M. D. (2008). *The Impact of Job Satisfaction on Job Performance: An Empirical Analysis*. Retrieved September 27, 2017 from :  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44902287/IOResearchPaper4.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1513647309&Signature=Ic9niGZnjRTrC%2FqeWhXmfMD5My8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe\\_Impact\\_of\\_Job\\_Satisfaction\\_on\\_Job\\_Pe.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/44902287/IOResearchPaper4.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1513647309&Signature=Ic9niGZnjRTrC%2FqeWhXmfMD5My8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DThe_Impact_of_Job_Satisfaction_on_Job_Pe.pdf)
- Prawirosentono, S. (2000). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Prawirosentono.S.(1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Profil *Hotel Grand Inna Malioboro*. Retrieved Januari 09, 2017 from:  
[https://id.wikipedia.org/wiki/Hotel\\_Inna\\_Garuda](https://id.wikipedia.org/wiki/Hotel_Inna_Garuda).
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Index. Jakarta
- Sari, Elviera. (2009). *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, British International School*. Retrieved September 24, 2017 from :  
<http://journal.ui.ac.id/index.php/jbb/article/viewFile/600/585>
- Simamora, Henry, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Siregar, S. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif - Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhitungan Manual & SPSS*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

- Sugiyono, P. D. (2007). *Metodologi Penelitian Bisnis*, PT. Gramedia, Jakarta
- Sugiyono, P. D. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Statitika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2014). *Metode Penelitian Manajemen* (3rd ed.). Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Wijaya, Tanto., & Andreani, Fransisca. (2015). *Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan, PT. Sinar Jaya Abadi Bersama*. Retrieved September 28, 2017 from : <https://media.neliti.com/media/publications/36406-ID-pengaruh-motivasi-dan-kompensasi-terhadap-kinerja-karyawan-pada-pt-sinar-jaya-ab.pdf>
- Yogatama, Yanuar. (2013). *Pengaruh Program Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. Retrieved Februari 13, 2018 from : <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/23899>

# LAMPIRAN




**SURAT KETERANGAN**  
NO.06/GIM-TRN/3.Kel/11/2018

Yang berlandas tangan di bawah ini:

NAMA : TRI EKO YUDIANDRI, SE  
NIP : 05846308  
JABATAN : HUMAN CAPITAL MANAGER

Menerangkan bahwa:

NAMA : AHMAD IRVAN  
NIM : 13311502  
INSTITUSI : UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Telah melakukan penelitian " Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Grand Inna Maliboro Yogyakarta " pada tanggal 05 Februari 2018 – 13 Februari 2018.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 05 Februari 2018  
HUMAN CAPITAL DEPARTMENT



**Tri Eko Yudiandri, SE**  
Human Capital Manager

GRAND INNA MALIBORO  
Jl. Maliboro No. 90, Yogyakarta  
T. +62 274 96300, 96301  
F. +62 274 96309  
E. reservation@grandinnamaliboro.com  
www.grandinnamaliboro.com

## Kuesioner

Yth. Bapak/Ibu/Saudara  
Karyawan / Staff Hotel Grand Inna Malioboro  
Di Tempat

Dengan hormat,

Saya adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan identitas :

Nama : Ahmad Irvan

No. Mhs : 13311502

yang sedang mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening”**.

Dengan segala kerendahan hati perkenankanlah saya pada kesempatan ini, memohon kepada anda agar bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pertanyaan dan/atau pernyataan yang saya ajukan seperti terlampir dalam kuesioner ini. Perlu anda ketahui bahwa tujuan penelitian ini adalah semata-mata untuk tujuan ilmiah, di mana pendapat anda tersebut akan saya pergunakan dalam rangka penyusunan riset.

Atas segala bantuan anda, saya mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya.

Hormat saya,

Ahmad Irvan

**a. Petunjuk**

1. Baca dan pahami pernyataan-pernyataan yang tersedia, setiap pernyataan diikuti lima pilihan jawaban. Bapak / Ibu / Saudara-i cukup memilih salah satu dari lima pilihan jawaban yang tersedia.
2. Jawablah pertanyaan dan atau pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom yang telah disediakan pada bagian kanan dari masing-masing pernyataan. Kuesioner ini dibuat dengan skala :

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 3 = Netral (N)

Skor 2 = Tidak Setuju (N)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (TS)

**b. Identitas Narasumber**

Mohon Bapak / Ibu / Saudara-i untuk dapat menjawab isian tentang data identitas di bawah ini dan beri tanda centang (√) pada yang akan dipilih.

Jenis Kelamin :

- a) Laki-laki
- b) Perempuan

Usia :

- a) 21 -25 tahun
- b) 26-30 tahun
- c) 31-35 tahun
- d) 36-40 tahun
- e) 41-45 tahun
- f) 46-50 tahun
- g) Lebih dari 50 tahun

Pendidikan Terakhir :

- a) SMA
- b) D1- D3

c) S1

d) S2

Masa Kerja :

a) Kurang dari 5 tahun

a) 6 - 10 tahun

b) 11 – 15 tahun

c) 16 – 20 tahun

d) 21 – 25 tahun

e) 26 – 30 tahun

f) Lebih dari 30 tahun

**Daftar Pertanyaan****Pelatihan(X1)**

<b>Materi Pelatihan</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>ST</b>
		<b>S</b>				<b>S</b>
<b>1</b>	Materi pelatihan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan saya untuk bekerja di perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	Materi Pelatihan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	Materi pelatihan yang diberikan perusahaan dapat saya mengerti secara jelas?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Metode Pelatihan</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>ST</b>
		<b>S</b>				<b>S</b>
<b>4</b>	Saya menerima pemberitahuan dari perusahaan apabila perusahaan mengadakan program pelatihan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>5</b>	Saya mengerti susunan acara pelatihan yang diberikan perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<b>6</b>	Saya menerima pelatihan sesuai tema pelatihan yang telah diberitahukan sebelumnya?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Pelatih</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>ST</b>
		<b>S</b>				<b>S</b>
<b>7</b>	Saya merasa senang dengan pemateri pelatihan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>8</b>	Saya mengerti dengan materi yang disampaikan pemateri pelatihan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>9</b>	Saya mengerti dengan penjelasan pemateri dalam pelatihan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Peserta Pelatihan</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>ST</b>
		<b>S</b>				<b>S</b>
<b>10</b>	Saya bersedia mengikuti kegiatan pelatihan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>11</b>	Saya mengikuti pelatihan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>12</b>	Saya mengikuti pelatihan berdasarkan keinginan sendiri?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Sarana Pelatihan</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>S</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>ST</b>
		<b>S</b>				<b>S</b>
<b>13</b>	Saya merasa puas dengan fasilitas yang diberikan dalam pelatihan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>14</b>	Saya merasa nyaman dengan lingkungan tempat pelatihan diadakan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>15</b>	Saya memperoleh informasi yang jelas dari pelaksana pelatihan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

**Kompensasi (X2)**

<b>Upah dan Gaji</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>1</b>	Saya menerima upah/ gaji yang sesuai dengan pekerjaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	Saya menerima upah/ gaji sesuai tanggal yang telah di sepakati?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	Saya menerima upah/ gaji sesuai dengan jumlah yang telah di sepakati?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Insentif</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>4</b>	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki program prestasi kerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>5</b>	Jika berprestasi dalam bekerja, saya mendapatkan bonus dari perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>6</b>	Jika berprestasi dalam bekerja, saya mendapatkan fasilitas lebih dari perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Tunjangan</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>7</b>	Saya mendapatkan jaminan asuransi dari perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>8</b>	Saya mengikuti program rekreasi yang diadakan perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>9</b>	Saya mendapatkan jaminan dana pensiun dari perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Fasilitas</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>10</b>	Saya merasa aman dalam bekerja dalam lingkungan perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<b>11</b>	Saya merasa nyaman dalam bekerja dalam lingkungan perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>12</b>	Saya memiliki pakaian khusus yang diberikan perusahaan dalam bekerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>13</b>	Saya mendapatkan fasilitas parkir khusus bagi karyawan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

### Kepuasan Kerja (Z)

<b>Pekerjaan yang secara Mental menantang</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>1</b>	Pekerjaan saya membutuhkan keterampilan khusus?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	Dalam bekerja, saya diberikan tugas lebih dari satu macam?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	Saya diberikan kebebasan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Ganjaran yang Pantas</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>4</b>	Saya menerima upah yang sesuai dengan beban kerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>5</b>	Saya menerima upah yang sesuai dengan yang diinginkan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>6</b>	Saya memiliki kesempatan untuk di promosikan oleh perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Kondisi Kerja yang Mendukung</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>7</b>	Saya bekerja dalam kondisi yang nyaman?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>8</b>	Saya berkerja dalam kondisi yang aman?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>9</b>	Saya mendapatkan fasilitas pendukung dalam bekerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

<b>10</b>	Saya mendapatkan peralatan yang mendukung pekerjaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Rekan Kerja yang Mendukung</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>11</b>	Saya berhubungan baik dengan karyawan yang ada di lingkungan kerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>12</b>	Saya berhubungan baik dengan atasan di lingkungan kerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>13</b>	Saya diberikan hak menyampaikan pendapat kepada atasan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>14</b>	Saya sesekali mendapatkan pujian dari atasan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Kinerja (Y)

<b>Kuantitas</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>1</b>	Saya bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	Saya berkerja sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Kualitas Output</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>3</b>	Saya selalu fokus dalam melakukan pekerjaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>4</b>	Saya selalu disiplin dalam bekerja di perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>5</b>	Saya selalu mengikuti aturan yang ada dalam bekerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>6</b>	Saya selalu patuh terhadap prosedur kerja yang ada?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Ketepatan</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>7</b>	Saya selalu bisa melakukan pekerjaan secara	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

	maksimal?					
<b>8</b>	Saya selalu memberikan kinerja yang baik kepada perusahaan?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>9</b>	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan benar?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>kehadiran di tempat kerja</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>10</b>	Saya selalu tepat waktu untuk bekerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>11</b>	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan di jam kerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>kemampuan bekerja sama</b>						
<b>NO</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
<b>12</b>	Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>13</b>	Saya selalu mengutamakan kerja sama dalam bekerja?	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

### Rekapitulasi Respondem

NO	JENIS KELAMIN	USIA	MASA KERJA	PENDIDIKAN
1	1	1	2	1
2	1	1	2	2
3	1	1	2	2
4	1	2	3	2
5	1	3	3	2
6	1	3	3	4
7	2	1	1	2
8	1	1	1	1
9	1	2	3	2
10	2	2	3	2
11	2	2	3	1
12	1	2	3	1
13	1	2	3	2
14	2	2	3	1
15	1	3	3	4
16	2	3	3	2
17	1	3	3	1
18	2	3	3	4
19	1	2	3	2
20	2	1	1	1
21	2	1	1	2
22	1	1	1	1
23	2	2	3	1
24	1	2	3	1
25	1	2	3	1
26	2	1	2	2
27	1	1	2	1
28	2	3	3	4
29	2	3	3	1
30	1	3	3	1
31	2	4	3	4
32	1	2	3	1
33	2	2	3	2
34	1	3	3	1
35	2	2	3	2
36	1	1	1	1
37	2	3	3	2
38	1	3	3	1

39	2	3	3	4
40	1	3	3	2
41	2	3	3	1
42	1	3	3	4
43	2	6	6	1
44	2	3	3	1
45	1	3	3	1
46	2	3	3	2
47	2	4	3	1
48	1	4	3	1
49	2	4	4	1
50	2	4	4	1
51	1	3	3	1
52	1	3	3	1
53	1	3	3	2
54	1	4	3	1
55	2	4	3	1
56	1	1	1	1
57	1	3	3	1
58	1	3	3	1
59	2	1	2	1
60	1	4	3	2
61	1	4	3	4
62	2	5	5	1
63	1	3	3	2
64	2	7	6	1
65	2	7	6	4
66	1	6	5	2
67	2	4	3	1
68	2	4	3	3
69	1	5	5	2
70	1	7	7	1
71	2	6	6	1
72	2	3	3	1
73	1	4	4	1
74	2	5	5	1
75	1	4	3	1
76	2	5	4	1
77	1	5	4	2
78	2	4	4	1
79	2	4	4	3
80	1	3	3	2

81	2	5	4	2
82	2	5	5	1
83	1	5	5	2
84	2	2	3	1
85	2	4	4	1
86	1	4	4	3
87	2	4	4	3
88	2	5	5	1
89	2	5	5	3
90	1	5	5	1
91	1	5	5	3
92	1	5	5	3
93	2	6	5	3
94	1	6	5	1
95	2	6	5	1
96	1	5	5	4
97	1	5	5	1
98	2	7	6	1
99	1	6	5	1
100	1	4	3	1
101	2	6	6	3
102	1	6	6	1
103	1	5	5	3
104	1	4	4	1
105	1	4	4	1
106	1	6	5	3
107	1	7	6	1
108	1	7	6	3
109	1	7	6	1
110	1	4	3	3
111	1	4	3	1
112	1	4	3	3
113	1	6	6	1
114	1	7	7	3
115	1	7	7	1

### Rangkuman Kuisioner

NO	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	R. X1
1	4	3	5	3	5	4	3	5	3	5	3	3	5	3	5	59
2	3	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	65
3	4	3	5	3	4	3	3	5	3	3	3	3	4	5	3	54
4	3	4	5	4	5	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4	59
5	3	5	4	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	4	4	58
6	4	4	3	4	3	4	5	3	5	4	5	4	5	3	5	61
7	4	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	60
8	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	63
9	4	4	3	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	62
10	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	5	55
11	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	63
12	3	5	3	5	4	3	4	4	4	5	5	3	5	4	4	61
13	2	3	4	4	3	5	3	5	3	5	3	4	5	3	5	57
14	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	3	4	5	3	62
15	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	4	4	63
16	4	3	4	3	4	5	3	5	5	3	4	4	4	5	4	60
17	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	5	2	4	5	4	56
18	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	5	53
19	4	4	3	3	4	5	3	3	5	4	3	3	4	3	5	56
20	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	3	5	2	4	58
21	3	3	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	61
22	4	3	5	3	5	3	4	5	4	3	4	3	5	4	3	58
23	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	5	62
24	4	5	3	4	3	5	4	3	4	4	5	3	4	3	4	58
25	4	5	5	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	60
26	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	4	5	4	4	56
27	3	4	3	4	5	4	3	3	5	4	3	4	3	4	5	57
28	5	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	52
29	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3	5	3	59
30	5	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	58
31	3	3	4	3	2	4	2	3	4	3	3	3	4	3	3	47
32	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	57
33	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	3	5	3	4	5	63
34	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	43
35	3	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	58
36	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	3	46
37	5	5	4	4	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	4	52
38	4	3	2	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	55

39	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	58
40	4	3	5	3	4	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	61
41	5	4	4	2	2	3	4	3	4	4	3	5	4	5	4	56
42	3	4	5	3	4	3	3	4	4	3	4	2	2	3	4	51
43	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	63
44	4	4	5	5	3	3	5	4	4	5	5	3	5	5	4	64
45	3	5	3	4	2	3	4	3	5	4	3	4	3	2	4	52
46	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	5	57
47	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	52
48	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	59
49	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	55
50	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	58
51	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	66
52	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
53	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	67
54	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	61
55	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	63
56	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	63
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	59
58	5	4	4	5	3	4	5	3	4	2	3	3	4	5	3	57
59	4	5	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	62
60	4	5	4	4	3	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	53
61	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	5	3	4	61
62	4	4	5	4	2	4	2	4	5	2	4	3	5	4	3	55
63	5	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	2	4	3	4	60
64	3	4	5	4	5	4	3	5	4	3	5	2	4	5	4	60
65	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	56
66	3	5	3	3	5	4	4	5	5	4	5	3	5	4	4	62
67	5	5	3	4	3	5	3	4	4	5	4	4	4	3	4	60
68	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	58
69	5	5	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	58
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
71	5	4	3	5	3	5	3	5	4	4	5	3	4	3	3	59
72	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	56
73	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	3	63
74	3	4	3	4	5	3	4	5	4	5	5	5	3	5	3	61
75	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	3	4	5	4	60
76	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	67
77	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	2	4	4	4	3	61
78	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	59
79	4	3	4	3	2	3	4	3	4	2	5	4	3	3	3	50
80	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	62

81	4	5	3	4	3	4	5	4	3	3	3	3	4	5	4	57
82	5	3	4	4	5	4	3	4	5	4	3	3	3	5	3	58
83	4	3	5	4	5	4	3	3	4	3	4	5	5	3	4	59
84	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	57
85	4	3	5	3	3	4	4	4	5	4	3	3	5	4	4	58
86	5	4	5	4	3	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	60
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	58
88	5	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	3	5	3	59
89	5	5	4	3	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	61
90	4	5	4	4	3	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	53
91	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	3	4	59
92	5	4	5	4	2	4	2	4	4	2	4	3	4	4	3	54
93	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	5	2	4	3	4	59
94	3	4	5	3	5	4	3	5	4	3	3	3	4	5	3	57
95	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	56
96	3	5	3	3	5	4	4	5	5	3	5	3	5	4	4	61
97	4	5	3	4	3	3	3	4	4	5	3	4	3	3	4	55
98	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	59
99	3	5	3	4	5	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	55
100	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
101	4	4	3	3	3	5	3	5	4	4	5	3	4	3	3	56
102	3	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	55
103	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	4	3	61
104	3	4	3	4	5	3	4	5	4	3	3	3	3	5	3	55
105	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	5	3	4	5	4	59
106	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	64
107	5	4	5	5	3	5	3	4	4	3	2	4	4	4	3	58
108	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	5	59
109	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	44
110	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	57
111	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	4	47
112	5	5	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	53
113	3	3	2	3	4	5	4	3	5	3	4	3	4	4	4	54
114	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	57
115	4	3	5	3	4	3	5	4	5	5	4	5	4	3	4	61

X2.	R.													
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	X2	
3	5	3	5	3	5	3	5	4	3	5	4	3	51	
4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	53	

3	4	3	3	5	3	3	5	4	3	4	3	4	47
3	3	5	2	5	2	4	3	5	3	5	3	5	48
2	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	46
3	5	3	3	5	4	3	5	4	3	5	3	3	49
4	5	4	4	5	2	5	4	5	4	4	5	4	55
4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3	4	45
3	5	4	3	5	3	5	3	5	4	4	5	3	52
3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	5	4	5	50
5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	55
4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	3	5	4	52
4	5	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	45
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	55
4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	55
4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	58
4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	3	5	4	52
3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	56
3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	57
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	57
4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	3	4	55
4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	53
3	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	50
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	58
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	55
3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	5	4	53
4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	4	50
3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	51
4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	51
3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	3	50
5	4	5	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	51
4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	48
4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	56
3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	46
2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	43
5	4	3	4	5	3	5	4	3	3	4	3	4	50
3	3	2	3	4	3	5	4	3	3	4	3	2	42
3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	44
4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	53
5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	56
4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	52
3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	46
4	4	5	3	3	4	5	4	5	4	5	4	3	53
4	3	4	4	5	5	3	2	2	3	2	3	4	44

5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	56
4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	54
4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	48
2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	45
4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	49
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	54
4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	53
4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	54
4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	5	52
3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	52
4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	53
4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	52
2	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	46
3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	52
3	5	3	3	5	4	3	4	5	3	4	5	5	52
4	5	3	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	47
3	4	5	3	4	5	3	4	5	3	4	4	4	51
3	4	4	5	3	3	5	3	5	3	4	4	4	50
3	5	4	5	4	4	5	2	5	4	4	5	4	54
4	5	4	3	4	3	3	4	3	4	4	5	4	50
4	4	3	5	4	3	5	3	5	3	4	4	4	51
3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	45
4	4	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	53
4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	50
2	4	4	5	3	4	3	3	3	4	2	4	3	44
3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	54
3	4	4	3	5	4	4	4	5	4	3	5	4	52
5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	58
3	5	4	5	4	3	4	3	5	4	5	4	4	53
4	4	3	5	4	4	5	4	5	4	3	4	3	52
4	5	3	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	57
4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	3	52
5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	3	55
4	4	4	5	3	4	5	4	3	5	3	3	4	51
4	5	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	4	53
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	55
4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	55
4	4	3	5	4	4	3	4	5	4	4	4	3	51
4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	51

4	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	2	50
4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	2	4	3	49
4	5	3	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	53
3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	5	52
4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	51
4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	56
4	5	4	4	5	3	4	3	5	4	3	4	4	52
4	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	54
4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	52
4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	53
4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	2	3	53
3	5	4	5	5	3	3	2	3	3	3	4	4	47
3	3	4	4	5	4	5	3	4	3	4	3	5	50
4	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	49
4	3	3	4	5	4	4	2	3	4	4	5	4	49
3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	4	5	49
4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	3	4	52
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3	4	56
4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	56
4	5	5	4	4	4	5	3	2	4	3	4	4	51
4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	3	53
3	3	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	2	43
3	4	3	3	5	3	3	5	3	4	5	4	3	48
3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	48
4	5	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	48
4	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	52
3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	49
4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	49
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	53

Z. 1	Z. 2	Z. 3	Z. 4	Z. 5	Z. 6	Z. 7	Z. 8	Z. 9	Z. 10	Z. 11	Z. 12	Z. 13	Z. 14	R. Z
4	5	3	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	55
4	5	4	4	5	2	5	4	5	4	4	5	4	5	60
4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	49
3	5	4	3	5	3	5	3	5	4	4	5	3	5	57
3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	5	4	5	4	54
5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	60
4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	3	5	4	4	56
4	5	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	48

4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	60
4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	60
4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	62
4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	3	5	4	5	57
3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	61
3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3	60
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	60
4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	60
4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	3	56
3	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	55
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	61
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	58
3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	5	4	4	57
4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	4	3	53
3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	3	54
4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	54
3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	3	5	55
5	4	5	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	4	55
4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	51
4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4	60
4	4	5	3	4	3	5	4	4	5	4	4	5	4	58
5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	59
4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	53
4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	56
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	62
4	5	5	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	48
4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	55
3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	2	3	49
3	4	5	4	4	2	3	4	4	3	5	4	3	4	52
3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	49
4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	5	4	58
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	61
4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	3	4	58
5	4	4	4	5	3	2	4	3	3	3	4	5	4	53
4	5	4	4	5	3	5	4	3	4	4	3	3	4	55
4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	46
3	3	5	3	3	5	3	4	5	4	5	4	4	4	55
4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	54
4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	49
5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	52
4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	55
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	53

4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	59
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	54
4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	55
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	58
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	54
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	56
4	5	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	52
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	56
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	57
4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	60
3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	57
4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	54
4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	60
4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	3	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	4	3	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	49
3	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	53
4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	3	50
4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	2	3	4	2	48
3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	59
4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	3	4	5	57
4	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	3	4	3	53
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	60
5	4	3	3	3	4	4	3	2	4	5	4	3	5	52
4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	53
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	56
3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	3	4	5	57
3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	5	4	54
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	3	59
3	3	4	4	5	4	3	5	4	3	4	2	3	4	51
4	5	4	4	3	4	3	5	3	4	3	5	4	3	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	54
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	56
4	5	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	52
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	56
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	4	57

4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	60
3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	57
4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	5	54
4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	60
4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	3	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	4	3	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	4	49
3	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	53
4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	3	50
4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	2	3	4	2	48
3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	59
4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	3	4	5	57
4	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	3	4	3	53
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	60
4	5	5	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	48
4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	55
3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	2	3	49
3	4	5	4	4	2	3	4	4	3	5	4	3	4	52
3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	49
4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	5	4	58
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	61

Y. 1	Y. 2	Y. 3	Y. 4	Y. 5	Y. 6	Y. 7	Y. 8	Y. 9	Y. 10	Y. 11	Y. 12	Y. 13	R. Y
4	5	3	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	52
4	5	4	4	5	2	5	4	5	4	4	5	4	55
4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3	4	45
3	5	4	3	5	3	5	3	5	4	4	5	3	52
3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	5	4	5	50
5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	55
4	3	4	4	4	4	5	3	5	4	3	5	4	52
4	5	3	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	45
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	55
4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	55
4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	58
4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	3	5	4	52
3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	56
3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	57
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	57

4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	3	4	55
4	5	3	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	53
3	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	4	50
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	58
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	55
3	5	4	4	3	4	5	4	4	5	3	5	4	53
4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	4	50
3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	51
4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	51
3	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	3	50
5	4	5	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	51
4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	48
4	5	5	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	56
4	4	5	3	4	3	5	4	4	5	4	4	5	54
5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	56
4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	49
4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	53
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	58
4	5	5	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	44
4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	51
3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	2	46
3	4	5	4	4	2	3	4	4	3	5	4	3	48
3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	45
4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	5	54
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	57
4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	3	54
5	4	4	4	5	3	2	4	3	3	3	4	5	49
4	5	4	4	5	3	5	4	3	4	4	3	3	51
4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	2	3	43
3	3	5	3	3	5	3	4	5	4	5	4	4	51
4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	49
4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	46
5	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	48
4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	51
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	49
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	54
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	50
4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	51
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	54
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52

4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	50
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	52
4	5	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	48
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	52
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	53
4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	56
3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	53
4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	49
4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	56
4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	3	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	4	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	45
3	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	50
4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	47
4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	2	3	4	46
3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	55
4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	3	4	52
4	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	3	4	50
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	57
5	4	3	3	3	4	4	3	2	4	5	4	3	47
4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	48
4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	3	52
3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	3	4	52
3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	4	5	50
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	56
3	3	4	4	5	4	3	5	4	3	4	2	3	47
4	5	4	4	3	4	3	5	3	4	3	5	4	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	50
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	52
4	5	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	48
4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	52
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	3	53
4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	56
3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	53
4	5	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	4	49
4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	56
4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	3	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	4	51

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	45
3	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	50
4	5	4	4	5	4	3	4	3	3	3	2	3	47
4	3	3	5	4	3	4	4	3	4	2	3	4	46
3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	55
4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	4	3	4	52
4	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	3	4	50
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	57
4	5	5	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	44
4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	51
3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	2	46
3	4	5	4	4	2	3	4	4	3	5	4	3	48
3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	45
4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	5	54
4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	57

	X1	X2	X4	X5	X6	X7	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	VAR00001	VAR00002	VAR00003	
X1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .225 115	.273 .003 115	.256 .008 115	-.160 .088 115	.211 .024 115	.131 .162 115	.065 .560 115	.103 .272 115	.040 .671 115	.040 .671 115	.082 .382 115	-.039 .085 115	.112 .232 115	.232 .901 115	.202 .087 115	.358 .000 115
X2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .225 115	-.116 .343 115	.097 .087 115	-.030 .046 115	-.030 .097 115	.046 .085 115	.085 .085 115	.035 .035 115	.066 .306 115	.125 .185 115	-.030 .097 115	.007 .939 115	.003 .096 115	.112 .232 115	.202 .087 115	.358 .000 115
X4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.273 .003 115	1 .216 115	.048 .609 115	.158 .499 115	.057 .166 115	.062 .012 115	.263 .005 115	.098 .299 115	.051 .587 115	.125 .183 115	-.071 .303 115	.007 .939 115	.003 .096 115	.112 .232 115	.202 .087 115	.358 .000 115
X5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.256 .006 115	.343 .609 115	1 .609 115	.158 .499 115	.057 .166 115	.062 .012 115	.263 .005 115	.098 .299 115	.051 .587 115	.125 .183 115	-.071 .303 115	.007 .939 115	.003 .096 115	.112 .232 115	.202 .087 115	.358 .000 115
X6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.160 .088 115	.097 .091 115	.158 .499 115	1 .609 115	-.050 .596 115	.161 .085 115	.330 .000 115	.054 .566 115	.225 .016 115	.146 .064 115	.086 .118 115	.070 .334 115	.146 .064 115	.225 .016 115	.306 .000 115	.461 .000 115
X7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.211 .024 115	-.030 .752 115	.057 .543 115	.130 .166 115	1 .596 115	-.044 .643 115	.078 .409 115	.108 .249 115	.086 .500 115	-.064 .500 115	.002 .983 115	.021 .939 115	.014 .880 115	.054 .012 115	.178 .058 115	.513 .000 115
X9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.131 .162 115	.046 .622 115	.062 .509 115	.161 .085 115	-.044 .643 115	1 .450 115	.071 .450 115	.292 .002 115	.306 .001 115	.168 .168 115	.134 .152 115	.119 .249 115	.180 .180 115	.122 .193 115	.081 .661 115	.528 .000 115
X10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.055 .560 115	.085 .369 115	.263 .005 115	.330 .000 115	.078 .409 115	1 .450 115	.225 .016 115	.070 .249 115	.188 .044 115	.125 .183 115	.185 .048 115	.007 .939 115	.003 .096 115	.112 .232 115	.202 .087 115	.358 .000 115
X11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.103 .272 115	.035 .709 115	.098 .299 115	.054 .387 115	.108 .249 115	.292 .002 115	.225 .016 115	.070 .249 115	.188 .044 115	.125 .183 115	.185 .048 115	.007 .939 115	.003 .096 115	.112 .232 115	.202 .087 115	.358 .000 115
X12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.040 .671 115	.097 .304 115	.032 .733 115	.134 .153 115	.066 .483 115	.306 .001 115	.188 .044 115	.070 .249 115	.185 .048 115	.125 .183 115	.185 .048 115	.007 .939 115	.003 .096 115	.112 .232 115	.202 .087 115	.358 .000 115
X13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.066 .485 115	.157 .094 115	.014 .885 115	.051 .587 115	-.064 .500 115	.168 .072 115	.093 .323 115	.174 .064 115	.125 .183 115	.125 .183 115	-.097 .303 115	.296 .001 115	-.019 .836 115	.071 .451 115	.283 .000 115	.449 .000 115
X14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.082 .382 115	-.030 .754 115	-.071 .449 115	.027 .776 115	.002 .983 115	.134 .152 115	.119 .206 115	.144 .126 115	.185 .048 115	-.097 .303 115	1 .939 115	.007 .939 115	.007 .939 115	.007 .939 115	.002 .002 115	.338 .000 115
X15	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.039 .081 115	-.157 .085 115	.158 .092 115	-.039 .682 115	.021 .828 115	.108 .249 115	.099 .285 115	.183 .050 115	-.045 .633 115	.296 .001 115	.007 .939 115	1 115	.003 .096 115	.088 .351 115	.305 .001 115	.305 .001 115
VAR00001	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.112 .232 115	-.012 .901 115	.094 .317 115	.137 .144 115	.014 .880 115	.180 .054 115	.233 .012 115	.102 .276 115	-.021 .825 115	-.019 .836 115	.096 .305 115	.003 .097 115	1 115	-.188 .044 115	.348 .000 115	.348 .000 115
VAR00002	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	-.067 .476 115	.202 .090 115	-.160 .087 115	.004 .969 115	-.025 .792 115	-.041 .661 115	.081 .661 115	.148 .115 115	.239 .010 115	.071 .451 115	.291 .002 115	.088 .351 115	-.188 .044 115	1 115	.283 .002 115	.283 .002 115
VAR00003	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.358 .000 115	.298 .001 115	.369 .000 115	.404 .000 115	.251 .007 115	.513 .000 115	.528 .000 115	.458 .000 115	.449 .000 115	.364 .000 115	.338 .000 115	.305 .001 115	.348 .000 115	.283 .002 115	1 115	1 115

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

VAR00001	Pearson Correlation	1	.108	.205	.193	.164	.078	.289	.066	.198	.151	.068	.088	.105	.068	.105	.081	.071	.002	.040	.000	.260	.225	.027	1	.193	.109	.112	.324	
	Sig. (2-tailed)		.251	.028	.039	.081	.410	.002	.488	.034	.107	.468	.946	.250	.000	.000	.388	.818	.722	.674	.997	.005	.016	.771	.089	.089	.235	.000	.000	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00002	Pearson Correlation	.108	1	-.030	.125	.104	-.096	-.052	-.021	.103	.150	.050	.081	.122	.081	.126	.172	.018	.027	.027	.000	.260	.225	.027	1	.193	.109	.112	.324	
	Sig. (2-tailed)	.251		.748	.184	.270	.307	.581	.307	.194	.387	.066	.005	.016	.016	.066	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00003	Pearson Correlation	.205	.108	1	.015	.015	.128	.223	.249	.050	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	1	.193	.109	.112	.324	
	Sig. (2-tailed)	.028	.251		.748	.184	.270	.307	.581	.307	.194	.387	.066	.005	.016	.016	.066	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00004	Pearson Correlation	.193	.108	.205	1	.015	.128	.223	.249	.050	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	1	.193	.109	.112	.324	
	Sig. (2-tailed)	.039	.251	.028		.748	.184	.270	.307	.581	.307	.194	.387	.066	.005	.016	.066	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016	.016
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00005	Pearson Correlation	.164	.108	.205	.193	1	-.066	-.050	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260
	Sig. (2-tailed)	.081	.251	.028	.039		.485	.594	.007	.433	.543	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00006	Pearson Correlation	.078	.108	.205	.193	.164	1	-.039	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260
	Sig. (2-tailed)	.410	.251	.028	.039	.081		.677	.007	.433	.543	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00007	Pearson Correlation	.289	.108	.205	.193	.164	.078	1	-.057	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000
	Sig. (2-tailed)	.002	.251	.028	.039	.081	.410		.543	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00008	Pearson Correlation	.066	.108	.205	.193	.164	.078	.289	1	-.057	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027
	Sig. (2-tailed)	.486	.251	.028	.039	.081	.410	.002		.543	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00009	Pearson Correlation	.198	.108	.205	.193	.164	.078	.289	.066	1	-.057	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027	.027
	Sig. (2-tailed)	.034	.251	.028	.039	.081	.410	.002	.486		.543	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00010	Pearson Correlation	.151	.108	.205	.193	.164	.078	.289	.066	.198	1	-.057	.081	.126	.172	.018	.027	.000	.260	.225	.027	.000	.260	.225	.027	.027	.000	.260	.225	.027
	Sig. (2-tailed)	.107	.251	.028	.039	.081	.410	.002	.486	.034		.543	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003	.003
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00011	Pearson Correlation	.068	.108	.205	.193	.164	.078	.289	.066	.198	.151	1	-.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	Sig. (2-tailed)	.468	.251	.028	.039	.081	.410	.002	.486	.107	.151		.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00012	Pearson Correlation	-.006	.108	.205	.193	.164	.078	.289	.066	.198	.151	.068	1	-.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	Sig. (2-tailed)	.946	.251	.028	.039	.081	.410	.002	.486	.107	.151	.468		.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00013	Pearson Correlation	.108	.108	.205	.193	.164	.078	.289	.066	.198	.151	.068	.068	1	-.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	Sig. (2-tailed)	.250	.251	.028	.039	.081	.410	.002	.486	.107	.151	.468	.946		.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	
VAR00014	Pearson Correlation	.508	.108	.205	.193	.164	.078	.289	.066	.198	.151	.068	.068	.108	1	-.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	Sig. (2-tailed)	.000	.251	.028	.039	.081	.410	.002	.486	.107	.151	.468	.946	.250		.159	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039	.039
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	

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

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



Correlations

VAR00001	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	.134	-.157	.115	.089	-.060	.029	-.271*	-.147	-.011	.006	-.014	-.005	-.009	.082
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00002	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.134	1	-.001	.065	.226	.343	.015	.226	.089	.089	.015	.226	.343	.015	.226
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00003	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.157	-.001	1	.094	.996	.094	.996	.094	.996	.094	.996	.094	.996	.094	.996
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00004	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.115	.065	.002	1	.164	.060	.343	.008	.311*	.280*	.106	.080	-.004	.086	.381*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00005	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.089	.226	.122	.164	1	-.089	.243*	.012	.311*	.114	.018	.003	.263*	.018	.263*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00006	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.060	-.114	-.148	.060	-.089	1	.008	-.060	.332*	.114	.008	.003	.263*	.018	.263*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00007	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.029	.115	.057	.343	.008	.008	1	.526	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00008	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.271*	-.004	.125	.202	.012	.311*	.114	1	.111	.114	.018	.003	.263*	.018	.263*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00009	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.147	-.070	.154	.091	.280*	.332*	.111	.111	1	.114	.008	.003	.263*	.018	.263*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00010	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.011	.225	.289	.002	.128	.452*	.233	.233	.233	1	.018	.005	.012	.032	.000
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00011	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.006	.002	.163	.080	-.073	-.003	.265*	.018	.018	.018	1	.045	.127	.182	.394*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00012	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.014	.016	.106	-.004	.031	.159	.287*	.263*	.263*	.263*	.045	1	.188*	.114	.479*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00013	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.005	.135	.176	.086	-.144	.105	.233	.233	.233	.233	.045	.188*	1	-.048	.450*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00014	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-.009	.167	.170	-.018	-.100	-.071	-.021	.200*	.182	.114	.114	-.048	.114	1	.310*
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115
VAR00015	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.082	.349*	.345*	.381*	.198	.563*	.560*	.394*	.479*	.450*	.310*	.450*	.310*	.450*	1
	N	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Kepuasan kerja (z)

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.680	15

Pelatihan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.678	16

Kompensasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.673	14

Kinerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.683	14

Normalitas

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		x1	x2	z	y
N		115	115	115	115
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	57.9652	51.3217	55.2174	51.3478
	Std. Deviation	4.32441	3.59714	3.71999	3.56652
Most Extreme Differences	Absolute	.121	.123	.096	.094
	Positive	.070	.068	.074	.088
	Negative	-.121	-.123	-.096	-.094
Kolmogorov-Smirnov Z		1.293	1.315	1.033	1.011
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071	.063	.236	.258

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.470	1.169		-1.258	.211		
x1	.008	.016	.010	.530	.597	.811	1.233
x2	.017	.019	.017	.912	.364	.832	1.202
z	.932	.019	.972	48.029	.000	.747	1.339

a. Dependent Variable: y

## Heterokedastisitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.009	.738		.012	.991		
x1	.006	.010	.063	.604	.547	.811	1.233
x2	.019	.012	.159	1.548	.124	.832	1.202
z	-.015	.012	-.130	-1.203	.231	.747	1.339

a. Dependent Variable: RES\_2

## Pelatihan kompensasi ke kepuasan

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	22.939	5.267		4.355	.000		
x1	.286	.073	.333	3.912	.000	.922	1.085
x2	.306	.088	.296	3.475	.001	.922	1.085

a. Dependent Variable: z

Pelatihan kompensasi ke kinerja

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	19.898	5.023		3.961	.000		
x1	.275	.070	.334	3.942	.000	.922	1.085
x2	.302	.084	.305	3.601	.000	.922	1.085

a. Dependent Variable: y

Kepuasan ke kinerja

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	38.943	5.287		7.366	.000		
z	.207	.096	.199	2.164	.033	1.000	1.000

a. Dependent Variable: y