

**Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja  
Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Temanggung**  
(Studi Kasus di Badan Pusat Statistik Temanggung)

SKRIPSI

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



Oleh:

Nama : Intan Putri Dewi Permata Handayani  
Nomor Mahasiswa : 14311105  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**YOGYAKARTA**  
**2017/2018**

## **SKRIPSI**

### **Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung**



Disusun Oleh :

Nama : Intan Putri Dewi Permata Handayani  
Nomor Mahasiswa : 14311105  
Program Studi : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**YOGYAKARTA**  
**2017/2018**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam proposal ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk menyelesaikan studi mata kuliah metodologi penelitian SDM di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 16 Maret 2018

Penulis,



Intan Putri Dewi Permata Handayani

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN, DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI BPS TEMANGGUNG**

Disusun Oleh : **INTAN PUTRI DEWI PERMATA HANDAYANI**

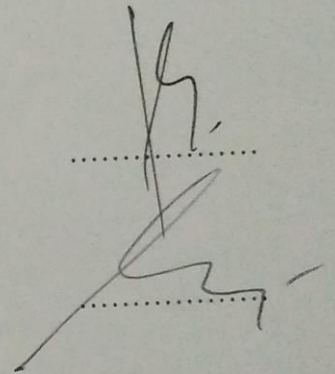
Nomor Mahasiswa : **14311105**

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

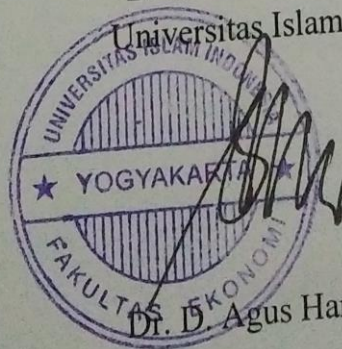
Pada hari Selasa, tanggal: 10 April 2018

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

Penguji : Muafi, Dr., M.Si.



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

**SKRIPSI**

**Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja  
Karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Temanggung**

Disusun dalam rangka menyusun laporan tugas akhir

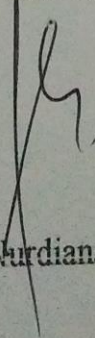
Oleh :

Nama : Intan Putri Dewi Permata Handayani  
Nomor Mahasiswa : 14311105  
Jurusan : Manajemen  
Bidang Konsentrasi : SDM

Yogyakarta, 16 Maret 2018

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing,

  
Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., MM.

*“Mungkin kamu merasa bahwa kamu bisa membeli apapun dengan uang, tetapi ada hal-hal besar yang tidak bisa kamu beli. Salah satunya adalah waktu. Waktu akan tetap berjalan, tak peduli kamu berhenti hanya untuk beristirahat sejenak. Waktu akan tetap meneruskan langkahnya meskipun kamu memohon untuk bersahabat dengannya.”*

## KATA PENGANTAR

*Assalamu 'alaikum Wr.Wb*

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat melakukan riset dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Badan Pusat Statistik Temanggung”. Dalam penyelesaian tugas ini, penulis tidak lepas dari bantuan dan bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

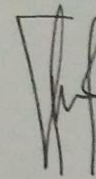
1. Bapak Dr. D. Agus Harjito, M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Drs. Sutrisno., M.M selaku ketua jurusan Manajemen Universitas Islam Indonesia.
3. Ibu Dra. Suhartini, M.Si selaku ketua program studi konsentrasi Sumber Daya Manusia Universitas Islam Indonesia.
4. Ibu Fereshti Nurdiana Dihan, S.E., M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan ilmu, wawasan, dan informasi seputar penelitian ilmiah, serta membimbing mahasiswa dalam menyelesaikan tugas akhir.
5. Ayah, Ibu, dan keempat kakak tercinta, serta kerabat yang selalu mendoakan, mendidik, dan selalu mendukung apapun aktivitas dan keputusan penulis, serta mengajarkan segala bentuk kebaikan dan pengalaman hidup.
6. Bapak Suharlan, S.Si selaku Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Temanggung, serta seluruh pihak dari Badan Pusat Statistik (BPS) Temanggung yang telah memberikan banyak bantuan dalam riset ini.
7. Seluruh teman-teman jurusan Manajemen 2014, terutama dari konsentrasi Sumber Daya Manusia.
8. Seluruh teman-teman KKN angkatan 55, terutama dari Unit 17.
9. Seluruh teman-teman dari UKM Hapkido UII, terutama Bapak Edy Nugroho selaku pelatih UKM Hapkido UII.
10. Semua pihak yang sudah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini yang tidak mampu penulis sebutkan semuanya.

Kritik, dan saran dari pembaca sangat diharapkan agar karya tulis ini menjadi lebih baik. Semoga karya tulis ilmiah ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan tentunya bagi pembaca.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 16 Maret 2018

Penulis



Intan Putri Dewi Permata Handayani



## DAFTAR ISI

<b>Halaman Judul</b> .....	I
<b>Halaman Sampul Depan</b> .....	II
<b>Halaman Pengesahan</b> .....	III
<b>Kata Pengantar</b> .....	IV
<b>Daftar Isi</b> .....	VI
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	9
2.1. Landasan Teori.....	9
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.2. Kompensasi.....	10
2.1.3. Pelatihan .....	11
2.1.4. Penilaian Kinerja .....	13
2.1.5. Kepuasan Karyawan .....	14
2.2. Telaah Pustaka .....	15
2.3. Kerangka Pemikiran.....	29
2.4. Hipotesis. ....	29
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	34
3.1. Pendekatan Penelitian .....	34
3.2. Lokasi Penelitian.....	34
3.3. Identifikasi Variabel Penelitian.....	35

3.4. Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penilaian Variabel .....	36
3.4.1. Kompensasi .....	36
3.4.2. Pelatihan .....	40
3.4.3. Penilaian Kinerja .....	41
3.4.4. Kepuasan Kerja Karyawan.....	42
3.5. Populasi dan Sampling.....	44
3.6. Jenis dan Metode Pengumpulan Data.....	45
3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	46
3.8. Metode Analisis Data.....	48
3.8.1. Analisis Deskriptif.....	48
3.8.2 Analisis Regresi.....	49
3.8.3. Uji Hipotesis.....	50
3.8.4. Uji Asumsi Klasik .....	53
<b>BAB IV PEMBAHASAN .....</b>	<b>56</b>
4.1. Analisis Deskriptif Responden .....	56
4.1.1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....	56
4.1.2. Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	56
4.1.3. Karakteristik Responden berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	57
4.1.4. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Gaji.....	58
4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	58
4.2.1. Uji Validitas .....	58
4.2.2. Uji Reliabilitas.....	62
4.3. Uji Regresi Berganda.....	63
4.3.1. Uji Serentak (Uji F).....	63
4.3.2. Uji Parsial (Uji t).....	64

4.4.. Uji Asumsi Klasik.....	66
4.4.1. Uji Normalitas Residual .....	66
4.4.2. Uji Non Heterokedastitas .....	67
4.4.3. Uji Non Autokorelasi .....	68
4.4.4. Uji Non Multikolinearitas .....	69
4.5. Pembahasan Deskriptif .....	70
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>78</b>
5.1. Kesimpulan .....	78
5.2. Saran .....	79
<b>Daftar Pustaka .....</b>	<b>81</b>
<b>Daftar Lampiran.....</b>	<b>84</b>

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak di bidang industri, perdagangan, maupun jasa, akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting bahwa keberhasilan berbagai aktivitas di dalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa era perdagangan bebas akan segera dimulai, dimana iklim kompetisi yang akan dihadapi sangatlah berbeda. Hal ini memaksa setiap perusahaan harus bisa bekerja secara lebih efisien, efektif, dan produktif. Tingkat kompetisi yang tinggi akan memacu setiap perusahaan untuk lebih dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan memberi perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor penentu karena di tangan manusialah segala inovasi akan direalisasikan dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan.

Pada tahun 1993, Badan Pusat Statistik (BPS) Temanggung mulai mengembangkan sebuah sistem informasi statistik secara geografis khususnya untuk pengolahan data wilayah sampai unit administrasi yang terkecil yang telah mulai dibuat secara manual sejak 1970. Data wilayah ini dibuat khususnya untuk menyajikan karakteristik daerah yang menonjol yang diperlukan oleh para perumus kebijakan dalam perencanaan pembangunan. Pembangunan infrastruktur teknologi informasi di BPS didasarkan pada tujuan yang ingin dicapai yaitu mengikuti perkembangan permintaan dan kebutuhan dalam pengolahan data statistik; melakukan pembaharuan/inovasi dalam hal metode kerja

yang lebih baik serta memberikan kemudahan kepada publik dalam mendapatkan informasi statistik.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh organisasi agar memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, perusahaan perlu memastikan bahwa karyawan di dalam perusahaan merasakan kepuasan kerja, sehingga nantinya akan memiliki produktivitas yang tinggi.

Pemberian kompensasi finansial kepada karyawan menjadi salah satu aspek penting di dalam suatu perusahaan. Karena kompensasi digunakan untuk memenuhi tingkat kebutuhan karyawan sesuai tingkat pendapatan yang diterima. Kompensasi tidak hanya berupa gaji, namun juga bisa dalam bentuk tunjangan maupun bonus. Ini tercermin dari peningkatan kompensasi yang dilakukan oleh sebuah perusahaan yang disesuaikan dengan pekerjaan yang dilakukan untuk mendapatkan kepuasan karyawan, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam suatu perusahaan.

Menurut Bohlander (2014) program kompensasi adalah bagian penting dari HRM. Bagi karyawan, kompensasi yang mereka terima mempengaruhi bagaimana mereka hidup. Sehingga, kompensasi merupakan salah satu aspek penting dalam suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Muguongo *et al*, dengan judul “*Effects of Compensation on Job Satisfaction among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya*”, pada tahun 2015. Menunjukkan bahwa kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

Jansen *et al* (2001) mengungkapkan bahwa gaji harus menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja. Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Bilal

dengan judul “*Job Satisfaction of University Teachers: Impact of Working Conditions and Compensation*”, pada tahun 2012 ditemukan bahwa ada pengaruh antara kompensasi dan juga tunjangan di dalam kepuasan kerja karyawan.

Pelatihan dilakukan sebagai upaya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan. Terutama dalam menghadapi kondisi-kondisi baru. Hal ini berkaitan dengan karir yang diharapkan sebagai upaya dalam mengatasi adanya keterbatasan kemampuan sumber daya manusia pada suatu perusahaan. Sebagai wujud pemenuhan kebutuhan pada karyawan maka pelatihan sangat perlu untuk dilakukan karena menjadi salah satu faktor penting dalam keberhasilan sebuah perusahaan. Sehingga, pelatihan menjadi hal yang perlu diperhatikan sebagai awalan kerja atau setelah Melakukan pekerjaan bagi karyawan.

Noe (2013) menyatakan bahwa pelatihan adalah usaha yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran dari kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan, pengetahuan, bakat, dan perilaku karyawan. Hal ini mencakup proses merubah perilaku karyawan dan tingkah lakunya untuk meningkatkan tujuan (Chew, 2004). Di dalam penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha *et al* pada tahun 2016, dengan judul “*Examining the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction*” menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara pelatihan dan kepuasan kerja karyawan.

Menurut Rothwell (2003) *training* atau pelatihan adalah upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran yang berhubungan dengan kompetensi pekerjaan, pengetahuan, keterampilan dan perilaku oleh karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Akhter *et al*, dengan judul “*Impact of Training and Development, Performance Appraisal and Reward System on Job Satisfactions*”,

pada tahun 2013. Menunjukkan bahwa pelatihan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, sehingga pelatihan menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai kepuasan kerja karyawan.

Karyawan merupakan orang yang berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir. Karyawan dalam suatu organisasi memiliki kemampuan yang beragam, dilihat dari sektor-sektor ataupun divisi yang ditempatinya. Tak jarang pula sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki jabatan tertentu dalam organisasi mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan. Maka dari itu penilaian kinerja diperlukan untuk menilai seberapa kemampuan karyawan dalam menerapkan kemampuannya di dalam pekerjaannya.

Penilaian kinerja merupakan salah satu hal yang berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada suatu perusahaan, karena dapat menentukan imbalan yang akan diberikan dengan melihat hasil dari penilaian kinerja tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bracht (2015) ditemukan bahwa ketika kinerja karyawan baik dan tidak diberikan penilaian sehingga tidak mendapatkan penghargaan, dapat menyebabkan depresi. Penelitian yang dilakukan oleh Akhter *et al*, dengan judul "*Impact of Training and Development, Performance Appraisal and Reward System on Job Satisfactions*", pada tahun 2013 menunjukkan bahwa ada dampak dari penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja.

Poon (2004) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja dapat digunakan sebagai alat keputusan manajerial yang efektif jika hasilnya menyediakan informasi yang akurat tentang kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kelly, *et al.*, dengan judul "*Teachers Appraisals and its Outcomes in Singapore primary School*", pada tahun 2008. Menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja

karyawan. Sehingga penilaian kinerja juga menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan selain kompensasi dan juga pelatihan.

Kepuasan kerja karyawan adalah salah satu sukseksi bisnis suatu perusahaan. Karena kepuasan kerja dapat menjadi faktor pendorong bagi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Gupta (2013) bahwa kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya secara langsung berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan mereka menghasilkan kepuasan seperti pembayaran, variasi dalam simulasi, pertimbangan dari atasan mereka, probabilitas promosi yang tinggi, interaksi yang dekat dengan rekan kerja, kesempatan untuk mempengaruhi keputusan, dan kontrol atas kecepatan kerja mereka.

Mengingat pentingnya kepuasan kerja, maka wujud perhatian pihak manajemen mengenai masalah kepuasan kerja ialah melakukan usaha dengan jalan memberikan kompensasi yang sesuai dengan standar upah minimum regional, memberikan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawan, serta melakukan penilaian kinerja atas pekerjaan yang dilakukannya agar karyawan bisa bekerja dengan lebih baik sehingga menguntungkan perusahaan.

Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidangnya, karena indikator tersebut menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan. Guna mencapai indikator tersebut, pihak manajemen perlu mengupayakan beberapa strategi kompetitif untuk mencapai kinerja yang optimal. Penelitian yang dilakukan oleh Yean dan Yahya (2013) dengan judul “*the influence of human resource management practices and career strategy on career satisfaction of insurance agents*”, menunjukkan hasil bahwa praktik HRM (pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi) dan strategi karir mempengaruhi kepuasan kerja.

BPS Temanggung, sebagai perusahaan yang bergerak dengan memiliki tujuan untuk



menjadi pelopor data statistik terpercaya untuk semua. BPS Temanggung memiliki misi yaitu menyediakan data statistik berkualitas melalui kegiatan statistik yang terintegrasi dan berstandar nasional maupun internasional, memperkuat Sistem Statistik Nasional yang berkesinambungan melalui pembinaan dan koordinasi di bidang statistik, membangun insan statistik yang profesional, berintegritas dan amanah untuk kemajuan perstatistikan. Serta memiliki nilai-nilai inti yaitu profesional, integritas, dan amanah. Sehingga pada akhirnya menunjukkan produktivitas yang tinggi dalam usaha mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Sehubungan dengan hal diatas, maka kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja sangat penting dalam suatu perusahaan karena dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sehingga kemampuan manajemen dalam memberikan kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menyadari betapa pentingnya kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, maka BPS Temanggung, dengan segala keterbatasan yang dimiliki mencoba untuk melaksanakan program guna meningkatkan kualitasnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, penyusunan skripsi ini akan mengambil judul “PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN, DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BADAN PUSAT STATISTIK TEMANGGUNG”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

3. Apakah penilaian kinerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial.
3. Untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Secara garis besar penelitian ini berguna bagi:

- a. Bagi Penulis
  - a. Kegunaan penelitian ini bagi penulis yaitu untuk dapat mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang telah didapatkan selama menjadi mahasiswa di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta.
  - b. Dengan adanya penelitian ini, penulis dapat memperoleh pengetahuan yang lebih mendalam mengenai peran kompensasi, pelatihan, dan juga penilaian kinerja

yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga terjadi pertimbangan dalam melaksanakannya.

- c. Dengan adanya penelitian ini, penulis menjadi bisa ikut memberikan masukan kepada perusahaan untuk kepentingan perusahaan supaya perusahaan bisa menjadi lebih baik lagi ke depannya.

- b. Bagi Perusahaan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dalam mempertimbangkan faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.
- b. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pihak baik untuk pimpinan dan manajemen organisasi dalam mewujudkan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan dapat bertanggung jawab sepenuhnya terhadap pekerjaan yang akan mendorong tercapainya visi dan misi perusahaan.
- c. Diharapkan bisa dijadikan sebagai tambahan referensi bagi perusahaan ketika perusahaan melakukan pembaharuan program untuk kemajuan perusahaan.

- c. Bagi Pihak Lain

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang besar bagi ilmu pengetahuan pada umumnya dan sebagai bahan kajian dalam pelaksanaan pemberian kompensasi, pengadaan pelatihan, serta penilaian kinerja.
- b. Diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan atau informasi terhadap para pembaca, sehingga mengetahui bagaimana pelaksanaan, faktor pendukung dan

penghambat dalam pemberian kompensasi, maupun pelaksanaan pelatihan, dan penilaian kinerja.

- c. Diharapkan bisa dijadikan sebagai tambahan referensi bagi rekan-rekan yang memerlukan sumber data dalam melakukan penelitian dengan tajuk dan objek tugas akhir yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kesuksesan suatu perusahaan tidak terlepas dari adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor pendorong dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia itu sendiri didefinisikan sebagai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. SDM terdiri dari daya fikir dan daya fisik setiap manusia. Hasibuan (2003). Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya fikir dan daya fisiknya. SDM atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa sejak lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan tolok ukurnya *Intelligence Quotient* (IQ) dan *Emotion Quality* (EQ).

Bohlander dan Snell (2010) mendefinisikan Sumber Daya Manusia sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usaha dan pekerjaannya.

Manajemen memang dapat mempunyai pengertian lebih luas dari pada itu, tetapi definisi di atas memberikan kepada kita kenyataan bahwa kita terutama mengelola sumber daya manusia bukan material atau finansial. Di lain pihak manajemen

mencakup fungsi-fungsi perencanaan (penetapan apa yang akan dilakukan), pengorganisasian (perencanaan dan penugasan kelompok kerja), penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pengembangan, pemberian kompensasi, dan penilaian prestasi kerja), pengarahan (motivasi, kepemimpinan, integrasi, dan pengelolaan konflik) dan pengawasan.

Dari penjelasan – penjelasan di atas mengenai Manajemen SDM, maka dapat dikatakan bahwa SDM merupakan salah satu faktor penting dalam kesuksesan perusahaan. Karena SDM itu sendiri merupakan kunci pokok dari suatu pembangunan dan pengembangan yang dilakukan oleh perusahaan. Tanpa adanya SDM yang baik dan berkualitas, maka semakin sulit pula perusahaan akan bergerak.

## **2. Kompensasi**

Menurut Bohlander (2014) program kompensasi adalah bagian penting dari HRM. Kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan merupakan biaya besar untuk pengusaha. Untuk karyawan, kompensasi yang mereka terima mempengaruhi bagaimana mereka hidup.

### **1) Menghubungkan Kompensasi untuk Tujuan Organisasi**

Perencanaan Strategis kompensasi mencoba untuk menghubungkan imbalan karyawan untuk tujuan organisasional-organisasi tertentu. Artinya, perencanaan ini harus memfasilitasi penggunaan efektif karyawan. Oleh karena itu, program kompensasi harus fleksibel dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan baik organisasi maupun karyawan.

### **2) Kompensasi untuk Standar Kinerja**

Penekanan saat ini di daerah kompensasi membayar untuk kinerja. Istilah ini mencakup berbagai macam pilihan kompensasi, termasuk membayar jasa,

bonus tunai, dan insentif membayar. Membayar untuk standar kinerja berusaha untuk mengikat kompensasi karyawan untuk usaha karyawan dan prestasi kerja.

### 3) Dasar Untuk Kompensasi

Karyawan dapat dibayar pada per jam, harian, bulanan, tahunan, atau insentif dasar. Dasar lain untuk mengklasifikasikan kompensasi didasarkan pada apakah salah satu bekerja di sebuah dibebaskan atau pekerjaan tanpa kecuali seperti yang dijelaskan di bawah *Fair Labor Standards Act* (FLSA).

### 4) Struktur Kompensasi

Setelah pekerjaan organisasi telah dievaluasi, pekerjaan harus diberi upah. Menentukan tingkat upah dimulai dengan upah dan gaji survei.

## 3. Pelatihan

Menurut Rothwell (2003) *training* atau pelatihan adalah upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran yang berhubungan dengan kompetensi pekerjaan, pengetahuan, keterampilan dan perilaku oleh karyawan. Adesola (2013) melaporkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki dampak positif bagi kepuasan kinerja.

Menurut Bohlander (2013), cakupan pelatihan yaitu:

#### a. Investasi dalam Pelatihan

Pelatihan sebagai prosedur formal yang dibuat untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan. Pelatihan berbeda dengan pengembangan karena pengembangan lebih fokus kepada perluasan keterampilan seseorang.

#### b. Sistem Pendekatan untuk Pelatihan

Sistem pendekatan untuk pelatihan harus dilakukan agar memastikan

pelatihan yang memberikan kontribusi untuk keberhasilan organisasi dan karyawan.

Tahap – tahap pelatihan yaitu:

1). Tahap 1: melakukan penilaian kebutuhan

Pihak eksekutif perusahaan harus memastikan pelatihan tepat waktu dan fokus kepada isu strategis perusahaan.

a) Analisis Organisasi adalah analisis global dan terdiri dari tren lingkungan, tujuan organisasi, dan aliran sumber seperti teknologi, keuangan, dan manusia.

b) Analisis Tugas adalah tahap penilaian tingkat menengah dari kebutuhan pelatihan. Dalam fase ini pelatih mengidentifikasi tugas yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dan pelatihan yang diperlukan untuk melakukan tugas dengan sukses. Analisis tugas didasarkan pada analisis pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

c) Analisis Orang adalah analisis pelatihan kebutuhan yang berfokus pada individu. Kebutuhan pelatihan menekankan pada yang membutuhkan. Analisis ini terhubung ke penilaian kinerja.

2). Tahap 2: mendesain program pelatihan

Merancang lingkungan pembelajaran terkait empat bidang yaitu :

a) Tujuan Instruksional

Tujuan ini akan dilakukan setelah analisis pelatihan-kebutuhan selesai. Tujuan – tujuannya akan memandu pengembangan isi pelatihan dan akan digunakan untuk menilai dari program pelatihan.



#### b) Kesiapan Peserta Pelatihan dan Motivasi

Dua prasyarat mempengaruhi keberhasilan orang yang menerima pelatihan yaitu kesiapan peserta pelatihan (*maturity* dan pengalaman peserta pelatihan) dan motivasi peserta pelatihan. Enam strategi dapat membantu kesiapan peserta pelatihan yaitu gunakan dorongan positif, menghilangkan ancaman dan hukuman, menjadi fleksibel, menetapkan tujuan pribadi peserta, desain instruksi menarik, dan memecah hambatan fisik dan psikologis untuk belajar.

#### 4. **Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah hal yang penting dalam suatu perusahaan. Karena dengan adanya penilaian kinerja, karyawan akan dengan lebih mudah untuk mengevaluasi dirinya sendiri sehingga dapat memperbaiki kualitasnya dalam melakukan pekerjaan. Dimana hal tersebut dapat membuat perusahaan semakin maju dan berkembang.

Menurut Bohlander (2014), penilaian kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk membantu karyawan dalam memahami peran mereka, tujuan, dan harapan ketika datang untuk memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan.

Menurut pendapat Mathis dan Jackson (2006) penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan.

Menurut Dessler (2004), mengatakan bahwa menilai kinerja adalah kegiatan

memperbandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar-standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur yang meliputi:

- 1) Penetapan standar kerja.
- 2) Penilaian kinerja actual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar yang telah ditetapkan.
- 3) Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan penurunan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi.

Beberapa alasan untuk menilai kinerja, antara lain:

- 1) Penilaian memberikan informasi tentang dapat dilakukannya promosi dan penetapan gaji karyawan.
- 2) Penilaian member suatu peluang bagi manajer dan bawahan untuk meninjau perilaku yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

## **5. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu gejala suatu gejala yang menarik diperhatikan dalam suatu organisasi. hal itu terjadi mengingat kepuasan kerja adalah salah satu variabel penting yang akan menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Werther dan Davis (1996) pada Sinambela terdapat lima keinginan pegawai dalam suatu organisasi yaitu:

- 1) Keadilan dalam karir, pegawai menginginkan sistem promosi yang adil dan kesempatan yang sama pula.

- 2) Perhatian supervisor, pekerjaan menginginkan supervisor mereka secara aktif membantu membangun karir dan menyediakan waktu untuk membahas kinerja mereka.
- 3) Pengetahuan tentang kesempatan, pegawai berharap dan mengetahui kemajuan kesempatan karir mereka.
- 4) Minat pegawai, pegawai menginginkan perbedaan jumlah informasi dan yang dapat meningkatkan minat mereka.
- 5) Kepuasan akan karir, pegawai mengharapkan karir dipengaruhi oleh umur dan jenis pekerjaan mereka serta tingkat perbedaan yang mereka miliki. (Sinambela, 2012).

Dari pemahaman yang telah dijabarkan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa baik kompensasi, tunjangan, maupun penilaian kinerja, ketiganya memiliki peran tersendiri dan juga pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dimana kepuasan kerja karyawan ini dapat mempengaruhi kinerja dan juga semangat karyawan dalam bekerja. Sehingga ketiga faktor tersebut perlu diperhatikan agar perusahaan lebih mudah berkembang dan tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, yakni sebagai berikut :

### **1) Kampkötter (2014)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kampkötter pada tahun 2014 dengan judul "*Performance Appraisals and Job Satisfaction*". Memiliki tujuan untuk menganalisis dampak penilaian kinerja terhadap kepuasan karyawan

pada *German Socio-Economic Panel Study* (SOEP). Metode pendekatan yang digunakan adalah dengan menggunakan metode kuantitatif, jumlah responden yang diteliti adalah 1200 yang berasal dari karyawan yang dipilih dengan menggunakan regresi efek tetap dan menemukan efek PA positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja, yang didorong oleh penilaian yang terkait dengan Hasil moneter. Selanjutnya, efek moderat dari ciri kepribadian (Big Five, lokus kontrol) terhadap hubungan antara PA dan kepuasan kerja dieksplorasi. Memiliki hasil penelitian bahwa untuk penilaian karyawan ini, yang mendorong pemantauan kinerja tanpa konsekuensi moneter, memiliki efek yang merugikan pada tingkat kepuasan kerja.

Persamaan dengan perencanaan penelitian yang akan dilakukan yaitu variabel yang diteliti adalah pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan karyawan, dan juga secara kuantitatif. Perbedaannya adalah jenis responden yang diteliti dan tempat penelitian yang tidak sama.

## 2) **Bilal (2012)**

Penelitian yang dilakukan oleh Bilal, dengan judul "*Job Satisfaction of University Teachers: Impact of Working Conditions and Compensation*", pada tahun 2012. Memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kondisi organisasi dan imbalan serta tunjangan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan juga berbagi pengetahuan terhadap kemampuan karyawan yang bekerja. Menunjukkan hasil bahwa praktek kompensasi termasuk gaji dan tunjangan yang sangat berkorelasi dengan kepuasan kerja guru di perguruan tinggi. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan

kuantitatif dimana responden penelitiannya adalah guru universitas Pakistan yang bekerja *full time* di Islamabad dan Rawalpindi. Sebanyak 130 Kuesioner disebar di antara berbagai guru universitas dan 114 diterima kembali, dengan tingkat tanggapan sebanyak 87%. Kuesioner dihitung dengan menggunakan *correlation matrix*.

Persamaannya adalah variabel yang diteliti yaitu pengaruh kompensasi terhadap tingkat kepuasan kerja, pendekatan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dan melakukan penyebaran kuisisioner. Perbedaannya terletak pada jenis responden yang diteliti dan tempat penelitian yang berbeda. Karena responden yang diteliti berasal dari guru pada suatu universitas, sedangkan responden pada perencanaan penelitian yang akan dilakukan berasal dari karyawan perusahaan swasta.

### 3) Akhter (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Akhter *et al*, dengan judul “*Impact of Training and Development, Performance Appraisal and Reward System on Job Satisfactions*”, pada tahun 2013. Memiliki tujuan untuk mengetahui bagaimana imbalan, penilaian kinerja, serta pelatihan dan pengembangan dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menunjukkan hasil penelitian bahwa ada pelatihan dan pengembangan memiliki dampak sebesar 44,1%, dampak dari penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja sebesar 48,4%. Sistem *reward* memiliki dampak 19%. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan campuran dimana didasarkan terhadap data primer berupa kuesioner dan melakukan penelitian yang ditulis secara deskriptif. Kuesioner diadopsi dari kertas sebelumnya dengan 5 skala likert dan ukuran sampel

adalah 200. Penulis menyebarkan sekitar 250 kuesioner ke beberapa perusahaan dan 150 kuesioner kembali untuk diuji. Peneliti menggunakan korelasi, regresi dan analisis keandalan untuk menganalisis data.

Persamaannya adalah variabel yang diteliti yaitu pengaruh penilaian kinerja, dan pelatihan terhadap tingkat kepuasan kerja, pendekatan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dan melakukan penyebaran kuisisioner. Perbedaannya terletak pada jenis responden yang diteliti dan tempat penelitian yang berbeda, cakupan variabel yang diteliti oleh peneliti lebih luas yaitu pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, sistem *reward*, dan kepuasan kerja, sedangkan variabel perencanaan penelitian yang akan dilakukan adalah kompensasi, penilaian kinerja, tunjangan, dan kepuasan kerja.

#### 4) Kelly *et al* (2008)

Penelitian yang dilakukan oleh Kelly, *et al.*, dengan judul “*Teachers Appraisals and its Outcomes in Singapore primary School*”, pada tahun 2008. Memiliki tujuan untuk menguji atribut sistem penilaian kinerja yang digunakan oleh guru sekolah dasar di Singapura dan bagaimana atribut tersebut mempengaruhi kepuasan pada sistem penilaian, stres yang dialami dengan sistem penilaian, sikap terhadap bonus kinerja, kepuasan kerja dan motivasi, dan persepsi kooperatif antar guru. Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan mengembangkan kuesioner berdasarkan tinjauan literatur dan melakukan uji coba dengan enam guru untuk memastikan bahwa pertanyaan tersebut jelas dan memiliki validitas wajah. Kuesioner yang direvisi didistribusikan kepada 125 guru dari 6

sekolah dasar di Singapura melalui kontak pribadi para peneliti yang kemudian diisi secara anonim. Sebanyak 85 kuesioner dikembalikan dengan data yang dapat digunakan, menghasilkan tingkat respons 68,0%. Penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan sistem penilaian kinerja dan kejelasan kriteria penilaian terkait dengan kepuasan yang lebih besar dengan sistem penilaian, sikap positif terhadap bonus kinerja, dan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang lebih tinggi.

Terdapat persamaan yaitu variabel yang diteliti adalah pengaruh penilaian kinerja terhadap tingkat kepuasan kerja, pendekatan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Letak perbedaannya terletak pada jenis responden yang diteliti dan tempat penelitian yang berbeda. Terdapat perbedaan cara membagikan kuesioner, karena peneliti menyebarkannya secara online.

##### **5) Muguongo *et al* (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Muguongo *et al*, dengan judul “*Effects of Compensation on Job Satisfaction among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya*”, pada tahun 2015. Memiliki tujuan untuk mengetahui efek kompensasi finansial dan non finansial terhadap kepuasan kerja di kalangan guru sekolah menengah di Maara Sub County Tharaka Nithi County Kenya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana desain penelitian yang digunakan adalah survei deskriptif untuk mengetahui efek dari kompensasi terhadap kepuasan kerja di kalangan guru sekolah menengah di Maara Sub-County Tharaka Nithi County. Sampel diambil dari 474 guru yang saat ini

mengajar di 45 sekolah menengah di Maara Sub-County. Penelitian ini menggunakan prosedur *stratified random sampling*. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS dan dihitung dengan *Chi square*. Memiliki hasil penelitian bahwa tidak satupun dari para guru itu sangat puas dengan kompensasi yang mereka terima. Aspek kompensasi finansial dan non finansial mempengaruhi kepuasan kerja di kalangan guru.

Terdapat persamaan variabel yang diteliti yaitu pengaruh kompensasi terhadap tingkat kepuasan kerja, pendekatan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, melakukan penyebaran kuisioner. Perbedaannya yaitu lokasi penelitian karena peneliti melakukan penelitian di dalam sekolah, sedangkan perencanaan penelitian yang akan dilakukan meneliti sebuah perusahaan. Jenis responden yang diteliti pun berbeda.

#### **6) Artz (2004)**

Penelitian yang dilakukan oleh Artz, dengan judul "*Fringe Benefits and Job Satisfaction*", pada tahun 2004. Memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari tunjangan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengambil data survey dari NLSY dan melakukan pembagian 5 gelombang NLSY dari tahun 1996 hingga 2004. Memiliki hasil penelitian bahwa tunjangan merupakan bagian penting dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan tunjangan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada kinerjanya.

Terdapat persamaan variabel yang diteliti yaitu pengaruh tunjangan terhadap tingkat kepuasan kerja, pendekatan penelitian dengan



menggunakan pendekatan kuantitatif. Perbedaannya terletak pada cara pengambilan data, dimana peneliti menggunakan pengambilan data dari hasil survey.

**7) Abdelhadi et al (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Abdelhadi, *et al.*, dengan judul “*Performance Appraisal System and Employee Satisfaction: The role of trust towards supervisors*”, pada tahun 2015. Memiliki tujuan untuk mengetahui pentingnya hubungan antara persepsi penilaian kinerja dan kepuasan kerja. Kedua, penelitian kami menguji dampak kepercayaan terhadap supervisor mengenai hubungan antara efektivitas penilaian kinerja yang dirasakan dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana peneliti membagikan kuesioner kepada karyawan sebuah bank besar di Kanada. 15 cabang bank dan kantor pusatnya. Kuesioner tersebut disertai surat yang menjelaskan pokok permasalahannya kepada karyawan dan meminta mereka untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Untuk mempertahankan anonimitas peserta, kuesioner diposkan secara online tanpa identifikasi karyawan. Dengan jumlah keseluruhan sekitar 888. Penelitian ini menunjukkan persepsi karyawan tentang PA memainkan peran penentu dalam keberhasilan sistem PA karena mereka bersedia untuk secara sukarela terlibat dalam mengejar kinerja. Persepsi keadilan terhadap PA sangat penting untuk mencapai kepuasan karyawan. PA dapat digunakan untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Dan melalui hubungan kepercayaan kepada atasan agar kepuasan karyawan terhadap PAS dapat diusahakan. Budaya kepercayaan tidak hanya membantu memperkuat

hubungan antara persepsi karyawan dan kepuasan kerja, namun juga memungkinkan penilaian kinerja untuk mendukung tujuan organisasi.

Terdapat persamaan yaitu variabel yang diteliti adalah pengaruh penilaian kinerja terhadap tingkat kepuasan kerja, pendekatan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Letak perbedaannya terletak pada jenis responden yang diteliti dan tempat penelitian yang berbeda. Terdapat perbedaan cara membagikan kuesioner, karena peneliti menyebarkannya secara online.

#### **8) Nisar *et al* (2013)**

Penelitian yang dilakukan oleh Nisar *et al.*, dengan judul “*Pay Benefits and Workplace Milieu Effecting Job Satisfaction Level of University Teachers: A Case Study of Punjab University*”, pada tahun 2013. Memiliki tujuan untuk memeriksa tingkat kepuasan gaji, efek lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, dan mempelajari tingkat kepuasan gaji yang berdampak pada kepuasan kerja di Perguruan Tinggi Fakultas Pengajar. Dalam penelitian ini, Menggunakan metode penelitian kuantitatif dimana melibatkan 200 responden dari Universitas Punjab dengan menggunakan metode *stratified sampling*. Dan juga menggunakan metode survey dengan metode terstruktur. Penelitian tersebut memiliki hasil bahwa kepuasan kerja guru di Universitas secara signifikan terkait dengan kepuasan gaji mereka.

Memiliki persamaan yang terletak pada variabel yang diteliti yaitu pengaruh kompensasi terhadap tingkat kepuasan kerja, dan pendekatan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, serta melakukan penyebaran kuesioner. Terdapat perbedaan yang terletak pada jenis

responden yang diteliti dan tempat penelitian yang berbeda, serta peneliti tidak hanya menyebar kuesioner namun juga melakukan survey.

**9) Salisu *et al* (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Salisu *et al*, dengan judul “*The Impact of Compensation on The Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria*”, pada tahun 2015. Memiliki tujuan untuk mengetahui tentang hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja sektor publik pekerja konstruksi di Jigawa, Nigeria. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan campuran, jumlah responden adalah 850 yang berasal dari pekerja yang dipilih menggunakan teknik *sampling stratified*. Kuesioner diberikan dalam format kertas melalui tatap muka dengan responden penelitian. Kepuasan kerja dapat dievaluasi dengan wawancara, kuesioner dan meminta pengawas untuk memperkirakan kepuasan kerja karyawan yang bekerja di bawahnya. Memiliki hasil penelitian bahwa peningkatan kepuasan kerja akan menghasilkan peningkatan kinerja.

Memiliki persamaan yang terletak pada variabel yang diteliti yaitu pengaruh kompensasi terhadap tingkat kepuasan kerja, pendekatan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dan melakukan penyebaran kuisisioner. Perbedaannya terletak pada jenis responden yang diteliti dan tempat penelitian yang berbeda. Karena peneliti melakukan penelitian pada pekerja konstruksi di Nigeria. Sedangkan perencanaan penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan swasta sebuah perusahaan jasa.

#### **10) Lira (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Lira *et al* (2015) dengan judul “*Satisfaction with a performance appraisal system in the Portuguese public sector: The importance of perceptions of justice and accuracy*”, memiliki tujuan untuk mengetahui apakah karyawan sektor publik Portugis puas dengan sistem penilaian mereka dan membedah hubungan antara persepsi keadilan dan akurasi penilaian kinerja dan kepuasan dengan penilaian itu. Alat analisis yang digunakan yaitu kuesioner. Pengembangan skala digunakan dalam penelitian ini yang bertujuan mengukup keabsahan dan validitas. Skala yang digunakan adalah skala Likert dengan lima tingkatan dari sangat tidak setuju ke sangat setuju. Setelah data dikumpulkan, lalu diolah dengan LimeSurvey yang diubah ke Excel. Penelitian ini ditargetkan pada pegawai di sektor publik Portugis.

Hasil penelitian menunjukkan kedua hipotesis yaitu persepsi penilaian dan keakuratan telah teruji secara positif dan menyatakan bahwa karyawan yang memiliki persepsi yang baik mengenai keadilan dan keakuratan dalam penilaian kinerja cenderung menunjukkan kepuasan yang lebih besar. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ialah akan dilakukan pendekatan penilaian, variabel yang diteliti yaitu penilaian dan kepuasan kinerja sedangkan perbedaannya adalah perbedaan lokasi penelitian.

#### **11) Kassar *et al* (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kassar *et al* (2015) dengan judul “*Cross cultural Training: Its Effects on the Satisfaction and Turnover of Expatriate*”

*Employees*”, memiliki tujuan untuk mengetahui apakah ekspatriat menerima pelatihan budaya ketika mendapatkan penugasan internasional dan kapan ekspatriat menerima pelatihan budaya ketika mendapatkan penugasan internasional. Alat analisis yang digunakan penelitian ini yaitu kuesioner dengan target populasi yang merupakan seseorang yang pernah melakukan penugasan internasional. kuesioner didistribusikan kepada ekspatriat dari India, Inggris, Finlandia, Meksiko dan Libanon dimana mereka pernah menerima penugasan internasional dari 10 perusahaan yang berbeda. Ada 200 kuesioner di distribusikan via email, 96 diantaranya dikembalikan dan menghasilkan tingkat respon sebesar 48%. Satu halaman kuesioner mencakup 15 pertanyaan. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan budaya memiliki efek positif kepada tingkat kepuasan kinerja dan tingkat perputaran ekspatriat.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ialah pendekatan penelitian, variabel penelitian yaitu ekspatriat dan pelatihan serta kepuasan kinerja sedangkan perbedaannya ialah perbedaan lokasi penelitian.

## **12) Hanaysha et al (2016)**

Penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha *et al* pada tahun 2016, dengan judul “*Examining the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction*”, memiliki tujuan untuk mengetahui efek dari pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, dan pelatihan karyawan terhadap kepuasan kinerja. Alat analisis yang digunakan yaitu dalam pengumpulan datanya, metode *online* digunakan untuk mendistribusikan

kuesioner melalui *email*. Sebanyak 870 kuesioner disebar. Untuk mengukur data, penelitian ini menggunakan SPSS dan pengukuran model AMOS. Hasil penelitian menunjukkan pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, dan pelatihan karyawan secara positif memberikan efek terhadap kepuasan kinerja.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan ialah pendekatan kuantitatif, variabel yang dibahas pelatihan dan kepuasan kinerja, dan kriteria partisipan yaitu pengajar sedangkan perbedaannya pada tempat penelitian.

### **13) Yean dan Yahya (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Yean dan Yahya (2013) dengan judul “*the influence of human resource management practices and career strategy on career satisfaction of insurance agents*”, memiliki tujuan untuk menganalisis hubungan empiris antara praktik HRM (yaitu, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan penilaian kinerja) terhadap kepuasan karir agen asuransi. Alat analisis yang digunakan yaitu kuesioner. Pengembangan skala digunakan dalam penelitian ini yang bertujuan mengukur keabsahan dan validitas. Skala yang digunakan adalah skala Likert dengan lima tingkatan dari sangat tidak setuju ke sangat setuju. Setelah data dikumpulkan, lalu diolah dengan SPSS. Penelitian ini ditargetkan pada pegawai di agen asuransi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi berganda secara hirarkis menunjukkan bahwa praktik HRM (pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi) dan strategi karir berkorelasi positif dengan kepuasan karir.

Hasil juga memberikan dukungan parsial untuk peran mediator strategi karir mengenai hubungan antara praktik HRM (pelatihan dan pengembangan, dan kompensasi) dan kepuasan karir.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ialah akan dilakukan pendekatan penilaian, variabel yang diteliti yaitu kompensasi, pelatihan, penilaian, dan kepuasan kinerja sedangkan perbedaannya adalah perbedaan lokasi penelitian serta responden penelitian.

#### **14) Jain *et al* (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Jain *et al* (2013) dengan judul “*Job Satisfaction of Employees Working in Power Industry – A Study of Guru Gobind Singh Supoer Thermal Plant in India*”, memiliki tujuan untuk menilai tingkat kepuasan karyawan yang bekerja di pembangkit listrik tenaga panas berbahan bakar batubara. Alat analisis yang digunakan yaitu kuesioner. Kuesioner disiapkan untuk mengukur kepuasan kerja dengan faktor-faktor yang telah dibahas dalam tinjauan pustaka (penilaian kinerja, kompensasi, dan pelatihan dan pengembangan). Instrumen survei telah diuji sebelumnya untuk memastikan tidak adanya ambiguitas dan kemudahan pemahaman. Sampel dari 400 karyawan diperoleh untuk penelitian ini. Pertama, semua profil demografi responden telah dibahas. Setelah itu, koefisien alfa Cronbach untuk semua skala telah disajikan. Temuan tentang kepuasan kerja karyawan telah dilaporkan untuk semua item dan konstruksi. Satu sampel t-test (dengan nilai uji = 3) statistik juga telah dilaporkan untuk menganalisis apakah nilai rata-rata secara signifikan di atas atau di bawah "netral" pada skala 5 titik liker.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis regresi berganda secara hirarkis menunjukkan bahwa faktor pengukur dalam penelitian (penilaian kinerja, kompensasi, dan pelatihan dan pengembangan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ialah akan dilakukan pendekatan penilaian, variabel yang diteliti yaitu kompensasi, pelatihan, penilaian, dan kepuasan kinerja sedangkan perbedaannya adalah perbedaan lokasi penelitian serta responden penelitian.

#### **15) Ijigu (2015)**

Penelitian yang dilakukan oleh Ijigu (2015) dengan judul *“The Effect of Selected Human Resource Management Practices on Employees’ Job Satisfaction in Ethiopian Public Banks”*, memiliki tujuan untuk menilai tingkat kepuasan karyawan yang bekerja di Bank umum. Alat analisis yang digunakan yaitu kuesioner. Kuantitatif dipilih karena melibatkan studi yang memanfaatkan analisa statistik yang bermanfaat dalam temuan ini, selain itu jenis desain penelitian korelasional memiliki tujuan untuk menggambarkan atau memastikan apakah ada hubungan asosiasi yang signifikan.

Penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yaitu dikumpulkan dari karyawan dan manajer di kantor pusat dari masing-masing bank umum. Kuesioner disiapkan untuk karyawan dan manajer. *Skala Likert* lima titik digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Alat analisis data kuantitatif digunakan untuk menganalisis dan mengumpulkan data. Statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan menafsirkan hasil penelitian. Analisis korelasi



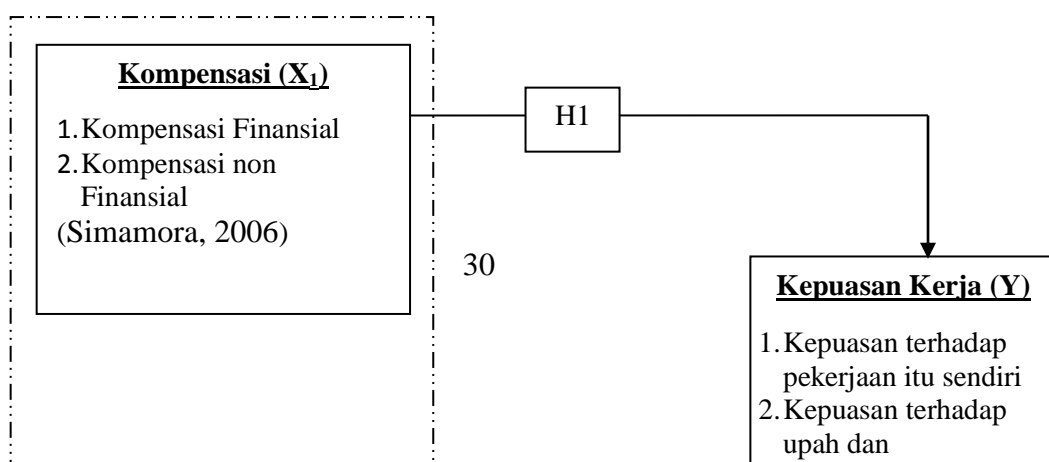
lebih khusus lagi koefisien korelasi *Pearson* mengukur tingkat hubungan antara HRM terpilih. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis dari penelitian.

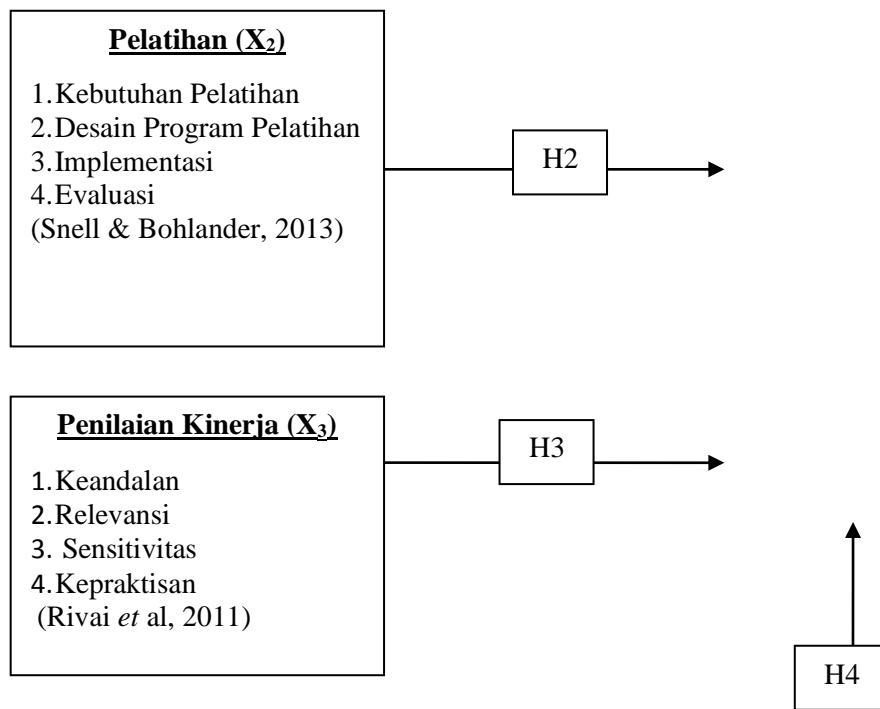
Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan paket kompensasi yang ditemukan memiliki kekuatan korelasi positif dengan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, hasil regresi menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan paket kompensasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan ialah akan dilakukan pendekatan penilaian, variabel yang diteliti yaitu kompensasi, pelatihan, penilaian, dan kepuasan kinerja sedangkan perbedaannya adalah perbedaan lokasi penelitian serta responden penelitian.

### 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasar uraian tersebut maka kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:





Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

## 2.4 Hipotesis

Penggunaan hipotesis dalam suatu penelitian dapat didasarkan pada permasalahan dan tujuan dari penelitian. Hipotesis dalam hubungan ini berfungsi sebagai penunjuk jalan yang memungkinkan kita untuk mendapatkan jawaban. Harus disadari bahwa hipotesis itu sendiri merupakan penjelasan yang bersifat sementara yang membantu peneliti dalam melakukan penyelidikan (Yusi 2009).

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, variabel dependennya adalah kepuasan kerja karyawan dan variabel independennya adalah kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Bilal (2012), dengan judul “*Job Satisfaction of University Teachers: Impact of Working Conditions and Compensation*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa praktek kompensasi termasuk gaji dan tunjangan

sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di perguruan tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Muguongo *et la* (2015), dengan judul “*Effects of Compensation on Job Satisfaction among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa aspek kompensasi finansial dan non finansial sangat mempengaruhi kepuasan kerja di kalangan guru.

Penelitian yang dilakukan oleh Artz (2014), dengan judul “*Fringe Benefits and Job Satisfaction*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tunjangan merupakan bagian penting dari kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan tunjangan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nisar *et al* (2013), dengan judul “*Pay Benefits and Workplace Milieu Effecting Job Satisfaction Level of University Teachers: A Case Study of Punjab University*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja guru di Universitas secara signifikan terkait dengan kompensasi yang mereka terima.

Penelitian yang dilakukan oleh Salisu *et al* (2015), dengan judul “*The Impact of Compensation on The Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jigawa State of Nigeria*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi akan menghasilkan peningkatan kepuasan kerja.

**H1: Terdapat pengaruh secara parsial antara kompensasi terhadap kepuasan kerja.**

Penelitian yang dilakukan oleh Akhter *et al* (2013), dengan judul “*Impact of Training and Development, Performance Appraisal and Reward System on Job Satisfactions*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat dampak sebesar 44,1% dari

pelatihan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Kassar *et al* (2015) dengan judul “*Cross cultural Training: Its Effects on the Satisfaction and Turnover of Expatriate Employees*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan budaya memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha *et al* (2016), dengan judul “*Examining the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan, kerjasama tim, dan pelatihan karyawan memberikan pengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

## **H2: Terdapat pengaruh secara parsial antara pelatihan terhadap kepuasan kerja.**

Penelitian yang dilakukan oleh Akhter *et al* (2013), dengan judul “*Impact of Training and Development, Performance Appraisal and Reward System on Job Satisfaction*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa ada dampak 48,4% dari penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Kelly, *et al* (2008), dengan judul “*Teachers Appraisals and its Outcomes in Singapore primary School*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa keadilan sistem penilaian kinerja dan kejelasan kriteria penilaian berpengaruh terhadap motivasi serta kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Abdelhadi, *et al* (2015), dengan judul “*Performance Appraisal System and Employee Satisfaction: The role of trust towards supervisors*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa persepsi keadilan terhadap penilaian kinerja sangat penting untuk mencapai kepuasan kerja karyawan, sehingga penilaian

kinerja memiliki pengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lira *et al* (2015) dengan judul “*Satisfaction with a performance appraisal system in the Portuguese public sector: The importance of perceptions of justice and accuracy*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa persepsi penilaian dan keakuratan telah teruji secara positif dan menyatakan bahwa karyawan yang memiliki persepsi yang baik mengenai keadilan dan keakuratan dalam penilaian kinerja cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih besar, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

**H3: Terdapat pengaruh secara parsial antara penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja.**

Penelitian yang dilakukan oleh Yean dan Yahya (2013) dengan judul “*the influence of human resource management practices and career strategy on career satisfaction of insurance agents*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa praktik HRM (pelatihan, penilaian, dan kompensasi) serta strategi karir memiliki pengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Jain *et al* (2013) dengan judul “*Job Satisfaction of Employees Working in Power Industry – A Study of Guru Gobind Singh Supoer Thermal Plant in India*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa faktor pengukur dalam penelitian (penilaian kinerja, kompensasi, pelatihan dan pengembangan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ijigu (2015) dengan judul “*The Effect of Selected Human Resource Management Practices on Employees’ Job Satisfaction in Ethiopian Public Banks*”, memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan dan

pengembangan, penilaian kinerja, dan paket kompensasi yang diterima memiliki pengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

**H4: Terdapat pengaruh secara simultan antara kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja.**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian dengan pendekatan metode kuantitatif. Pendekatan ini digunakan untuk menguji teori obyektif dengan memeriksa hubungan antara variabel. Variabel-variabel ini dapat diukur pada masanya, yang biasanya mengacu pada instrumen, sehingga nomor data dapat dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik (Creswell 2009).

Proses penelitian kuantitatif dimulai dengan kegiatan mengeksplorasi untuk melihat permasalahan yang akan menjadi masalah yang hendak diteliti. Kemudian merumuskan masalah penelitian dengan jelas sehingga terarah. Masalah dalam penelitian kuantitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada dilapangan. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, dikumpulkan teori dan penelitian yang relevan untuk digunakan membuat desain model penelitian dan parameter penelitian sekaligus sebagai dasar pembuatan hipotesis.

Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi penelitian berupa survey dan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan dan analisis data.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di BPS Temanggung yang beralamat di Jl. Suwandi Suwardi Temanggung (56229), Jawa Tengah Indonesia. BPS Temanggung merupakan suatu badan usaha yang bekerja untuk memberikan rujukan sumber statistik serta memberikan data statistik yang berkualitas untuk berbagai kebutuhan pelanggan. Badan Pusat Statistik Temanggung memiliki visi untuk menjadi pelopor data statistik terpercaya untuk semua. Serta memiliki misi yaitu

menyediakan data statistik berkualitas melalui kegiatan statistik yang terintegrasi dan berstandar nasional maupun internasional, memperkuat Sistem Statistik Nasional yang berkesinambungan melalui pembinaan dan koordinasi di bidang statistik, membangun insan statistik yang profesional, berintegritas dan amanah untuk kemajuan perstatistikan.

### 3.3 Identifikasi Variabel

Variabel mengacu pada karakteristik atau atribut dari individu atau organisasi yang dapat diukur atau diobservasi dan variabel tersebut dapat diteliti (Creswell, 2007a). Psikolog biasanya menggunakan konstruk jangka (bukan variabel), yang membawa konotasi yang lebih dari sebuah ide abstrak dari istilah yang didefinisikan secara khusus.

Variabel sering diukur dalam studi meliputi jenis kelamin, usia, status sosial ekonomi, dan perilaku seperti rasisme, kontrol sosial, kekuasaan politik, atau kepemimpinan. Beberapa teks memberikan diskusi rinci tentang jenis variabel yang bisa digunakan dan juga skala pengukurannya (misalnya, Isac & Michael, 1981; Keppel, 1991; Kerlinger, 1979; Thorndike, 1997).

Variabel yang terdapat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. *Dependent variable* (variabel tergantung)

Variabel tergantung adalah variabel yang bergantung pada variabel independen karena merupakan hasil dari pengaruh variabel independen. Unsur dari variabel dependen yaitu kriteria, hasil, dan pengaruh dari variabel. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel dependen adalah kepuasan kerja (Y)

b. *Independent variable* (variabel bebas)

Variabel bebas adalah variabel yang menyebabkan adanya masalah, pengaruh,



atau memberikan efek pada hasil. Variabel independen disebut dengan *treatments*, yang memanipulasi, yang mendahului, atau variabel prediktor. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel independen adalah kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja ( $X_1$ ), ( $X_2$ ), dan ( $X_3$ ).

### **3.4 Definisi Operasional dan Indikator / Ruang Lingkup Penelitian**

#### **a. Kompensasi ( $X_1$ )**

Kompensasi merupakan penghargaan atau upah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai rasa terimakasih perusahaan atas kontribusi karyawan dalam perusahaan. Simamora (2006:442), menyatakan kompensasi merupakan imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Menurut Simamora (2006:442) komponen-komponen dalam motivasi dapat dibagi ke dalam bentuk-bentuk kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial dibedakan menjadi kompensasi finansial langsung (*direct compensation*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect compensation*). Jadi kompensasi itu tidak selalu berupa finansial atau uang. Karena ada juga kompensasi non finansial yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Macam-macam kompensasi menurut Simamora (2006:442), yaitu:

#### 1) Kompensasi Finansial

##### 1) Kompensasi Finansial Langsung

Ada berbagai macam bentuk dari kompensasi finansial secara langsung, misalnya gaji atau insentif. Bentuk kompensasi finansial langsung:

a) Gaji Pokok

Gaji (*salary*) yang dimaksud adalah pendapatan yang diterima karyawan pada setiap bulannya dari perusahaan. Indikator gaji pokok adalah:

- (1) Kesesuaian gaji pokok dengan pekerjaan
- (2) Kecukupan gaji pokok dengan kebutuhan
- (3) Kesesuaian gaji pokok dengan Upah Minimum Regional (UMR)

b) Tunjangan

Merupakan pembayaran-pembayaran dan jasa yang melengkapi gaji pokok, bertujuan untuk mensejahterakan karyawan dan menahan karyawan atau anggota organisasi dengan basis jangka panjang. Indikator pengukurannya adalah sebagai berikut:

- (1) Kesesuaian besarnya tunjangan hari raya
- (2) Kesesuaian besarnya tunjangan kesehatan
- (3) Kecukupan besarnya tunjangan untuk memenuhi kebutuhan
- (4) Kecukupan besarnya tunjangan kesehatan
- (5) Kecukupan besarnya tunjangan posisi dalam perusahaan
- (6) Kecukupan besarnya tunjangan posisi bagi kebutuhan sehari-hari

c) Insentif atau bonus

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan. Indikator pengukurannya adalah:

- (1) Kesesuaian jumlah bonus yang diterima atas pencapaian target perusahaan.
- (2) Kesesuaian jumlah bonus yang diterima atas kontribusi diatas standar kinerja.

(3) Kesesuaian jumlah bonus yang diterima sesuai dengan jam lembur.

2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Kompensasi Finansial tidak langsung juga memiliki beberapa macam bentuk, seperti tunjangan hari tua yang berguna agar karyawan tidak memikirkan lagi bagaimana keadaannya jika sudah tidak pada masa produktif lagi untuk bekerja. Menurut Simamora (2006:445), bentuk kompensasi finansial tidak langsung adalah:

a) Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS)

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial yaitu berupa penggantian biaya atau santunan atas keberhasilan yang hilang atau berkurang saat mengalami kecelakaan kerja atau sakit dalam perusahaan menggunakan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Indikator pengukurannya sebagai berikut:

- (1) Kelayakan BPJS Ketenagakerjaan dan kesehatan yang diikutsertakan perusahaan.
- (2) Kesesuaian BPJS Ketenagakerjaan dan kesehatan yang dibayarkan perusahaan dengan resiko pekerjaan.
- (3) Kemudahan mengurus BPJS.
- (4) Kecepatan menerima BPJS.

b) Cuti

Cuti yang dimaksud adalah keadaan pegawai tidak masuk kerja yang diizinkan oleh perusahaan dalam waktu tertentu. Indikator pengukurannya sebagai berikut:

- (1) Kesempatan cuti sakit.

- (2) Kesempatan cuti hamil.
- (3) Kesempatan cuti melahirkan.
- (4) Kelayakan lamanya waktu cuti.
- (5) Kesempatan cuti alasan penting.

c) Fasilitas Operasional

Fasilitas yang dimaksud adalah ruang kantor dan tempat parkir khusus.

Indikator pengukurannya sebagai berikut:

- (1) Kelayakan fasilitas operasional.
- (2) Kenyamanan fasilitas operasional dapat menunjang kinerja.

2) Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial merupakan kompensasi yang diterima atas dasar pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, pengakuan atas prestasi kerja, dan peluang adanya promosi jabatan. Menurut Simamora (2006:444), kompensasi non finansial terdiri atas kepuasan yang diperoleh dari seseorang atas pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologi dan atau fisik dimana orang itu bekerja. Tipe kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas yang signifikan yang berhubungan dengan pekerjaan. Macam-macam kompensasi non finansial menurut Simamora (2006:443), yaitu:

- 1) Kepuasan yang Diperoleh dari Pekerjaan Itu Sendiri
  - a) Tanggung jawab tugas, baik tugas individu maupun tugas kelompok.
  - b) Tantangan dalam pekerjaan, bagaimana cara menyelesaikan pekerjaannya.

- c) Wewenang terhadap pekerjaan, kebebasan individu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan caranya sendiri.
  - d) Pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai.
  - e) Peluang promosi bagi pegawai yang berpotensi.
- 2) Kepuasan yang Diperoleh dari Lingkungan Kerja. Indikator pengukurannya adalah:
- a) Hubungan baik dengan atasan.
  - b) Hubungan baik dengan rekan kerja.
  - c) Kebijakan perusahaan yang sehat dan wajar.
  - d) Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman.
  - e) Kemudahan menjalin hubungan sosial karena pekerjaan tersebut.

#### **b. Pelatihan (X<sub>2</sub>)**

Menurut Rothwell (2003) *training* atau pelatihan adalah upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran yang berhubungan dengan kompetensi pekerjaan, pengetahuan, keterampilan dan perilaku oleh karyawan. Menurut Bohlander dan Snell (2013:294) model strategi dalam mengukur pelatihan kerja dapat digunakan dimensi sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Penilaian, yang dapat dianalisis menggunakan tiga analisa, yaitu:
  - 1) *Organization Analysis*
  - 2) *Task Analysis*
  - 3) *Person Analysis*
- b. Desain Program Pelatihan, para ahli percaya bahwa desain program pelatihan harus pada setidaknya empat hal, yaitu:
  - 1) *Instructional Objectives*

- 2) *Trainee Readiness and Motivation*
  - 3) *Principle of Learning*
  - 4) *Characteristics of Instructors*
- c. Implementasi, dalam pelaksanaan atau implementasi program pelatihan terbagi menjadi beberapa metode, yaitu:
- 1) *On the Job Training*
  - 2) *Apprenticeship Training*
  - 3) *Cooperative Training*
  - 4) *Classroom Instruction*
  - 5) *Programmed Instruction*
  - 6) *Audiovisual Methods*
  - 7) *Simulation Method*
  - 8) *E-Learning*
  - 9) *Learning Management Systems*
  - 10) *On the Job Experiences*
  - 11) *Seminars and Conferences*
  - 12) *Case Studies*
  - 13) *Management Games and Simulations*
  - 14) *Role-Playing*
  - 15) *Behaviour Modeling*
- d. Evaluasi, terdapat empat kriteria dasar yang digunakan untuk mengevaluasi program pelatihan, yaitu:
- 1) *Reactions*
  - 2) *Learning*

3) *Behaviour*

4) *Results*

**c. Penilaian Kinerja (X<sub>3</sub>)**

Menurut Rivai dkk (2011:129) penilaian kinerja adalah ukuran-ukuran kinerja yang memenuhi persyaratan penilaian kinerja seperti mudah digunakan, handal, dan memberikan informasi tentang perilaku yang menentukan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian efektifnya suatu penilaian kinerja dapat diukur dengan mempertimbangkan indikator sebagai berikut:

1) Keandalan

- a) Ukuran kinerja harus objektif untuk keseluruhan karyawan.
- b) Ukuran kinerja harus dirasakan adil oleh karyawan.
- c) Penilai harus konsisten dalam melakukan penilaian.

2) Relevansi

- a) Penilaian kinerja harus sesuai dengan output karyawan.
- b) Penilaian kinerja sesuai dengan elemen-elemen pekerjaan yang dikerjakan.
- c) Penilaian kinerja harus terkait dengan standard dan tujuan organisasi.

3) Sensitivitas

- 1) Mampu membedakan antara karyawan berkinerja tinggi dan rendah.
- 2) Mampu membedakan karyawan yang produktif dan tidak produktif.
- 3) Karyawan merasa hasil dari penilaian kinerja adil.

4) Kepraktisan

- 1) Penilaian kinerja praktis dan mudah digunakan.
- 2) Instrumen penilaian kinerja harus mudah dipahami oleh penilai dan yang dinilai.

#### **d. Kepuasan Kerja (Y)**

Menurut Luthans (2011:141), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan dari seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal-hal yang dianggap penting. Menurut Luthans, aspek-aspek dalam kepuasan kerja dapat dibagi menjadi 5 kelompok (Luthans, 2011), yaitu:

- 1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
  - a) Pekerjaan yang dikerjakan karyawan menyenangkan.
  - b) Karyawan diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara sendiri.
  - c) Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggungjawab terhadap masalah saat bekerja.
  - d) Karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan karena tantangan yang diberikan perusahaan.
- 2) Kepuasan terhadap upah dan kesejahteraan
  - a) Pendapatan yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari.
  - b) Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sudah cukup.
  - c) Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.
  - d) Sistem pembayaran gaji dari perusahaan sudah berjalan baik dan diberikan tepat waktu.
- 3) Kepuasan terhadap pengawasan
  - a) Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi.
  - b) Kondisi karyawan di perusahaan diperhatikan dengan baik.



- c) Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja.
  - d) Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit.
- 4) Kepuasan terhadap rekan kerja
- a) Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan.
  - b) Rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika karyawan berada dalam kesulitan.
  - c) Rekan kerja dapat diajak dalam bekerjasama.
  - d) Penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan.
- 5) Kepuasan terhadap promosi
- a) Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi.
  - b) Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi.
  - c) Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di perusahaan.
  - d) Kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan.

### **3.5 Populasi dan Sampling**

#### **a. Populasi**

Sugiyono (2007:61) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Badan Pusat Statistik

Temanggung sejumlah 39 orang.

Kemudian menurut Sugiyono (2007:62) 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 (mewakili).

#### **b. Sampel**

Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan metode sensus. Menurut Supranto (2008) metode sensus yaitu cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diselidiki satu persatu. Data yang diperoleh tersebut merupakan hasil pengolahan sensus disebut sebagai data yang sebenarnya (*true value*), atau sering juga disebut parameter. Alasan peneliti menggunakan metode sensus adalah karena jumlah populasi yang relatif kecil. Maka dari itu peneliti mengambil semua populasi untuk dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini sampel yang dipilih yaitu seluruh karyawan Badan Pusat Statistik Temanggung yang berjumlah 40 orang.

### **3.6 Jenis dan Metode Pengumpulan Data**

#### **a. Jenis Data**

Terdapat dua jenis data dalam kelompok ini (Siregar, 2014), yaitu:

##### **a. Data Primer**

Data Primer adalah data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diterbitkan atau digunakan oleh organisasi yang bukan pengolahannya.

**b. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

a. Tinjauan Kepustakaan

Tinjauan kepustakaan yaitu penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, membaca, dan mempelajari literature, jurnal, dan buku-buku serta referensi yang relevan dengan permasalahan yang dikaji untuk mendapatkan kejelasan konsep teori yang sangat berguna dalam pembahasan.

b. Tinjauan Lapangan

Tinjauan lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan mendapatkan data langsung melalui kuesioner. Kuesioner adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diberikan pada responden. Beberapa kelebihan dari kuesioner adalah lebih efisien menggunakan waktu dalam pengumpulan data, data yang diperoleh asli dan dapat diterapkan untuk pengumpulan data dalam lingkungan yang cukup luas. Kekurangan dari kuesioner adalah terkadang responden tidak menjawab pertanyaan dan mengisinya sesuai dengan kondisi, responden terbatas oleh pilihan jawaban-jawaban tertentu dan lain-lain.

Dalam penelitian ini skala yang digunakan adalah skala Likert. Menurut Ghazali (2013:47) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang berisi 5 tingkatan preferensi jawaban dan akan dikategorikan sebagai berikut:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

### 3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### 3.7.1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013:52) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. 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).

Untuk menguji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *pearson product momen* yaitu: (Sugiyono, 2009).

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

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

Keterangan:

$r_{XYZ}$  = Koefisien korelasi

$X$  = Skor yang ada dibutir item

$Y$  = Total skor

$n$  = Jumlah subyek

$\sum X$  = Jumlah skor X

$\sum Y$  = Jumlah skor Y

$\sum Z$  = Jumlah skor Z

Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi lebih besar dari  $r$  tabel dan sebaliknya item pertanyaan dinyatakan gugur (tidak valid) jika koefisien korelasi kurang dari nilai  $r$  tabel.

### 3.7.2. Uji Reliabilitas

Susan Stainback (1988) menyatakan bahwa reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam obyek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti yang sama dalam waktu berbedamenghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Suatu data yang reliabel atau konsisten akan cenderung valid, walaupun belum tentu valid. Orang yang berbohong secara konsisten akan terlihat valid, walaupun sebenarnya tidak valid. Penelitian ini menggunakan metode uji reliabilitas melalui *Alpha Cronbach*. Pengujian dilakukan dengan menggunakan harga *Alpha Croanbach* Keputusan pengujiannya, apabila harga *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka instrumen dinyatakan reliabel. Rumus *Alpa Cronbach*:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ \frac{1 - \sum s_b^2}{s_t^2} \right]$$

Keterangan:

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = jumlah item pertanyaan yang diuji

$s_t^2$  = deviasi standar total

$\sum s_b^2$  = jumlah deviasi standar butir

## 3.8 Metode Analisis Data

### 3.8.1. Analisis Deskriptif

Santoso (2000) analisis deskriptif merupakan analisis yang digunakan untuk menampilkan dan menyajikan data secara apa adanya, sebagaimana seorang menggambarkan objek yang diteliti dengan menggunakan angka-angka ataupun dalam bentuk tabel, grafik, dan distribusi frekuensi. Bidang dalam analisis deskriptif antara lain:

#### 1. Menyajikan data

Data dapat disajikan dalam bentuk tabel dan grafik dengan bentuk histogram, *ogive*, *polygon*, tabel kontingensi, *bar chart*, dan *pie chart*.

#### 2. Meringkas dan menjelaskan data

Data kuantitatif dapat disajikan dalam dua aspek utama untuk menggambarkan distribusi data:

- a. Letak data (*central tendency*) adalah teknik statistik yang digunakan untuk menjelaskan kelompok data seperti *mean*, *median*, *modus*.
- b. Variasi data, digunakan untuk menjelaskan keadaan kelompok data seperti rentang data (*range*) dan standar deviasi.

### 3.8.2. Analisis Regresi

Menurut Sugiyono (2007:260) analisis regresi digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variabel dependen, bila nilai variabel independen dimanipulasi atau diubah-ubah, atau dinaik-turunkan.

Mengenai analisis regresi, Ghazali (2013:96) menambahkan bahwa selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antar variabel dependen dengan variabel independen. Variabel dependen diasumsikan *random/stokastik*, yang berarti mempunyai distribusi probabilistic.

Variabel independen/bebas diasumsikan memiliki nilai tetap (dalam pengambilan sampel yang berulang).

### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda 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). Jadi analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2.

Analisis regresi ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Z = Kepuasan kerja

a = konstanta

$b_{1,2,3}$  = koefisien regresi

$X_1$  = kompensasi

$X_2$  = pelatihan

$X_3$  = penilaian kinerja

### **3.8.3. Uji Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2007:84) 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 sebuah penelitian terdapat dua macam hipotesis, yaitu hipotesis nol dan alternatif. Hipotesis nol menyatakan “tidak ada”, maksudnya bisa berbentuk tidak adanya hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Sedangkan hipotesis alternatif adalah sebaliknya.

Untuk menguji hipotesis pengaruh langsung digunakan uji t, yaitu dengan cara membandingkan nilai probabilitas (sig) variabel yang bersangkutan dengan taraf signifikansi 0,05. Jika nilai  $\text{sig} \leq 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  didukung berarti variabel independen berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap variabel dependen.

### 1. Uji statistik t

Menurut Ghozali (2013:99) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel independen. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter ( $b_i$ ) sama dengan nol, atau:

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Untuk menguji kedua hipotesis ini digunakan statistik t, statistik t dihitung dari formula sebagai berikut:

$$t = \frac{(b_i - 0)}{s} = \frac{b_i}{s}$$

Dimana S = Standar deviasi, yang dihitung dari akar varians. Varians (*variance*), atau  $S^2$ , diperoleh dari SSE dibagi dengan jumlah derajat kebebasan (*degree of freedom*). Dengan kata lain:



$$S^2 = \frac{SSE}{n - k}$$

Dimana  $n$  = jumlah observasi;  $k$  = jumlah parameter dalam model, termasuk *intercept*.

Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut:

- a. *Quick look*: bila jumlah *degree of freedom* adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 10%, maka  $H_0$  yang menyatakan  $b_i = 0$  dapat ditolak bila nilai  $t$  lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain hipotesis alternatif diterima, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai statistik  $t$  dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik  $t$  hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan  $t$  tabel, hipotesis alternatif diterima yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

## 2. Uji Statistik F

Menurut Ghazali (2013:98) uji statistik  $f$  pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau:

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya, apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya ( $H_A$ ) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau:

$$H_a ; b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq b_k \neq 0$$

Artinya, semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

$$f = \frac{MSR}{MSE} = \frac{ESSR}{k} \div SSE \div (n - k)^E$$

Dimana:

SSR : *sum of squares due to regression* =  $\sum(\hat{Y}_i - y)^2$

SSE : *sum of squares error* =  $\sum(Y_i - \hat{Y}_i)^2$

n : jumlah observasi

k : jumlah parameter (termasuk *intercept*) dalam model

MSR : *mean of squares due to regression*

MSE : *mean of squares due to error*

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. *Quick look*: bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaannya 10%. Dengan kata lain  $H_A$  diterima, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_A$  diterima.

### 3.8.4. Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Multikolonieritas

Menurut Ghozali (2013:105) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas

(independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen, jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF).

Menurut Ghazali (2013:109) salah satu rumus untuk mendeteksi adanya multikolonieritas yaitu:

$$F \text{ hitung} =$$

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  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ , berarti variabel independen berkorelasi dengan variabel independen lainnya dan ini menunjukkan adanya multikolonieritas (Ghozali, 2013:109).

## 2. Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2013:160) uji normalitas ini bertujuan untuk menguji apakah ~~skewness~~ <sup>skewness</sup> model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki 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:

Sedangkan nilai z kurtosis dapat dihitung dengan rumus:

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

Dimana N adalah jumlah sampel, jika nilai Z hitung > Z tabel, maka distribusi tidak normal. Misalkan nilai Z hitung >2.58 menunjukkan penolakan asumsi normalitas pada tingkat signifikansi 0.01 dan pada tingkat signifikansi 0.05 nilai Z tabel = 1.96 (Ghozali, 2013:163).

### 3. Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139) uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Ada beberapa uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas. Salah satunya adalah Uji Park. Park mengemukakan metode bahwa varians ( $s^2$ ) merupakan fungsi dari variabel-variabel independen yang dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$\sigma^2_i = \alpha X_i \beta$$

Persamaan ini dijadikan linear dalam bentuk persamaan logaritma sehingga menjadi:

$$\ln \sigma^2_i = \alpha + \beta \ln X_i = v_i$$

Karena  $s^2_i$  umumnya tidak diketahui, maka dapat ditaksir dengan menggunakan residual  $U_i$  sebagai proksi, sehingga persamaan menjadi:

$$\text{Ln}U^2_i = \alpha + \beta \text{Ln}X_i + v_i$$

Apabila koefisien parameter beta dari persamaan regresi tersebut signifikan secara statistik, hal ini menunjukkan bahwa dalam data model empiris yang diestimasi terdapat heterokedastisitas, dan sebaliknya jika parameter  $\beta$  tidak signifikan secara statistik, maka asumsi heterokedastisitas pada data model tersebut tidak dapat ditolak (Ghozali 2013:1)

## BAB IV

### PEMBAHASAN

#### 4.1. Analisis Deskriptif Responden

##### 4.1.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, dibagi menjadi dua kategori yaitu laki-laki dan perempuan. Dari data yang diperoleh, menghasilkan data analisis sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki-laki	25	62,5%
Perempuan	15	37,5%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa pengumpulan data menghasilkan data responden laki-laki sejumlah 25 atau 62,5% dan perempuan sejumlah 15 atau 37,5%. Sehingga dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa responden laki-laki lebih dominan daripada perempuan, karena responden laki-laki memiliki persentase yang lebih tinggi yaitu sebesar 62,5%.

##### 4.1.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia, dibagi menjadi tiga kategori yaitu 20 sampai 30 tahun, 31 sampai 40 tahun, tahun dan lebih dari 40 tahun. Dari data yang diperoleh, menghasilkan data analisis sebagai berikut:

**Tabel 4.2**

**Usia Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase
20 – 30 tahun	4	10%
31 – 40 tahun	16	40%
> 40 tahun	20	50%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa pengumpulan data menghasilkan data usia responden 20 sampai 30 tahun sejumlah 4 atau 10%, 31 sampai 40 tahun sejumlah 16 atau 40%, dan lebih dari 40 tahun sejumlah 20 atau 50%. Sehingga dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa responden dengan usia lebih dari 40 tahun adalah responden yang paling dominan, karena responden dengan usia lebih dari 40 tahun memiliki persentase yang lebih tinggi yaitu sebesar 50%.

**4.1.3 Karakteristik berdasarkan Jenjang Pendidikan**

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan, menjadi tiga kategori yaitu Sarjana (S1 dan S2), Diploma (I, II, dan III), dan SMA/SMK. Dari data yang diperoleh, menghasilkan data analisis sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

**Jenjang Pendidikan Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Sarjana (S1, S2)	20	50%
Diploma (I, II, dan III)	15	37,5%
SMA/SMK	5	12,5%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa pengumpulan data menghasilkan jenjang pendidikan responden dengan kategori Sarjana (S1 dan S2) sejumlah 20 atau 50%, Diploma (I, II, dan III) sejumlah 15 atau 37,5%, dan

SMA/SMK sejumlah 5 atau 12,5%. Sehingga dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa responden dengan jenjang pendidikan Sarjana (S1 dan S2) adalah responden yang paling dominan, karena responden dengan dengan jenjang pendidikan Sarjana (S1 dan S2) memiliki persentase yang paling tinggi yaitu sebesar 50%.

#### 4.1.4 Karakteristik berdasarkan Tingkat Gaji

Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan, menjadi empat kategori yaitu gaji responden terbagi menjadi tiga kategori yaitu Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000; Rp 3.000.000 – Rp 4.000.000; dan lebih dari Rp. 4.000.000. Dari data yang diperoleh, menghasilkan data analisis sebagai berikut:

**Tabel 4.4**  
**Tingkat Gaji Responden**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Rp. 2.000.000 – 3.000.000	5	12,5%
Rp. 3.000.000 – 4.000.000	34	85%
>Rp. 4.000.000	1	2,5%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa pengumpulan data menghasilkan tingkat gaji responden Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000 sejumlah 5 atau 12,5%, Rp 3.000.000 – Rp 4.000.000 sejumlah 34 atau 85%, dan lebih dari Rp. 4.000.000 sejumlah 1 atau 2,5%. Sehingga dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa responden dengan tingkat gaji Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000 adalah responden yang paling dominan, karena responden dengan tingkat gaji Rp. 2.000.000 – Rp. 3.000.000 memiliki persentase yang paling tinggi yaitu sebesar 85%.

## 4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas



#### 4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur validasi dari instrumen penelitian yang digunakan. Dalam memperoleh validitas kuesioner, dititikberatkan pada pencapaian validitas isi. Validitas tersebut menunjukkan seberapa besar perbedaan yang diperoleh dengan instrumen pengukuran yang merefleksikan perbedaan sesungguhnya pada responden yang diteliti. Pengujian validitas ini dilakukan dengan bantuan software SPSS dengan membandingkan nilai  $r_{\text{tabel}}$  dengan  $r_{\text{hitung}}$  ( $r_{x-y}$ ) dengan taraf signifikansi sebesar 10% atau 0,1. Nilai sebuah instrumen dikatakan valid apabila nilai  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ . Hasil uji validitas dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.5**

#### **Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Kompensasi

<b>Pertanyaan</b>	<b><math>r_{xy}</math></b>	<b>r-Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0,578	0,351	Valid
2	0,566	0,351	Valid
3	0,812	0,351	Valid
4	0,734	0,351	Valid
5	0,696	0,351	Valid
6	0,781	0,351	Valid
7	0,661	0,351	Valid
8	0,725	0,351	Valid
9	0,635	0,351	Valid
10	0,632	0,351	Valid
11	0,636	0,351	Valid
12	0,630	0,351	Valid
13	0,584	0,351	Valid
14	0,684	0,351	Valid
15	0,626	0,351	Valid
16	0,525	0,351	Valid
17	0,610	0,351	Valid
18	0,578	0,351	Valid
19	0,578	0,351	Valid
20	0,638	0,351	Valid
21	0,544	0,351	Valid

22	0,674	0,351	Valid
23	0,715	0,351	Valid

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa nilai  $r_{xy} > 0,351$  digunakan untuk seluruh pertanyaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini telah **valid**.

**Tabel 4.6**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Pelatihan

Pertanyaan	$r_{xy}$	r-Tabel	Keterangan
1	0,656	0,323	Valid
2	0,735	0,323	Valid
3	0,543	0,323	Valid
4	0,703	0,323	Valid
5	0,691	0,323	Valid
6	0,578	0,323	Valid
7	0,524	0,323	Valid
8	0,654	0,323	Valid
9	0,465	0,323	Valid
10	0,690	0,323	Valid
11	0,728	0,323	Valid
12	0,728	0,323	Valid
13	0,562	0,323	Valid
14	0,610	0,323	Valid
15	0,565	0,323	Valid
16	0,483	0,323	Valid
17	0,651	0,323	Valid
18	0,328	0,323	Valid
19	0,713	0,323	Valid
20	0,347	0,323	Valid
21	0,469	0,323	Valid
22	0,374	0,323	Valid
23	0,638	0,323	Valid
24	0,688	0,323	Valid
25	0,773	0,323	Valid
26	0,684	0,323	Valid
27	0,504	0,323	Valid

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui bahwa nilai  $r_{xy} > 0,323$  digunakan untuk seluruh pertanyaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini telah **valid**.

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Penilaian Kinerja

Pertanyaan	$r_{xy}$	r-Tabel	Keterangan
1	0,698	0,521	Valid
2	0,655	0,521	Valid
3	0,818	0,521	Valid
4	0,664	0,521	Valid
5	0,665	0,521	Valid
6	0,708	0,521	Valid
7	0,801	0,521	Valid
8	0,812	0,521	Valid
9	0,856	0,521	Valid
10	0,686	0,521	Valid
11	0,738	0,521	Valid

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui bahwa nilai  $r_{xy} > 0,521$  digunakan untuk seluruh pertanyaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini telah **valid**.

**Tabel 4.8**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Kepuasan Kerja

Pertanyaan	$r_{xy}$	r-Tabel	Keterangan
1	0,741	0,497	Valid
2	0,684	0,497	Valid
3	0,809	0,497	Valid
4	0,710	0,497	Valid

5	0,678	0,497	Valid
6	0,674	0,497	Valid
7	0,786	0,497	Valid
8	0,794	0,497	Valid
9	0,895	0,497	Valid
10	0,757	0,497	Valid
11	0,855	0,497	Valid
12	0,721	0,497	Valid

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 4.8 diketahui bahwa nilai  $r_{xy} > 0,497$  digunakan untuk seluruh pertanyaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan dalam kuisisioner penelitian ini telah **valid**.

Seperti yang dipaparkan di atas bahwa, apabila koefisien korelasi sama dengan koefisien korelasi kritis ( $r_{tabel}$ ) atau lebih, maka butir instrument dinyatakan valid. Dan hasil uji validitas tersebut memiliki koefisien korelasi seluruh butir instrumen pernyataan dari variabel penelitian dapat dinyatakan valid sehingga pertanyaan-pertanyaan yang tertuang dalam angket penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

#### 4.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi terhadap instrumen-instrumen dalam pengukuran konsep. Reliabilitas adalah syarat dalam mencapai validitas suatu kuesioner dengan tujuan tertentu. Dalam pengukuran reliabilitas alat pengukuran yang digunakan yaitu teknik Alpha Cronbach. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 maka jawaban dari para responden dinyatakan reliabel. Jika *Cronbach's Alpha* lebih kecil dari 0,6 maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinyatakan tidak reliabel.

**Tabel 4.9**

### Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Kesimpulan
Kompensasi	0.755	24	Reliabel
Pelatihan	0.748	28	Reliabel
Penilaian Kinerja	0.772	12	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.773	13	Reliabel

Sumber: Data Diolah

Suatu pertanyaan atau instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0.6. Pada *output* reliabilitas statistik diperoleh nilai *cronbach's alpha* pada masing masing variabel yaitu lebih besar dari pada 0.6, sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini sudah **reliabel**.

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum pada tabel di atas, dapat dikatakan bahwa nilai *Cronbach Alpha* pada masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0.6. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya. Dapat dikatakan bahwa kuesioner ini memiliki hasil yang konsisten jika dilakukan pengukuran dalam model yang berbeda.

#### 4.3 Uji Regresi Berganda

Uji regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih. Selain itu analisis regresi mampu menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Dalam penelitian ini analisis

regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja.

#### 4.3.1 Uji serentak (Uji F)

Untuk mengetahui model regresi layak atau tidak, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji serentak (uji F). Berikut adalah hasil *output* nya:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Serentak (Uji F)**

**ANOVA\***

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	5.230	3	1.743	23.855	.000*
	Residuan	2.631	36	.073		
	Total	7.861	39			

a. Predictors: (Constant), Penilaian\_Kinerja, Pelatihan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Sumber: Data Diolah

$H_0 : \beta_i = 0$  ( $i = 0,1,2$ ) (Seluruh variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen).

$H_1 : \beta_i \neq 0$  ( $i = 0,1,2$ ) (Seluruh variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen).

Dengan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas F-Tabel = 0,00 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas F-Tabel = 0,00 < taraf nyata  $10\% = 0,1$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

### 4.3.2 Uji Parsial (Uji t)

Oleh karena keputusan pada uji serentak adalah tolak  $H_0$ , maka pengujian model dilanjutkan dengan uji satu – satu atau uji parsial. Berikut ini adalah hasil uji parsial:

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	
		$\beta$	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.076	.587		-.134	.009		
	Kompensasi	.307	.148	.308	2.068	.046	.424	2.356
	Pelatihan	.275	.147	.196	1.869	.070	.843	1.187
	Penilaian_Kinerja	.494	.165	.460	2.992	.005	.393	2.546

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Sumber: Data Diolah

Hipotesis untuk uji parsial untuk variabel **Kompensasi** yaitu:

$H_0$  : Variabel Kompensasi tidak berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

$H_1$  : Variabel Kompensasi berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

Dengan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel Kompensasi = 0,046 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas t-Tabel = 0,00

< taraf nyata 10% = 0,1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

Hipotesis untuk uji parsial untuk variabel **Pelatihan** yaitu:

H<sub>0</sub> : Variabel Pelatihan tidak berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

H<sub>1</sub> : Variabel Pelatihan berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

Dengan menggunakan taraf nyata 10% = 0,1 yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel pelatihan = 0,07 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak H<sub>0</sub> karena probabilitas t-Tabel = 0,07 < taraf nyata 10% = 0,01. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

Hipotesis untuk uji parsial untuk variabel **Penilaian Kinerja** yaitu:

H<sub>0</sub> : Variabel Penilaian Kinerja tidak berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

H<sub>1</sub> : Variabel Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

Dengan menggunakan taraf nyata 10% = 0,1 yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel Penilaian Kinerja = 0,005 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak H<sub>0</sub> karena probabilitas t-Tabel = 0,005 < taraf nyata 10% = 0,01. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja.

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

Analisis Linier Berganda digunakan untuk uji hipotesis dalam penelitian ini. Uji asumsi klasik digunakan untuk menghasilkan model regresi yang memenuhi standar statistik sehingga tepat digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *One Sample Kolmogorov Smirnov* (K-S) digunakan dalam uji



normalitas data, uji *glejser* digunakan untuk dalam uji heteroskedastitas, *Durbin-Watson* digunakan dalam uji autokorelasi, dan *Variance Inflation Factor* (VIF) digunakan dalam uji multikolonieritas.

#### 4.4.1 Uji Normalitas Residual

Uji normalitas adalah uji yang berfungsi untuk mengetahui apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Di bawah ini merupakan *output* uji normalitas residual. Uji normalitas residual merupakan salah satu kriteria uji asumsi yang harus terpenuhi dalam regresi linear berganda.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.25972738
Most Extreme Differences	Absolute	.062
	Positive	.062
	Negative	-.049
Kolmogorov-Smirnov Z		.394
Asymp. Sig. (2-tailed)		.998
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data Diolah

Hipotesis pada uji normalitas residual yaitu:

$H_0$  : Data Residual berdistribusi normal.

$H_1$  : Data Residual bukan berdistribusi normal.

Dengan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan

dengan nilai Asymp.Sig (2-tailed) maka diperoleh keputusan uji tolak  $H_0$  karena  $\text{Asymp.Sig (2-tailed)} = 0.984 > \text{taraf nyata } 10\% = 0,1$ . Sehingga disimpulkan bahwa data residual berdistribusi **normal**.

#### 4.4.2 Non Heteroskedastisitas

Salah satu cara untuk menguji heteroskedastisitas adalah dengan menggunakan uji *glejser* yaitu dengan meregresikan variabel independen dengan nilai mutlak residual (*error*).

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Non Heterokedastitas**

Coefficients\*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	
	$\beta$	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.159	.311		.509	.614		
Kompensasi	.058	.081	.182	.715	.479	.424	2.356
Pelatihan	-.004	.081	-.009	.049	.962	.843	1.187
Penilaian_Kinerja	-.040	.091	.116	.440	.663	.393	2.546

a. Dependent Variable: AbsRes

Sumber: Data Diolah

Hipotesis untuk uji *glejser* yaitu :

$H_0$  : Tidak terdapat heteroskedastisitas pada residual.

$H_1$  : Tidak terdapat heteroskedastisitas pada residual.

Oleh karena nilai probabilitas t-hitung memiliki nilai lebih besar dari  $\alpha = 10\% =$

0,1 maka diperoleh keputusan gagal tolak  $H_0$  sehingga asumsi tidak terjadi heteroskedastisitas pada residual **terpenuhi**.

#### 4.4.3 Uji Non Autokorelasi

Pengujian auto korelasi digunakan untuk melihat apakah data pada variabel independen saling mempengaruhi atau tidak. Berikut adalah hasil *outputnya*:

**Tabel 4.14**

#### Hasil Uji Non Autokorelasi

##### Model Summary\*

Model	R	R square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig F Change	
1	.816*	.665	.637	27033	.665	23.885	3	36	.000	1.496

a. Predictors: (Constant), Penilaian\_Kinerja, Pelatihan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Sumber Data: Diolah

Dengan melihat nilai durbin – watson yaitu 2.012 atau  $DW = 2.012$  yang dibandingkan dengan nilai  $dU$  pada tabel durbin – watson  $k = 2$  dan  $n = 40$  serta  $\alpha = 0.1$  diperoleh nilai  $dU = 1.7013$  sehingga nilai  $(4-dU) = 2.2987$ . Karena  $DW$  terletak antara nilai  $(dU = 1.7013) < DW = 2.012 < (4-dU = 2.2987)$  maka pada residual tidak menunjukkan adanya autokorelasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa asumsi non autokorelasi **terpenuhi**.

#### 4.4.4 Uji Non Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah terdapat hubungan antara variabel independen. Pada asumsi klasik regresi linear diharapkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas yang artinya bahwa antar variabel independen tidak memiliki hubungan.

**Tabel 4.15**

#### **Hasil Uji Non Multikolinearitas**

Coefficients\*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	
	$\beta$	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.076	.567		-.134	.009		
Kompensasi	.307	.148	.306	2.068	.046	.424	2.356
Pelatihan	-.275	.147	-.196	1.869	.070	.843	1.187
Penilaian_Kinerja	-.494	.165	.460	2.992	.005	.393	2.546

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Sumber Data: Diolah

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan nilai *tolerance* untuk masing – masing variabel independen lebih besar dari 0.01 serta nilai *VIF* untuk setiap variabel independen bernilai lebih kecil dari 10. Dari kedua hal

tersebut dapat disimpulkan bahwa **tidak terdapat** multikolinearitas antar variabel independen.

#### **4.5 Pembahasan Deskriptif**

##### **4.5.1 Kompensasi Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Setelah melakukan uji t dengan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel kompensasi = 0,046 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas t-Tabel = 0,00 < taraf nyata  $10\% = 0,1$ . Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Sehingga terbukti bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas telah mendukung penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Bilal (2012), Muguongo *et al* (2015), Artz (2014), Nisar *et al* (2013), dan Salisu *et al* (2015), dengan hasil penelitian yang menunjukkan peningkatan kompensasi akan menghasilkan peningkatan kepuasan kerja. Kompensasi merupakan faktor utama dalam perusahaan karena merupakan hasil dari bekerja. Studi mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan rangkaian hasil dari hasil usaha karyawan yang mengarah kepada kepuasan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya korelasi antara kompensasi dan kepuasan kerja. Ketika seorang karyawan merasakan bahwa kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan apa yang mereka harapkan atau sudah memenuhi kebutuhannya maka karyawan akan merasakan kepuasan di dalam bekerja. Namun, pentingnya kompensasi dalam memuaskan kebutuhan ekonomi seorang karyawan tidak akan pernah bisa terlalu ditekankan karena apa yang akan diperoleh karyawan dalam hubungan kerjanya adalah gaji dan manfaat. Pernyataan ini didukung oleh

semua penulis kepuasan kerja dalam penjelasan mereka untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan dalam organisasi dimana mereka telah menulis hal serupa seperti promosi, kerja itu sendiri, pengawasan. Semua faktor penentu kepuasan kerja saat melihat kritis dapat disimpulkan bahwa hasil akhirnya bagi pekerja adalah gaji dan tunjangan. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan dengan meningkatkan otonomi, pengurangan stres dan terutama kenaikan paket kompensasi (Salisu, 2015).

#### **4.5.2 Pelatihan Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Setelah melakukan uji t dengan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel pelatihan = 0,07 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas t-Tabel = 0,07 < taraf nyata  $10\% = 0,01$ . Hal ini berarti semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Sehingga terbukti bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas telah mendukung penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh penelitian tersebut juga mendukung hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akhter *et al* (2013), Kassar *et al* (2015), dan Hanaysha *et al* (2016), dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan karyawan memberikan pengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh secara positif memiliki arti bahwa semakin tinggi nilai pelatihan maka semakin tinggi pula rasa kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Hanaysha (2016) yang menunjukkan bahwa dengan adanya pelatihan maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pelatihan dipertimbangkan sebagai alat yang penting dan efektif untuk secara sukses mencapai sasaran dan tujuan perusahaan serta meningkatkan kepuasan kerja. Pelatihan memiliki dampak positif terhadap

kepuasan kerja (Hanaysha, 2016). Hasil ini memberikan saran penting bagi para pembuat kebijakan untuk terus berfokus pada program pelatihan khususnya karyawan baru agar dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap bagaimana untuk melakukan pekerjaan secara efektif seperti pengalaman yang akan meningkatkan kepuasan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Akhter dkk (2006) menunjukkan hasil bahwa pelatihan merupakan komponen yang paling penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja.

Jika pelatihan tidak dilakukan dengan benar kepada karyawan maka mereka tidak akan bekerja dengan baik dan imbalan pun tidak akan didistribusikan secara adil atau tidak didistribusikan berdasarkan pengalaman atas senioritas karena sesungguhnya untuk menarik dan mempertahankan karyawan merupakan sesuatu yang tidak mudah. Dalam melakukan pelatihan maka manajer harus mengetahui kompetensi, kemampuan, dan tingkatan karyawan tersebut karena cukup dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Akhter, 2006). Hal tersebut juga dapat memastikan program pelatihan. Jika organisasi tidak memberikan pelatihan maka manajer dan pelatih harus memberikan pelatihan itu sendiri karena hal ini menjadi aset bagi organisasi.

#### **4.5.3 Penilaian Berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Setelah melakukan uji t dengan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas F-Tabel untuk variabel Penilaian Kinerja = 0,005 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas F-Tabel =  $0,005 < \text{taraf nyata } 10\% = 0,01$ . Hal ini berarti semakin tinggi penilaian kinerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Sehingga terbukti bahwa penilaian kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas telah mendukung penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Akhter *et al* (2013), Kelly, *et al* (2008), Abdelhadi *et al* (2015), dan Lira *et al* (2015) memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan dengan penilaian kinerja yang ditunjukkan oleh penilaian menentukan kinerja mereka di tempat kerja (Lira, 2015). Baik penilai dan karyawan yang dinilai tidak menyukai penilaian kinerja walaupun hal tersebut penting (Akhter, 2013). Hal ini dikarenakan paper penilaian yang diberikan berisi konflik dengan rekan kerja, atasan, manajer serta politik dan ketidakadilan dalam organisasi. Perhatian yang diberikan sangat rendah kepada sistem penilaian hal ini menyebabkan penilai menjadi bias serta terjadi manipulasi sehingga tidak ada keadilan di sistem ini (Akhter, 2013).

Kepuasan kerja merupakan konsekuensi persepsi pekerja terhadap seberapa baik pekerjaannya memberinya hal-hal yang penting baginya. Dimana pandangan bahwa perasaan puas diri, sikap, prestasi, dan prestasi dari pekerjaan mereka dan perasaan mereka terhadap posisi positif dalam organisasi meningkat karena pengalaman penilai kinerja berkualitas tinggi yang mengklaim bahwa hal itu juga diharapkan dapat menghasilkan kepercayaan pada kualitas hasil dari proses penilaian kinerja. Pengalaman penilai kinerja berkualitas tinggi menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan pengalaman penilaian kinerja dengan kualitas rendah kemungkinan besar mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Pandangan ini mengarah pada hasil bahwa seorang karyawan merasa mereka memiliki kapasitas terbatas untuk menerapkan kontrol proses, kontribusi mereka tidak dihargai. Dan ini menyebabkan kebingungan pada harapan kinerja organisasi.



Kepuasan dengan penilaian kinerja yang ditunjukkan oleh penilaian menentukan kinerja mereka di tempat kerja (Lira, 2015). Baik penilai dan karyawan yang dinilai tidak menyukai penilaian kinerja walaupun hal tersebut penting (Akhter, 2013). Hal ini dikarenakan paper penilaian yang diberikan berisi konflik dengan rekan kerja, atasan, manajer serta politik dan ketidakadilan dalam organisasi. Perhatian yang diberikan sangat rendah kepada sistem penilaian hal ini menyebabkan penilai menjadi bias serta terjadi manipulasi sehingga tidak ada keadilan di sistem ini (Akhter, 2013). Kepuasan kerja merupakan konsekuensi persepsi pekerja terhadap seberapa baik pekerjaannya memberinya hal-hal yang penting baginya. Dimana pandangan bahwa perasaan puas diri, sikap, prestasi, dan prestasi dari pekerjaan mereka dan perasaan mereka terhadap posisi positif dalam organisasi meningkat karena pengalaman penilai kinerja berkualitas tinggi yang mengklaim bahwa hal itu juga diharapkan dapat menghasilkan kepercayaan pada kualitas hasil dari proses penilaian kinerja. Pengalaman penilai kinerja berkualitas tinggi menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan pengalaman penilaian kinerja dengan kualitas rendah kemungkinan besar mengarah pada tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah.

#### **4.5.4 Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja secara Simultan berpengaruh Signifikan terhadap Kepuasan Kerja**

Setelah melakukan uji F dengan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas  $F\text{-Tabel} = 0,00$  maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas  $F\text{-Tabel} = 0,00 < \text{taraf nyata } 10\% = 0,1$ . Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja. Hasil penelitian yang telah dipaparkan di atas telah mendukung penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Yean dan Yahya (2013), Jain *et al* (2013), dan Ijigu (2015), dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan paket kompensasi yang diterima memiliki pengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya secara langsung berkaitan dengan sejauh mana pekerjaan mereka menghasilkan kepuasan seperti pembayaran, variasi dalam simulasi, pertimbangan dari atasan mereka, probabilitas promosi yang tinggi, interaksi yang dekat dengan rekan kerja, kesempatan untuk mempengaruhi keputusan, dan kontrol atas kecepatan kerja mereka (Yean dan Yahya, 2013). Praktik HRM (pelatihan, penilaian kinerja, dan kompensasi) dan strategi karir mempengaruhi kepuasan kerja. Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila memiliki sumber daya manusia yang berkompeten dalam bidangnya, karena indikator tersebut menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan. Guna mencapai indikator tersebut, pihak manajemen perlu mengupayakan beberapa strategi kompetitif untuk mencapai kinerja yang optimal. pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan paket kompensasi yang ditemukan memiliki kekuatan korelasi positif dengan kepuasan kerja karyawan.

Selain itu, hasil regresi menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan paket kompensasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Ijigu, 2015).

Setelah melakukan uji asumsi klasik dengan melakukan uji normalitas residual dan uji non heterokedastitas. Uji normalitas residual menggunakan taraf nyata 10% = 0,1 yang kemudian dibandingkan dengan nilai Asymp.Sig (2-tailed) maka diperoleh keputusan uji tolak  $H_0$  karena  $\text{Asymp.Sig (2-tailed)} = 0.984 > \text{taraf nyata } 10\% = 0,1$ .

Maka dapat disimpulkan bahwa data sampel diambil dari populasi normal sehingga datanya seimbang ketika dilakukan analisis inferensial. Uji non heterokedastitas dilakukan dengan menggunakan uji *glejser* yang menghasilkan nilai probabilitas  $t$  hitung memiliki nilai lebih besar dari  $\alpha = 10\% = 0,1$  maka diperoleh keputusan gagal tolak  $H_0$  sehingga asumsi tidak terjadi heteroskedastisitas pada residual terpenuhi.

Setelah melakukan uji non autokorelasi dengan melihat nilai durbin – Watson yaitu 2.012 atau  $DW = 2.012$  yang dibandingkan dengan nilai  $dU$  pada tabel durbin – watson  $k = 2$  dan  $n = 40$  serta  $\alpha = 0.1$  diperoleh nilai  $dU = 1.7013$  sehingga nilai  $(4 \cdot dU) = 2.2987$ . Karena  $DW$  terletak antara nilai  $(dU = 1.7013) < DW = 2.012 < (4 \cdot dU = 2.2987)$  maka pada residual tidak menunjukkan adanya autokorelasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa asumsi non autokorelasi terpenuhi yang berarti bahwa data pada variabel independen tidak saling mempengaruhi.

Setelah melakukan uji non multikolinearitas dengan hasil secara keseluruhan nilai *tolerance* untuk masing – masing variabel independen lebih besar dari 0.01 serta nilai *VIF* untuk setiap variabel independen bernilai lebih kecil dari 10. Dari kedua hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen. Hal tersebut berarti bahwa tidak ada hubungan antar variabel independen.

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Dapat dilihat bahwa perusahaan sudah melakukan pemberian kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja dengan baik, sehingga menghasilkan kepuasan kerja karyawan.

Data yang digunakan di dalam penelitian ini merupakan data yang valid

dan dapat mendukung penelitian. Hal tersebut karena data yang digunakan memiliki hasil bahwa data residual berdistribusi normal. Data yang digunakan juga mendukung karena antar variabel independen tidak saling mempengaruhi, serta tidak ada hubungan antar variabel independen.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Penelitian memiliki tujuan untuk melakukan analisis bagaimana kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan di Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan melakukan uji t dan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel kompensasi =  $0,046$  maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas F-Tabel  $= 0,00 < \text{taraf nyata } 10\% = 0,1$ . Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

2. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan melakukan uji t dan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel pelatihan =  $0,07$  maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas t-Tabel  $= 0,07 < \text{taraf nyata } 10\% = 0,1$ . Hal ini berarti semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

3. Penilaian Kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan melakukan uji t dan menggunakan taraf nyata  $10\% = 0,1$  yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas t-Tabel untuk variabel Penilaian

Kinerja = 0,005 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas  $t$ -Tabel = 0,005 < taraf nyata 10% = 0,01. Hal ini berarti semakin tinggi penilaian kinerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

4. Kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dengan melakukan uji  $F$  dan menggunakan taraf nyata 10% = 0,1 yang kemudian dibandingkan dengan signifikansi probabilitas  $F$ -Tabel = 0,00 maka diketahui bahwa keputusan uji tolak  $H_0$  karena probabilitas  $F$ -Tabel = 0,00 < taraf nyata 10% = 0,1. Hal ini berarti semakin tinggi kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka terdapat beberapa saran yang dapat penulis berikan, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan. Sehingga perusahaan diharapkan agar mampu dalam mempertahankan atau bahkan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Melakukan apresiasi terhadap karyawan yang melakukan lembur kerja dengan cara memberikan bonus setiap lembur kerja, memberikan pelatihan kepada karyawan secara rutin dan bergantian, serta memberikan peluang kepada karyawan untuk melakukan penilaian kinerja antar karyawan, bisa dijadikan sebagai cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
2. Bagi karyawan, dengan adanya pemberian kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja yang baik. Maka diharapkan karyawan mampu untuk menjaga komitmen,

loyalitas, serta memberikan peningkatan kinerja. Hal tersebut ditujukan agar perusahaan memahami bahwa kepuasan kerja karyawan mampu memotivasi karyawan dalam melakukan pencapaian tujuan perusahaan.

3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini hanya melakukan penelitian mengenai pengaruh 3 variabel independen dan terbatas pada 40 karyawan tetap saja. Sehingga untuk ke depannya, sebaiknya penelitian dengan topik yang sama dapat menambah variabel lainnya yang sekiranya dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja, misalnya seperti *equal employment opportunity*, dan juga diharapkan pada penelitian selanjutnya melakukan penelitian dengan jumlah karyawan yang lebih tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

Abdelhadi *et al* (2015), *Performance Appraisal System and Employee Satisfaction: The Role of Trust in Towards Supervisors*

Akhter N (2013), *Impact of Training and Development, Performance Appraisal and Reward System on Job Satisfaction*

Artz (2004), *Fringe Benefits and Job Satisfaction*

Bilal. H. (2012). *Job Satisfaction of University Teachers: Impact of Working Condition and Compensation*

Dessler, Gary, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 9, Jilid 2, Kelompok Gramedia, Jakarta.

Ghozali, I (2013), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Bandung: Undip.

Hanaysha *et al* (2016), *Examining the Effect of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction*

Hasibuan, SP. Malayu. 2004. *Manajemen SDM.*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta

“*Visi dan Misi BPS Temanggung*” Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung. Web. 11 Desember 2017. <<https://temanggungkab.bps.go.id/menu/1/visi-dan-misi.html#masterMenuTab6>>

Ibrahim Z, *et al* (2015), *Association of Managers’ Political Interests Towards Employees’ Feelings of Distributive Justice and Job Satisfaction in Performance Appraisal System*

Ijigu A.W (2015) “*The Effect of Selected Human Resource Management Practices on Employees’ Job Satisfaction in Ethiopian Public Banks*”

Jain *et al* (2013), *Job Satisfaction of Employees Working in Power Industry – A Study of Guru Gobind Singh Supoer Thermal Plant in India*

John W. C (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches* (Fourth Edition). California: SAGE Publication, Inc.



- Kampkotter (2014), *Performance Appraisals and Job Satisfaction*
- Kassar et al (2015), *Cross Cultural Training: Its Effects on The Satisfaction and Turnover of Expatriate Employee*
- Kelly, et al (2015), *Teachers Appraisals and its Outcomes in Singapore primary School*
- Lira et al (2015), *Satisfaction with A Performance Appraisal System in The Portuguese Public Sector: The Importance of Perceptions of Justice and Accuracy*
- Luthans, F (2011), *Organizational Behaviour*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Mello J. A (2015). *Strategic Human Resource Management*. Stamford: Cengage Learning
- Muogongo M. M, et al (2015), *Effects of Compensation on Job Satisfaction, Among Secondary School Teachers in Maara Sub – Country of Tharaka Nithi County, Kenya.*
- Nisar et al (2013), *Pay Benefits and Workplace Milieu Effecting Job Satisfaction Level of University Teachers: A Case Study of Punjab University*
- Rivai, Veithzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Edisi 1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rothwell, W. J., & Kazanas, H. (2003). *Planning & Managing Human Resources, 2<sup>nd</sup> Edition. Massachusetts: HRD Press.*
- Salisu et al (2015), *The Impact of Compensation on The Job Satisfaction of Public Sector Construction Workers of Jugawa State of Nigeria*
- Santoso, S (2000), *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN
- Siregar, S (2014), *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*, Jakarta: PT Bumi Aksara.

Snell, S., & Bohlander, G. (n.d.). *Principles of Human Resources Management*. South  
– Western Cengage Learning.

Sugiyono (2007), *Statistika untuk Penelitian*, Bandung: CV Alfabeta.

Sugiyono (2016), *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.

Supranto, J (2008), *Statistik (Teori dan Aplikasi)*, Jakarta: Erlangga

Yusi & Idris, 2009. *Metodologi Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kuantitatif*,  
Citrabooks Indonesia, Indonesia.



## Lampiran I

### Kuesioner

*“Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Badan Pusat Statistik Temanggung”*

#### Petunjuk Pengisian

1. Baca dan pahami pertanyaan-pertanyaan yang tersedia di dalam tabel. Setiap pertanyaan diikuti lima pilihan jawaban alternatif. Bapak / Ibu / Saudara/i cukup memilih salah satu dari lima pilihan jawaban yang tersedia.
2. Metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Metode ini dilakukan untuk memperoleh data melalui penyebaran daftar pernyataan yang ditujukan ke responden. Pernyataan tersebut meliputi (dua) yang sedang diteliti yakni variabel independen dan variabel dependen. Kuesioner disusun dengan sistematika sebagai berikut (terlampir)
  - a. Bagian pertama, pertanyaan tentang identitas responden (faktor individu meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, pengalaman bekerja, dan marital status).
  - b. Bagian kedua, pertanyaan yang berhubungan dengan variabel independen dan dependen

#### Jawaban dari kuesioner yang berisi daftar pernyataan diisi subyek penelitian

##### A. Identitas Responden

- 1) Nama Responden : .....(jika berkenan)
- 2) Bekerja pada bagian : .....
- 3) Jenis Kelamin : Pria / Wanita
- 4) Usia : a. 20 – 30 tahun  
b. 31 – 40 tahun  
c. > dari 40 tahun
- 5) Pendidikan : a. Sarjana (S1 dan S2)  
b. Diploma (I, II, dan III)  
c. SMU/SMK
- 6) Status Pekerjaan : a. Pegawai Tetap  
b. Pegawai honorer atau kontrak

- 7) Pengalaman bekerja : ..... (menduduki jabatan dengan kualifikasi yang sama satuannya tahun)
- 8) Marital Status : Belum Menikah / Menikah
- 9) Gaji : a. Rp 2.000.000 – Rp 3.000.000  
c. Rp 3.000.000 – Rp 4.000.000  
d. > Rp 4.000.000

Kuesioner kompensasi, pelatihan, penilaian kinerja, dan kepuasan kerja karyawan yang disusun dengan *skala likert* dengan jawaban yang terdiri dari 5 jenjang penilaian dengan besar nilai 1-5, dengan rinciian : sangat tidak setuju, (STS) nilai 1, Tidak setuju (TS) nilai 2, Netral (N) nilai 3, Setuju (S) nilai 4, sangat setuju (SS) nilai 5.

## B. Responden

Responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap kompensasi, pelatihan, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan Badan Pusat Statistik Temanggung dengan memberikan jawaban/tanggapan pernyataan dibawah ini, dengan memberikan **tanda silang (X)** pada salah suatu kategori jawaban

### a. Kompensasi (X<sub>1</sub>)

#### Kompensasi Finansial Langsung

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1.	Kesesuaian gaji pokok dengan pekerjaan	1	2	3	4	5
2.	Kecukupan gaji pokok dengan pemenuhan kebutuhan	1	2	3	4	5
3.	Kesesuaian besarnya tunjangan kesehatan	1	2	3	4	5
4.	Kecukupan besarnya tunjangan untuk memenuhi kebutuhan	1	2	3	4	5
5.	Kesesuaian jumlah bonus yang diterima atas pencapaian target perusahaan	1	2	3	4	5

#### Finansial Tidak Langsung

(BPJS yang dimaksud adalah BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan)

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
6.	Kelayakan BPJS yang diikutsertakan perusahaan	1	2	3	4	5
7.	Kemudahan saat mengurus BPJS	1	2	3	4	5
8.	Besarnya jaminan keselamatan kerja sudah sesuai dengan resiko pekerjaan	1	2	3	4	5
9.	Ketersediaan fasilitas yang dibutuhkan karyawan	1	2	3	4	5
10.	Kelayakan fasilitas operasional yang diberikan	1	2	3	4	5

#### Kompensasi Non Finansial

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
11.	Tanggung jawab individu	1	2	3	4	5
12.	Tanggung jawab tugas dalam kelompok	1	2	3	4	5
13.	Penyelesaian tugas yang menantang	1	2	3	4	5
14.	Pemberian wewenang dalam pekerjaan	1	2	3	4	5
15.	Pengakuan yang memadai atas prestasi yang telah dicapai	1	2	3	4	5

16.	Peluang promosi untuk karyawan yang berprestasi	1	2	3	4	5
17.	Hubungan baik dengan atasan	1	2	3	4	5
18.	Hubungan baik dengan rekan kerja	1	2	3	4	5
19.	Adanya kebijakan perusahaan yang sehat	1	2	3	4	5
20.	Adanya rekan kerja yang menyenangkan	1	2	3	4	5
21.	Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman	1	2	3	4	5
22.	Status sosial yang didapat karena pekerjaan yang dilakukan	1	2	3	4	5
23.	Kemudahan menjalin hubungan sosial karena pekerjaan yang dilakukan	1	2	3	4	5

### b. Pelatihan (X<sub>2</sub>)

#### Kebutuhan Pelatihan

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1.	Perusahaan sudah tepat dalam melakukan analisis kebutuhan pelatihan di lingkungan perusahaan.	1	2	3	4	5
2.	Perusahaan sudah tepat dalam melakukan analisis mengenai isi atau konten dari program pelatihan berdasarkan tugas di dalam pekerjaan.	1	2	3	4	5
3.	Perusahaan sudah tepat dalam menentukan atau memilih karyawan yang membutuhkan program pelatihan.	1	2	3	4	5

#### Desain Program Pelatihan

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
4.	Perusahaan sudah tepat dalam menggambarkan keterampilan atau pengetahuan yang akan diperoleh dan atau sikap karyawan yang akan diubah.	1	2	3	4	5
5.	Perusahaan sudah tepat dalam memunculkan kesiapan dan pengalaman peserta pelatihan serta menumbuhkan motivasi karyawan untuk apa mereka memerlukan pelatihan.	1	2	3	4	5
6.	Perusahaan sudah tepat dalam membantu karyawan memahami materi baru, kemudian dapat direfleksikan di kehidupan mereka, serta dapat ditransfer kembali ke pekerjaan mereka.	1	2	3	4	5
7.	Perusahaan sudah tepat dalam memilih karakteristik dari pelatih atau instruktur program pelatihan di dalam perusahaan.	1	2	3	4	5

### Implementasi Program Pelatihan

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
8.	Perusahaan memberikan program pelatihan dengan menggunakan metode <i>on the job training</i> .	1	2	3	4	5
9.	Perusahaan memberikan pelatihan magang kepada karyawan baru di dalam perusahaan.	1	2	3	4	5
10.	Dalam program <i>training</i> , perusahaan menggabungkan praktik pengalaman kerja dengan pendidikan formal di dalam kelas.	1	2	3	4	5
11.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan memberikan ceramah dan demonstrasi dengan bahan audiovisual seperti film, video, atau komputer.	1	2	3	4	5
12.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan menggunakan buku manual atau komputer untuk membagi isi pelatihan ke dalam bentuk yang lebih terorganisir.	1	2	3	4	5
13.	Perusahaan menerapkan program pelatihan untuk mengajarkan suatu keterampilan dan prosedur dalam pekerjaan dengan menggunakan perangkat audiovisual atau elektronik.	1	2	3	4	5
14.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan menggunakan peralatan atau perlengkapan yang benar-benar dipakai dalam pekerjaan nyata.	1	2	3	4	5
15.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan menggunakan media elektronik ( <i>handphone</i> , DVD, dll.).	1	2	3	4	5
16.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan sistem <i>online</i> yang menyediakan berbagai penilaian, pengajaran, dan kemudian sistem ini dapat terhubung dengan perusahaan.	1	2	3	4	5
17.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan tidak hanya semata-mata mendengarkan instruksi, mengamati, dan membaca, tetapi dengan praktik langsung dan pengalaman.	1	2	3	4	5
18.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan memberikan seminar.	1	2	3	4	5
19.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan memberikan suatu kasus dan peserta pelatihan diharapkan mampu mengambil keputusan dan memberikan alasan	1	2	3	4	5
20.	Perusahaan menerapkan program pelatihan untuk bermain sebuah <i>games</i> dan dihadapkan pada sebuah tugas yang kemudian para peserta diharapkan dapat mengambil keputusan.	1	2	3	4	5
21.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dimana peserta memainkan peran di posisi orang lain.	1	2	3	4	5
22.	Perusahaan menerapkan program pelatihan dengan memberikan kesempatan para peserta pelatihan untuk memainkan peran perilaku karyawan masing-masing serta	1	2	3	4	5



	memperoleh umpan balik					
--	------------------------	--	--	--	--	--

### Evaluasi Program Pelatihan

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
23.	Program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan ini sudah memuaskan	1	2	3	4	5
24.	Saya menjadi mengerti mengenai keterampilan yang belum saya kuasai.	1	2	3	4	5
25.	Saya bersedia untuk mengikuti tes pengetahuan setelah dilaksanakannya program pelatihan.	1	2	3	4	5
26.	Saya merasakan adanya perubahan perilaku pada diri saya setelah mendapatkan program pelatihan dari perusahaan.	1	2	3	4	5
27.	Saya yakin bahwa setelah diadakannya program pelatihan akan turut bermanfaat bagi perkembangan serta kemajuan perusahaan.	1	2	3	4	5

### c. Penilaian Kinerja (X<sub>3</sub>)

#### Keandalan

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1.	Ukuran kinerja di Badan Pusat Statistik Temanggung sudah objektif	1	2	3	4	5
2.	Ukuran kinerja di Badan Pusat Statistik Temanggung sudah sangat adil	1	2	3	4	5
3.	Penilai sudah konsisten dalam melakukan penilaian	1	2	3	4	5

#### Relevansi

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
4.	Penilaian kinerja sudah sesuai dengan output karyawan.	1	2	3	4	5
5.	Penilaian kinerja sudah sesuai dengan apa yang diharapkan.	1	2	3	4	5
6.	Penilai kinerja sesuai dengan tujuan perusahaan.					

#### Sensitivitas

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
7.	Penilaian kinerja yang ada mampu membedakan antara karyawan yang berkinerja tinggi dan berkinerja rendah.	1	2	3	4	5

8.	Penilaian kinerja mampu membedakan antara karyawan yang produktif dengan karyawan yang tidak produktif.	1	2	3	4	5
9.	Hasil dari penilaian kinerja sudah adil					

Kepraktisan

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
10.	Penilaian kinerja sudah terukur	1	2	3	4	5
11.	Penilaian kinerja mudah dipahami, sehingga memuaskan	1	2	3	4	5

**d. Kepuasan Kerja (Y)**

No.	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
12.	Jenis pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan harapan karyawan.	1	2	3	4	5
13.	Beban pekerjaan yang diberikan dirasa sudah adil pada seluruh karyawan.	1	2	3	4	5
14.	Adanya perasaan loyal yang dimiliki oleh setiap karyawan terhadap perusahaan.	1	2	3	4	5
15.	Pekerjaan dilakukan dengan semangat dan ikhlas.	1	2	3	4	5
16.	Seluruh karyawan memperlakukan pelanggan dengan hormat dan sopan.	1	2	3	4	5
17.	Seluruh karyawan menjaga nama baik perusahaan dengan bertingkah laku sebaik mungkin.	1	2	3	4	5
18.	Adanya peraturan mengenai kedisiplinan yang disetujui dan ditegakkan.	1	2	3	4	5
19.	Pemberian sanksi yang adil terhadap setiap pelanggaran yang dilakukan.	1	2	3	4	5
20.	Terciptanya kedisiplinan mendorong karyawan untuk menjadi lebih optimal dalam bekerja.	1	2	3	4	5
21.	Adanya fasilitas yang mendukung karyawan dalam menciptakan prestasi kerja.	1	2	3	4	5
22.	Pengakuan yang diberikan pada setiap adanya prestasi kerja karyawan membuat karyawan merasa bahwa dirinya memiliki peran penting dalam pekerjaannya.	1	2	3	4	5
23.	Pemberian apresiasi yang diberikan pada prestasi karyawan membuat karyawan merasa puas dengan apa yang sudah dikerjakannya.	1	2	3	4	5

## Lampiran II

### Hasil Uji Analisis

**Tabel 4.1**

#### Jenis Kelamin Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki-laki	25	62,5%
Perempuan	15	37,5%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.2**

#### Usia Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
20 – 30 tahun	4	10%
31 – 40 tahun	16	40%
> 40 tahun	20	50%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.3**

#### Jenjang Pendidikan Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Sarjana (S1, S2)	20	50%
Diploma (I, II, dan III)	15	37,5%
SMA/SMK	5	12,5%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.4**

#### Tingkat Gaji Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Rp. 2.000.000 – 3.000.000	5	12,5%
Rp. 3.000.000 – 4.000.000	34	85%
>Rp. 4.000.000	1	2,5%
Total	40	100%

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.5**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Kompensasi

<b>Pertanyaan</b>	<b><math>r_{xy}</math></b>	<b>r-Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0,578	0,351	Valid
2	0,566	0,351	Valid
3	0,812	0,351	Valid
4	0,734	0,351	Valid
5	0,696	0,351	Valid
6	0,781	0,351	Valid
7	0,661	0,351	Valid
8	0,725	0,351	Valid
9	0,635	0,351	Valid
10	0,632	0,351	Valid
11	0,636	0,351	Valid
12	0,630	0,351	Valid
13	0,584	0,351	Valid
14	0,684	0,351	Valid
15	0,626	0,351	Valid
16	0,525	0,351	Valid
17	0,610	0,351	Valid
18	0,578	0,351	Valid
19	0,578	0,351	Valid
20	0,638	0,351	Valid
21	0, 544	0,351	Valid
22	0, 674	0,351	Valid
23	0,715	0,351	Valid

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.6**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Pelatihan

<b>Pertanyaan</b>	<b><math>r_{xy}</math></b>	<b>r-Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0,656	0,323	Valid
2	0,735	0,323	Valid
3	0,543	0,323	Valid
4	0,703	0,323	Valid
5	0,691	0,323	Valid
6	0,578	0,323	Valid
7	0,524	0,323	Valid
8	0,654	0,323	Valid
9	0,465	0,323	Valid
10	0,690	0,323	Valid
11	0,728	0,323	Valid
12	0,728	0,323	Valid
13	0,562	0,323	Valid
14	0,610	0,323	Valid
15	0,565	0,323	Valid
16	0,483	0,323	Valid
17	0,651	0,323	Valid
18	0,328	0,323	Valid
19	0,713	0,323	Valid
20	0,347	0,323	Valid
21	0,469	0,323	Valid
22	0,374	0,323	Valid
23	0,638	0,323	Valid
24	0,688	0,323	Valid
25	0,773	0,323	Valid
26	0,684	0,323	Valid
27	0,504	0,323	Valid

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.7**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Penilaian Kinerja

<b>Pertanyaan</b>	<b><math>r_{xy}</math></b>	<b>r-Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0,698	0,521	Valid
2	0,655	0,521	Valid
3	0,818	0,521	Valid
4	0,664	0,521	Valid
5	0,665	0,521	Valid
6	0,708	0,521	Valid
7	0,801	0,521	Valid
8	0,812	0,521	Valid
9	0,856	0,521	Valid
10	0,686	0,521	Valid
11	0,738	0,521	Valid

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.8**

**Hasil Uji Validitas Kuesioner**

Variabel Kepuasan Kerja

<b>Pertanyaan</b>	<b><math>r_{xy}</math></b>	<b>r-Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
1	0,741	0,497	Valid
2	0,684	0,497	Valid
3	0,809	0,497	Valid
4	0,710	0,497	Valid
5	0,678	0,497	Valid
6	0,674	0,497	Valid
7	0,786	0,497	Valid
8	0,794	0,497	Valid
9	0,895	0,497	Valid
10	0,757	0,497	Valid
11	0,855	0,497	Valid
12	0,721	0,497	Valid

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.9**

**Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Kesimpulan
Kompensasi	0.755	24	Reliabel
Pelatihan	0.748	28	Reliabel
Penilaian Kinerja	0.772	12	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.773	13	Reliabel

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji Serentak (Uji F)**

**ANOVA\***

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	5.230	3	1.743	23.855	.000*
	Residuan	2.631	36	.073		
	Total	7.861	39			

- a. Predictors: (Constant), Penilaian\_Kinerja, Pelatihan, Kompensasi  
b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

**Coefficients\***

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	$\beta$	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.076	.587		-.134	.009		
Kompensasi	.307	.148	.308	2.068	.046	.424	2.356
Pelatihan	.275	.147	.196	1.869	.070	.843	1.187
Penilaian_Kinerja	.494	.165	.460	2.992	.005	.393	2.546

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		40
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.25972738
Most Extreme Differences	Absolute	.062
	Positive	.062
	Negative	-.049
Kolmogorov-Smirnov Z		.394
Asymp. Sig. (2-tailed)		.998
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data Diolah



**Tabel 4.13**

**Hasil Uji Non Heterokedastititas**

Coefficients\*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	
	$\beta$	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.159	.311		.509	.614		
Kompensasi	.058	.081	.182	.715	.479	.424	2.356
Pelatihan	-.004	.081	-.009	.049	.962	.843	1.187
Penilaian_Kinerja	-.040	.091	.116	.440	.663	.393	2.546

a. Dependent Variable: AbsRes

Sumber: Data Diolah

**Tabel 4.14**

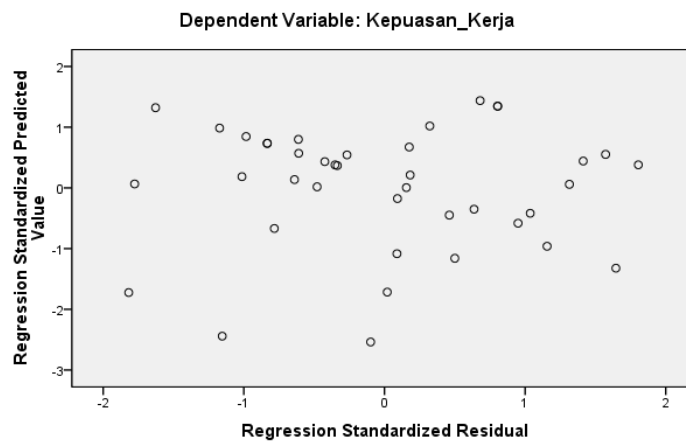
**Hasil Uji Non Autokorelasi**

Model Summary\*

Model	R	R square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig F Change	
1	.816*	.665	.637	27033	.665	23.885	3	36	.000	1.496

a. Predictors: (Constant), Penilaian\_Kinerja, Pelatihan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja



Sumber Data: Diolah

**Tabel 4.15****Hasil Uji Non Multikolinearitas**

Coefficients\*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	
	$\beta$	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.076	.567		-.134	.009		
Kompensasi	.307	.148	.306	2.068	.046	.424	2.356
Pelatihan	-.275	.147	-.196	1.869	.070	.843	1.187
Penilaian_Kinerja	-.494	.165	.460	2.992	.005	.393	2.546

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

Sumber Data: Diolah



**BADAN PUSAT STATISTIK  
KABUPATEN TEMANGGUNG**

**SURAT KETERANGAN**

NOMOR : B.089.1/BPS/33231/02/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : SUHARLAN, S.Si  
Jabatan : Kasubbag Tata Usaha  
BPS Kabupaten Temanggung

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Intan Putri Dewi Permata Handayani  
NIM : 14311105  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Adalah mahasiswa dari Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta. Yang benar-benar telah melakukan penelitian di Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung dengan judul penelitian "*Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Temanggung*".

Demikian surat pernyataan ini dibuat, untuk dipergunakan semestinya.

Temanggung, 5 Februari 2018

SUHARLAN, S.Si