

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(STUDI PADA PT AUDIO SUMITOMO TECHNOLOGY (AST)  
INDONESIA)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**RISHA FAIQ FAKHRI  
NIM. 12010111130151**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2015**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Risha Faiq Fakhri

Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130151

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / S1 Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPENSASI DAN  
PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi  
pada PT. Audio Sumitomo Technology (AST)  
Indonesia)**

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS

Semarang, 21 September 2015

Dosen Pembimbing

Dr. Hj. Indi Djastuti, MS  
NIP. 195702181984032001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Risha Faiq Fakhri  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130151  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / S1 Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPENSASI DAN  
PELATIHAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi  
pada PT. Audio Sumitomo Technology (AST)  
Indonesia)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 29 September 2015**

Tim Penguji:

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS. (.....)
2. Mirwan Surya Perdhana, S.E., MM., P.hD. (.....)
3. Dra. Rini Nugraheni, MM. (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, RISHA FAIQ FAKHRI, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan / atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, maka baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima

Semarang 21 September 2015

Yang membuat pernyataan,

Risha Faiq Fakhri  
12010111130151

## **MOTTO**

**“We all make mistakes,  
have struggles,  
and even regret things in our past.  
But you are not your mistakes.  
you are not your struggles,  
and you are here NOW with  
the power to shape your day  
and your future.”**

**-Steve Maraboli-**

## **ABSTRAKSI**

Kompensasi dan pelatihan sangat berkaitan langsung dengan kinerja karyawan. Kompensasi dan pelatihan yang didapat oleh karyawan dapat menurunkan kinerja ataupun meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan yang dia harapkan secara langsung akan dapat meningkatkan kinerja yang dia miliki, begitu juga dengan pelatihan yang diberikan, pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya akan meningkatkan kemampuan karyawan tersebut, sehingga kinerja yang dimiliki juga akan meningkat.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan yang dimoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang ditetapkan sebanyak 79 responden dengan menggunakan metode purposive sampling. Sebagai variabel independen, yaitu kompensasi dan pelatihan, dan variabel moderating adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji model, uji hipotesis, analisis jalur, dan uji sobel.

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa variabel kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel kepuasan kerja memoderasi kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis menggunakan koefisien determinasi diketahui bahwa 99,8 persen dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas dan variabel moderating yang diteliti dalam penelitian ini dan 0,2 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model

Kata kunci : kompensasi, pelatihan, kepuasan kerja, kinerja karyawan.

## **ABSTRACT**

*Compensation and training is directly related to the employee's performance. Compensation and training obtained by the employees can degrade performance or improve employee performance. Employees who receive compensation in accordance with what he hoped would directly improve the performance he had, as well as the training provided, in accordance with the job training will enhance the ability of the employee, so that the performance possessed will also increase.*

*This research was conducted at PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia. This study aims to determine the effect of training and compensation moderated by job satisfaction on employee performance. The number of samples is set as much as 79 respondents using purposive sampling method. As independent variables, namely compensation and training, and the moderating variable is job satisfaction, while the dependent variable is the performance of employees. The analysis includes the validity, reliability, classic assumption test, models test, hypothesis testing, path analysis, and Sobel test.*

*From the analysis it can be seen that the variable compensation and training had positive effect on employee performance, and job satisfaction moderating variable compensation and training on employee performance. Results of analysis using the coefficient of determination is known that 99.8 percent of the employee's performance can be explained by the independent variable and the moderating variables were examined in this study and 0.2 percent is explained by other factors outside the model*

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

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, dan hidayah Nya. Dan sholawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW yang karena beliau umat Islam dapat berjaya sehingga Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia)” dapat terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Ibu Dr. Hj. Indi Jastuti, MS, selaku dosen pembimbing yang senantiasa dengan sabar membimbing, memberi petunjuk dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Erman Denny Arfianto, S.E., M.M. selaku Dosen Wali yang telah membantu sejak awal kuliah hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, terima kasih untuk ilmunya dan inspirasinya.
5. Pihak Manajemen PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Terutama kepada Bapak Sukam serta seluruh karyawan dan responden, yang telah memberikan ijin serta membantu dalam penelitian ini.



6. Keluarga tercinta, Papah, Mamah, Mbak Fifit, Mas Azmi, Mas Fafa, Mbak Iza, Akmal, dan Arzachel yang selalu memberikan do'a dan dukungannya tanpa pernah putus.
7. Intan Irana Alrasyid yang selalu menemani, mendukung dan mendoakan.
8. Teman-teman Manajemen 2011 yang telah menemani selama kuliah di UNDIP
9. Teman-teman MSDM yang selalu berbagi ilmu mengenai perkuliahan dan pengerjaan skripsi.
10. Teman-teman KKN desa Ngembalrejo Kudus Rifqi, Galih, Khrisna, Luhur, Enjang, Rivia, Nola, Annisa, dan Febri.
11. Semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun bagi pengembangan skripsi ini di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Semarang, 21 September 2015

Penulis

Risha Faiq Fakhri  
12010111130151

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....	iv
MOTTO.....	v
ABSTRAKSI.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Kompensasi.....	13
2.1.1.1 Pengertian Kompensasi.....	13
2.1.1.2 Jenis-Jenis Kompensasi.....	13
2.1.1.3 Tujuan Kompensasi.....	14
2.1.2 Pelatihan.....	16
2.1.2.1 Pengertian Pelatihan.....	16
2.1.2.2 Penilaian Pelatihan.....	17
2.1.2.3 Tujuan Pelatihan.....	18
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	19
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja.....	19
2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	20
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	23
2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	23
2.1.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan.....	24
2.1.4.3 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	25
2.2 Pengaruh Antar Variabel.....	26
2.2.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.2.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	28
2.2.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	28
2.2.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.....	30
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.3 Penelitian Terdahulu.....	32
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	34
2.5 Hipotesis.....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....	36

3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	36
3.1.1	Variabel Penelitian.....	36
3.1.2	Definisi Operasional, dan Indikator Variabel Penelitian.....	37
3.2	Populasi dan Sampel.....	40
3.2.1	Populasi.....	40
3.2.2	Sampel.....	40
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	41
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	42
3.5	Analisis Statistik Deskriptif.....	43
3.6	Alat Analisis Data.....	43
3.6.1	Uji Instrumen.....	43
3.6.1.1	Uji Validitas.....	43
3.6.1.2	Uji Reliabilitas.....	44
3.6.2	Uji Asumsi Klasik.....	45
3.6.2.1	Uji Normalitas.....	45
3.6.2.2	Uji Linearitas.....	46
3.6.2.3	Uji Multikolinieritas.....	46
3.6.3	Uji Model.....	46
3.6.3.1	Analisis Regresi Linier Berganda.....	46
3.6.3.2	Koefisien Determinasi $R^2$ .....	47
3.6.3.3	Koefisien Determinasi Total ( $R^2m$ ).....	48
3.6.3.4	Uji F.....	48
3.6.3.5	Uji Hipotesis.....	49
3.6.3.6	Analisis Jalur.....	50
3.6.3.7	Uji Efek Mediasi (Uji Sobel).....	53
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	54
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	54
4.1.1	Gambaran Umum PT AST Indonesia.....	54
4.1.1.1	Sumber Daya Manusia.....	55
4.1.1.2	Struktur Organisasi.....	56
4.1.2	Deskripsi Responden.....	57
4.1.2.1	Responden Menurut Jenis Kelamin.....	58
4.1.2.2	Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	59
4.1.2.3	Responden Menurut Usia.....	60
4.1.2.4	Responden Menurut Masa Kerja.....	60
4.1.3	Analisis Deskripsi Variabel.....	61
4.1.3.1	Analisis Deskripsi Variabel Kompensasi.....	62
4.1.3.2	Analisis Deskripsi Variabel Pelatihan.....	63
4.1.3.3	Analisis Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja.....	64
4.1.3.4	Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	65
4.2	Analisis Data.....	66
4.2.1	Uji Reliabilitas dan Validitas.....	66
4.2.1.1	Uji Reliabilitas.....	66
4.2.1.2	Uji Validitas.....	67
4.2.2	Uji Asumsi Klasik.....	69
4.2.2.1	Uji Normalitas.....	69

4.2.2.2	Uji Linearitas.....	74
4.2.2.3	Uji Multikolinieritas.....	77
4.3	Uji Model.....	78
4.3.1	Analisi Regresi Linier Berganda.....	78
4.3.2	Koefisien Determinasi $R^2$ .....	80
4.3.3	Koefisien Determinasi Total ( $R^2m$ ).....	80
4.3.4	Uji F.....	81
4.4	Uji Hipotesis (Uji t).....	82
4.5	Analisis Jalur.....	85
4.6	Uji Efek Mediasi (Uji Sobel).....	89
4.7	Pembahasan.....	92
4.7.1	Deskripsi Variabel.....	92
4.7.2	Hasil Pertanyaan Terbuka.....	94
4.7.3	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	95
4.7.4	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	96
4.7.5	Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.....	96
4.7.6	Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja.....	97
4.7.7	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	97
4.7.8	Pengaruh Faktor Mediasi.....	98
BAB V	PENUTUP.....	99
5.1	Kesimpulan.....	99
5.2	Keterbatasan.....	100
5.3	Saran.....	101
4.3.1	Bagi Perusahaan.....	102
4.3.2	Bagi Penelitian Selanjutnya.....	103
	DAFTAR PUSTAKA.....	104
	LAMPIRAN.....	108

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Absensi Karyawan Bagian Produksi.....	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 3.1 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	45
Tabel 4.1 Daftar Jumlah Karyawan Tetap.....	55
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	58
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden.....	59
Tabel 4.4 Usia Responden.....	60
Tabel 4.5 Masa Kerja Responden.....	61
Tabel 4.6 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator X1.....	62
Tabel 4.7 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator X2.....	63
Tabel 4.8 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator Y1.....	64
Tabel 4.9 Hasil Tanggapan Responden Atas Indikator Y2.....	65
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	66
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi.....	67
Tabel 4.12 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan.....	68
Tabel 4.13 Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	68
Tabel 4.14 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	69
Tabel 4.15 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> Persamaan I.....	73
Tabel 4.16 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> Persamaan I.....	73
Tabel 4.17 Hasil Uji Linieritas Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	74
Tabel 4.18 Hasil Uji Linieritas Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja.....	75
Tabel 4.19 Hasil Uji Linieritas Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	75
Tabel 4.20 Hasil Uji Linieritas Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	76
Tabel 4.21 Hasil Uji Linieritas Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	76
Tabel 4.22 Hasil Uji Multikolinieritas Regresi Persamaan I.....	77
Tabel 4.23 Hasil Uji Multikolinieritas Regresi Persamaan II.....	78
Tabel 4.24 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan I).....	79
Tabel 4.25 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan II).....	79
Tabel 4.26 Hasil Analisis Koefisien Determinasi $R^2$ .....	80
Tabel 4.27 Hasil Uji F Persamaan I.....	81
Tabel 4.28 Hasil Uji F Persamaan II.....	82
Tabel 4.29 Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan I.....	83
Tabel 4.30 Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan II.....	84
Tabel 4.31 Hasil Uji Mediasi Y1 pada X1 terhadap Y2.....	90
Tabel 4.32 Hasil Uji Mediasi Y1 pada X2 terhadap Y2.....	91

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	33
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur .....	51
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT AST Indonesia.....	57
Gambar 4.2 Grafik Histogram Regresi Persamaan I.....	70
Gambar 4.3 Grafik Histogram Regresi Persamaan II.....	70
Gambar 4.4 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan I.....	71
Gambar 4.5 Grafik Normal P-Plot Regresi Persamaan II.....	72
Gambar 4.6 Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Anaysis</i> ).....	86

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN A	Kuesioner.....108
LAMPIRAN B	Hasil Uji SPSS.....114
LAMPIRAN C	Tabulasi Hasil Responden.....126
LAMPIRAN D	Hasil Pertanyaan Terbuka.....140
LAMPIRAN E	Surat Ijin Penelitian.....145
LAMPIRAN E	Struktur Organisasi Perusahaan.....146

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Tiap perusahaan maupun organisasi pasti memiliki target atau tujuan yang ingin dicapai dalam suatu periode tertentu. Target atau tujuan tersebut tidak akan mungkin tercapai tanpa sumber daya yang memadai. Sumber daya yang memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan maupun organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia atau karyawan yang baik dapat dilihat salah satunya dengan kinerja yang diberikan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang tidak baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan sehingga mengganggu stabilitas perusahaan. Apabila permasalahan tersebut tidak diatasi dengan baik akan menyebabkan terganggunya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan berbagai pendekatan untuk mengatasi masalah tersebut.

Sehubungan dengan hal tersebut, suatu organisasi hendaknya memberikan perhatian lebih pada kinerja karyawannya, terutama pada karyawan yang memiliki kinerja di bawah standar yang ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan.



Sumber daya manusia yang masih memiliki kinerja dibawah standar organisasi tersebut, harus terus dibina dan diarahkan untuk dapat menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Karena dengan meningkatkan kinerja karyawan, pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Mangkunegara (2009), faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor motivasi, yang terbentuk dari sikap pekerja dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja dan mencapai potensi kerja secara maksimal.
- 2) Faktor kemampuan, yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan), oleh karena itu pekerja perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya dan mendapat pendidikan mengenai pekerjaannya.

Dari dua faktor di atas bisa kita lihat apa saja yang dapat mempengaruhi naik dan turunnya kinerja karyawan. Yang pertama, adalah faktor motivasi. Dan salah satu hal yang memotivasi seseorang untuk mau bekerja adalah adanya imbalan atau kompensasi yang diberikan. Menurut Hasibuan (2009) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga akan memberikan dampak yang positif bagi

karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta akan muncul dorongan karyawan untuk berprestasi. Ada beberapa tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai ikatan kerja sama antara perusahaan dengan karyawan, sebagai sarana untuk meningkatkan semangat dan motivasi karyawan, sebagai strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan atau pegawai yang berkualitas, dan juga sebagai penghargaan oleh perusahaan terhadap karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Haryono (2009), S. K. Reddy dan S Karim (2013) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Dan penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2009) membuktikan bahwa Kompensasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.

Faktor kedua adalah faktor kemampuan yang meliputi pendidikan. Pendidikan yang didapat seorang karyawan di dunia sekolah kadang belum cukup. Maka dari itu selain menempatkan karyawan di bagian yang sesuai dengan kemampuannya, perusahaan perlu memberikan pelatihan yang sesuai bagi setiap karyawannya.

Menurut Manullang (2008) pelatihan mampu membantu stabilitas karyawan dan mendorong mereka untuk bekerja lebih lama di perusahaan. Pelatihan yang baik akan meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan juga pengetahuan karyawan. Karyawan yang sudah dilatih hingga lebih terampil terhadap pekerjaannya akan lebih percaya diri dan merasa lebih berguna bagi perusahaan Handoko (2009). Mathis dan Jackson (2009) mengemukakan pelatihan berperan dalam memberikan kepuasan kerja sehingga karyawan

memiliki alasan untuk mau bekerja lebih lama lagi di perusahaan. Karyawan yang loyal terhadap perusahaan merupakan aset yang berharga yang akan sangat berguna untuk kesuksesan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmah Ismail dan Zulridah Mohd Noor (2010) dan juga penelitian oleh Dr. Amir Elnaga dan Imran (2013), menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, dan kebiasaan pekerja menjadi lebih baik.

Jika harapan karyawan terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, maka kepuasan karyawan akan menurun. Ketidakpuasan menjadi titik awal pada munculnya masalah-masalah dalam organisasi maupun perusahaan seperti kemangkiran, konflik atasan dengan pekerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Hasibuan (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan

memberikan dampak negatif terhadap perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan akibatnya kinerja perusahaan akan terganggu. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009) diantaranya adalah balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton atau tidak

Jika kepuasan kerja telah dipenuhi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hal ini sesuai dengan pendapat Al Ahmadi (2009), yaitu kepuasan kerja mempengaruhi kinerja seseorang. Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi pihak manajemen agar mayoritas karyawan dalam perusahaan merasa puas terhadap pekerjaan mereka, agar karyawan mau bertahan bekerja di perusahaan dan memberikan kinerja terbaiknya. Penelitian yang dilakukan oleh Tony Listianto dan Bambang Setiaji (2007), Engko (2008), Purwanto dan Wayuddin (2007) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

Ada beberapa masalah terkait dengan kinerja karyawan yang dialami oleh PT Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia. PT AST Indonesia adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi alat-alat musik seperti audio box dan piano serta produk-produk lain berbahan dasar kayu. PT AST Indonesia merupakan perusahaan Jepang yang kepemilikan sahamnya dimiliki oleh Sumitomo Forestry Co., Ltd. dan Sumitomo Forestry Singapore Ltd. dengan pembagian saham masing-masing 50 persen. PT AST Indonesia memiliki

karyawan total berjumlah 1.683 orang (31 Maret 2015), dan pada bagian produksi sendiri terdapat 367 orang.

Dalam wawancara yang telah dilakukan terhadap karyawan PT AST Indonesia dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa masalah. Masalah yang pertama terkait dengan kinerja karyawan di bagian produksi, yaitu banyaknya karyawan yang absen atau tidak hadir tanpa ijin sebelumnya, padahal PT AST Indonesia telah memberikan jatah absen bagi tiap karyawannya sebanyak 12 hari dalam satu tahun. Selain itu juga terjadinya kecelakaan kerja yang diakibatkan salah dalam pengoperasian mesin, hal ini bukan disebabkan karena karyawan yang bersangkutan mengacuhkan standar keamanan yang diterapkan oleh perusahaan, melainkan menurut karyawan yang bersangkutan dikarenakan kurang pahamiannya akan cara pengoperasian mesin. Hal ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya berhasil. Dan masalah yang selanjutnya terkait dengan kompensasi yang diberikan. Karyawan mengharapkan kenaikan gaji, gaji yang diberikan sekarang dinilai hanya terpaku pada UMR yang telah ditetapkan pemerintah. Karyawan berharap kenaikan gaji diberikan berkala dalam periode tertentu. Yang terjadi selama ini kenaikan gaji sangat jarang diberikan. Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa karyawan tidak merasa puas dengan apa yang dia dapat dari perusahaan. Bahkan pada akhir tahun 2014 banyak karyawan yang melakukan unjuk rasa di depan perusahaan hingga mendirikan tenda untuk bermalam di depan perusahaan.

Berikut ini adalah daftar absensi karyawan bagian produksi PT. AST Indonesia pada tahun 2014

**Tabel 1.1**  
**Data Absensi Karyawan Bagian Produksi Tahun 2014**  
**PT AST Indonesia**

Bulan	Keterangan Absensi					Jumlah
	Alpha/ Mangkir	Cuti Mendadak	Surat Dokter	Kecelakaan Kerja	Skorsing	
Januari	82	15	7	-	-	104
Februari	77	13	4	14	-	108
Maret	78	18	9	-	28	133
April	81	12	2	-	-	95
Mei	80	14	-	-	14	108
Juni	84	15	2	6	-	107
Juli	79	16	5	-	-	100
Agustus	85	13	4	-	-	102
September	89	14	1	-	28	132
Oktober	88	12	7	-	28	135
November	94	13	3	-	-	110
Desember	91	18	13	21	-	143
<b>Total</b>	1008	173	57	41	98	1377
<b>Presentase</b>	73,2%	12,56%	4,13%	2,97%	7,11%	100%

Sumber : HRD PT AST Indonesia, 2014

Dari data di atas bisa kita lihat bahwa mayoritas karyawan yang tidak hadir adalah karyawan yang mangkir atau tidak datang tanpa ijin apapun. Karyawan yang mangkir berjumlah 1008 kali atau 73,2 persen. Jika banyak karyawan yang tidak hadir akan mengganggu proses produksi, karena target produksi yang sudah ditetapkan akan sulit dicapai jika banyak karyawan yang mengoperasikan mesin-mesin produksi tidak hadir. Selain itu jika karyawan yang mangkir kemudian diberi peringatan tetapi tetap tidak menghiraukan, maka perusahaan memberikan

sanksi berupa skorsing. Skorsing yang diberikan dapat berupa skorsing selama 1 minggu atau 2 minggu tergantung orang yang bersangkutan.

Berdasarkan pada uraian tersebut diatas, maka perlu dilakukan sebuah penelitian dengan judul “ Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variable Intervening (Studi pada PT AST Indonesia )

## **1.2. Perumusan Masalah**

Fenomena yang terjadi pada PT AST Indonesia adalah terjadinya kecelakaan kerja dalam proses produksi, padahal perusahaan sendiri telah memberikan pelatihan bagi karyawannya. Selanjutnya jumlah paling banyak karyawan pada bagian produksi yang tidak hadir adalah karyawan yang tidak masuk tanpa ijin apapun yaitu sebanyak 1008 orang atau 80,51 persen. Hal ini sangat merepotkan dikarenakan jika banyak karyawan yang tidak hadir maka target produksi yang sudah ditetapkan akan sulit dicapai. Selain itu aksi demo untuk meminta kenaikan gaji pada akhir tahun 2014 yang lalu merupakan bukti bahwa banyak karyawan yang merasa tidak puas terhadap kompensasi yang telah diberikan perusahaan selama ini.

Rumusan masalah yang telah dirumuskan memerlukan pendekatan untuk menjawabnya. Oleh sebab itu, dapat dirumuskan pertanyaan penelitian berikut ini:

- 1) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT AST Indonesia Semarang?
- 2) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT AST Indonesia Semarang?

- 3) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT AST Indonesia Semarang?
- 4) Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT AST Indonesia Semarang?
- 5) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT AST Indonesia Semarang?
- 6) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?
- 7) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian maka dapat dikembangkan tujuan dari penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT AST Indonesia Semarang)” sebagai berikut ini:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja PT AST Indonesia Semarang
- 2) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan PT AST Indonesia Semarang
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT AST Indonesia Semarang
- 4) Untuk menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT AST Indonesia Semarang



- 5) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT AST Indonesia Semarang
- 6) Untuk menganalisis faktor mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
- 7) Untuk menganalisis faktor mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berikut ini beberapa manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT AST Indonesia Semarang)”

- 1) Bagi peneliti

Sebagai sarana pengembangan teori pengetahuan yang selama ini di dapat dalam bangku kuliah untuk diterapkan dan dikembangkan di dunia nyata dan sebagai syarat menempuh Strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

- 2) Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi ilmu pengetahuan yang akan datang dan dapat menjadi suatu sumber referensi bagi yang membutuhkan.

- 3) Bagi Perusahaan

Bagi PT AST Indonesia dapat menjadi masukan dalam melakukan pengembangan dan penilaian kinerja karyawan sehingga di masa yang

akan datang PT AST Indonesia dapat menjadi perusahaan yang unggul dalam produktivitas kinerja karyawannya.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Dalam penyusunan penulisan ini akan memiliki sistematika penulisan sebagai berikut :

#### **BAB I. PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dijelaskan secara singkat mengenai latar belakang penulis memilih topik bahasan, rumusan masalah penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan dari penelitian, serta manfaat yang akan didapat dari penulisan penelitian.

#### **BAB II. TELAAH PUSTAKA**

Pada bab ini akan menguraikan landasan teori yang mendukung perumusan masalah penelitian, kutipan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis. Teori teori yang digunakan antara lain mengenai pelatihan dan pengembangan, kompensasi, kepuasan, dan kinerja karyawan.

#### **BAB III. METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

#### **BAB IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan menyajikan seluruh deskripsi penelitian, analisis data, serta hasil dari pengolahan data.

## BAB V. PENUTUP

Bab ini akan menyajikan mengenai kesimpulan-kesimpulan yang dapat ditarik dari pembahasan dan hipotesis yang telah diuji. Bab ini pun akan memberikan saran-saran mengenai solusi dari permasalahan yang ada.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

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

##### **2.1.1. Kompensasi**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kompensasi**

Menurut Rivai (2005) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atau pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Pada dasarnya motivasi terbesar manusia untuk bekerja adalah agar mendapatkan imbalan untuk dapat menghidupi diri dan keluarganya. Maka dari itu sudah seharusnya perusahaan memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya. Karena pemberian kompensasi yang baik atau sesuai, yang dapat memenuhi harapan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

###### **2.1.1.2. Jenis-Jenis Kompensasi**

Dalam prakteknya, ada beberapa jenis kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Menurut Gary Dessler (dikutip oleh Lies Indriyatni, 2009) ada tiga jenis kompensasi, yaitu :

- 1) Kompensasi secara langsung (direct financial payment) dalam bentuk gaji dan intensif atau bonus/komisi.
- 2) Kompensasi tidak langsung (indirect payment) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- 3) Kompensasi non finansial (non financial rewards) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

Menurut Mangkunegara (2011) kompensasi pada umumnya dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu :

- 1) Kompensasi langsung, merupakan kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, dan insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
  - a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
  - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
  - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar atau mencapai target.
- 2) Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni benefit dan services (tunjangan pelayanan). Benefit dan services adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti uang pensiun, olah raga dan darma wisata (family gathering).

#### **2.1.1.3. Tujuan Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2009), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

### 1) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha /majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

### 1) Kepuasan Kerja

Perusahaan memberikan balas jasa sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan oleh karyawan serta memberikan bonus, hadiah dan penghargaan sesuai dengan kinerja dan prestasi karyawan. Kepuasan kerja muncul karena adanya rasa dihargai oleh perusahaan, kesesuaian atau keadilan kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut..

### 2) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah. Perusahaan akan dengan mudah merekrut atau memperoleh karyawan yang berkualitas.

### 3) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Sesuai dengan tujuan utama karyawan bekerja adalah untuk memperoleh kompensasi sebagai alat pemenuhan kebutuhan hidupnya.

#### 4) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

#### 5) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, karena tidak mau diberhentikan oleh perusahaan.

#### 6) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

#### 7) Pengaruh Pemerintah

Program kompensasi harus sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum).

### **2.1.2. Pelatihan**

#### **2.1.2.1. Pengertian Pelatihan**

Pelatihan yang diberikan kepada karyawan bertujuan agar karyawan dapat mengerti tentang tugas yang diberikan kepadanya selama bekerja di perusahaan. Menurut Rivai (2005), pelatihan secara singkat dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa yang akan datang. Pelatihan adalah salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai target yang diberikan.

Menurut Captureasia (2009), pelatihan adalah proses belajar mengenai suatu wacana pengetahuan dan keterampilan yang ditujukan untuk penerapan hasil belajar yang sesuai dengan tuntutan tertentu. Pelatihan yang baik memiliki ciri-ciri yaitu: mengembangkan pemahaman, pengetahuan dan keterampilan; diberikan secara instruksional; obyeknya seseorang atau sekelompok orang; prosesnya mempelajari dan mempraktekkan sesuai prosedur sehingga menjadi kebiasaan; dan hasilnya terlihat dengan adanya perubahan, tepatnya perbaikan cara kerja di tempat kerja.

#### **2.1.2.2. Penilaian Pelatihan**

Berdasarkan teori yang dikenalkan oleh Kirkpatrick (1994) yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja, evaluasi pelatihan kerja dapat diukur berdasarkan 5 tingkatan evaluasi, meliputi:

- a) Reaksi dari pelatihan kerja, merupakan reaksi pekerja terhadap konten atau isi pelatihan kerja yang diberikan, kualitas pelatih dan pembiayaan pelatihan kerja.
- b) Hasil pembelajaran, merupakan hasil yang didapat pekerja dalam kompetensi kognitif dan kemampuan teknik setelah mengikuti pelatihan kerja.
- c) Perubahan kebiasaan, merupakan perubahan kebiasaan pekerja dalam hal komitmen dan pertanggungjawaban kerja setelah mengikuti pelatihan kerja.
- d) Dampak organisasional, yaitu dampak pelatihan kerja terhadap kinerja pekerja setelah mengikuti pelatihan kerja.



- e) Return on Investment (ROI), ROI merujuk pada perbandingan manfaat moneter dari suatu pelatihan dengan biaya-biaya pelatihan. Tujuannya adalah mengetahui nilai balik modal dari pelaksanaan pelatihan.

### **2.1.2.3. Tujuan Pelatihan**

Sebelum masuk ke dunia kerja, tiap karyawan telah menerima pelatihan secara formal yaitu saat di sekolah maupun di universitas. Pelatihan formal memberikan ilmu dasar kepada setiap pelajar sebagai dasar agar bermanfaat ketika nanti sudah memasuki dunia kerja. Kemudian saat di universitas para mahasiswa dapat mengambil ilmu yang lebih spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan yang diminati dan sesuai kemampuan yang dimiliki. Maka dari itu tidak heran jika beberapa perusahaan memberikan keharusan bagi setiap calon karyawannya untuk mengambil suatu jenjang pendidikan tertentu sebelum mengikuti seleksi kerja, karena di jenjang pendidikan yang lebih tinggi tiap calon karyawan diberikan ilmu yang spesifik dan lebih mendalam yang berkaitan dengan pekerjaan yang akan diberikan. Sehingga ketika memasuki dunia kerja, karyawan hanya diberikan pelatihan secara teknis mengenai pekerjaan yang akan dikerjakan selama bekerja di perusahaan.

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi mengenai permasalahan kinerja dalam organisasi dan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja (*performance deficiencies*). Kekurangan-kekurangan kinerja adalah kesenjangan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Kesenjangan ini menurut Simamora (2004) merupakan perbedaan antara perilaku aktual karyawan yang meliputi pengetahuan,

keterampilan dan sikap dengan perilaku karyawan yang diharapkan oleh perusahaan dalam menyelesaikan berbagai tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Untuk mengatasi kesenjangan kompetensi individu tersebut, maka perusahaan melaksanakan program pelatihan.

Dale (2003) berpendapat bahwa keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari dan ditingkatkan melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. Pelatihan yang diberikan perusahaan tidak bisa diperoleh melalui pendidikan formal, karena dalam penerapannya pada tugas tertentu menuntut kemampuan pribadi masing-masing.

Setelah melalui pelatihan yang diberikan perusahaan, diharapkan keterampilan karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang diberikan dapat meningkat, sehingga target yang diberikan oleh perusahaan dapat tercapai dengan mudah.

### **2.1.3. Kepuasan Kerja**

#### **2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional seorang karyawan dalam memandang pekerjaannya. Keadaan emosional ini dapat berupa keadaan emosional yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan. Mathis (2009) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Sedangkan menurut Robbins (2006), kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan.

Persepsi seorang karyawan dalam memandang pekerjaan dan jabatan yang dia miliki sangatlah berpengaruh terhadap perusahaan. Jika banyak karyawan yang merasa tidak senang atau tidak puas terhadap pekerjaan mereka, maka karyawan akan cenderung bermalas-malasan dalam melakukan pekerjaan tersebut. Sebaliknya jika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dia miliki, maka dia akan lebih bersemangat dalam menjalankan setiap pekerjaan yang diberikan, dan mereka akan lebih loyal terhadap perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (2006) yaitu seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sebaliknya jika seseorang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

#### **2.1.3.2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Ada beberapa hal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Luthans (2006) mengemukakan terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja sebagai respon emosional terhadap situasi kerja; kepuasan kerja sering kali ditentukan oleh seberapa besar hasil yang diperoleh apakah sesuai atau melebihi harapannya; kepuasan kerja mencerminkan beberapa perilaku yang berkaitan. Lebih lanjut Luthans (2006) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

- 1) Pekerjaan itu sendiri

Bentuk pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama bagi kepuasan. Jika pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk

karyawan sendiri. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja. Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas. Selain itu, perkembangan karir (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

## 2) Gaji

Gaji merupakan sejumlah upah/ uang yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah ia kerjakan. Uang tidak hanya digunakan untuk memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga sebagai alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan. Jika karyawan fleksibel dalam memilih jenis benefit yang mereka sukai dalam sebuah paket total (rencana benefit fleksibel), maka ada peningkatan signifikan dalam kepuasan benefit dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

## 3) Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

#### 4) Pengawasan (Supervisi)

Pengawasan merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

#### 5) Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan salingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah yang efektif untuk membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

Ada dua komponen kepuasan kerja menurut Mas`ud (2004), yaitu: Pertama, kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan,

pekerjaan yang menantang dan bermakna, dsb. Kedua, kepuasan ekstrinsik, meliputi : gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestise.

#### **2.1.4. Kinerja Karyawan**

##### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah suatu tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang satu dengan yang lain tidaklah sama karena setiap individu memiliki karakteristik dan kemampuan yang berbeda. Kinerja karyawan yang baik akan memudahkan perusahaan dalam pencapaian sasaran yang sudah ditetapkan.

Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2009) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Simamora (2004) deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu:

- 1) Tujuan. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personil.
- 2) Ukuran. Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personil telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan

kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

- 3) Penilaian. Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personil. Tindakan ini akan membuat personil untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

#### **2.1.4.2. Penilaian Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam waktu tertentu. Target kinerja yang diberikan merupakan hasil dari pemikiran dan kesepakatan bersama. Begitu juga dengan penilaian kinerja. Umumnya perusahaan menetapkan waktu penilaian antara 6 bulan hingga 1 tahun. Penetapan periode waktu penilaian ini berdasarkan waktu yang diperlukan untuk mengetahui prestasi karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan tertentu. Apabila periode penilaian terlalu cepat dibandingkan dengan waktu yang dibutuhkan untuk mengukur kinerja secara tepat, maka penilaian yang dilakukan bisa saja tidak akurat. Sedangkan bila periode penilaian terlalu lama, karyawan tidak akan tahu dimana letak kekurangannya dan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kekurangannya tersebut.

Berdasarkan penelitian Zaputri, dkk (2013) kinerja karyawan dapat diukur dari beberapa indikator, yaitu:

- 1) Kuantitas kerja, yaitu melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- 2) Kualitas kerja, yaitu mencerminkan seberapa baik penyelesaian atau mutu yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

#### **2.1.4.3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Perusahaan perlu menyadari bahwa kinerja karyawan amatlah penting bagi perusahaan, namun karakteristik setiap orang sangatlah berbeda, yang menyebabkan hasil kinerja setiap karyawan pun akan berbeda. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut A. Dale Timple ( dalam Anwar Prabumangkunegara, 2006) faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal adalah faktor diluar sifat seseorang. Jadi tidak hanya diri seseoranglah yang mempengaruhi tingkat kinerja seseorang, melainkan faktor diluar diri juga mempengaruhi kinerja yang diberikan.

Menurut Robbins (2006), ada beberapa karakteristik biografik yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Umur

Kinerja akan menurun seiring dengan bertambahnya usia seseorang. Karena dalam kenyataannya, kekuatan fisik seseorang akan menurun dengan bertambahnya umur mereka.



## 2) Jenis Kelamin

Antara Pria dan wanita memiliki watak yang berbeda, seperti contoh wanita lebih menyesuaikan diri terhadap wewenang, sedangkan pria lebih agresif dalam mewujudkan tujuan dan keberhasilan.

## 3) Jabatan/Senioritas

Kedudukan seseorang dalam organisasi sangat mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya, karena setiap jabatan memiliki jenis kebutuhan yang berbeda yang ingin dipuaskan dalam pekerjaan individu yang bersangkutan.

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

### a) Faktor Kemampuan

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

### b) Faktor Motivasi

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

## **2.2. Pengaruh Antar Variable**

### **2.2.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memegang peranan penting dalam menciptakan kinerja pegawai/karyawan karena salah satu alasan utama orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kompensasi dari perusahaan merupakan

sumber pendapatan untuk karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan.

Simamora (2004) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Jika sistem kompensasi diterapkan secara adil dan kompetitif oleh perusahaan maka karyawan akan mempertahankan posisinya dalam perusahaan atau dengan kata lain karyawan ingin tetap bekerja pada perusahaan tersebut. Konsekuensinya, karyawan akan berlomba-lomba menunjukkan kinerjanya yang terbaik, karena perusahaan hanya akan mempekerjakan karyawan yang kinerjanya bagus. Karyawan akan termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya.

Kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja dengan lebih baik, misalnya dengan adanya hadiah bagi karyawan yang berprestasi atau bonus bagi karyawan yang bekerja dengan baik. Maka karyawan akan selalu memperbaiki diri untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Haryono (2009), S. K. Reddy dan S Karim (2013) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa variabel imbalan terdapat hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai.

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **2.2.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan berisi tentang hal-hal yang terkait dengan pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Pelatihan yang baik akan menjelaskan secara detail bagaimana suatu pekerjaan harus diselesaikan dan bagaimana prosesnya. Jika karyawan sudah paham dan menguasai proses pekerjaan yang dia miliki, maka kinerja karyawan juga akan meningkat karena karyawan tersebut akan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Rahmah Ismail dan Zulridah Mohd Noor (2010), yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, dan kebiasaan pekerja menjadi lebih baik sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

H2 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **2.1.4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja**

Kompensasi merupakan pemberian dari perusahaan terhadap karyawan baik yang sifatnya materi maupun non materi sebagai imbalan atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Kompensasi bermanfaat untuk menarik tenaga kerja atau karyawan baru, mempertahankan karyawan lama yang berkualitas, untuk memotivasi karyawan supaya bekerja dengan lebih baik, lebih giat, disiplin, dan mengembangkan kompetensinya demi tercapainya tujuan perusahaan. Organisasi /perusahaan perlu memberikan imbalan (reward) pada karyawan yang telah mengorbankan waktu, tenaga, kemampuan, dan keterampilan sehingga karyawan merasa puas karena usahanya tersebut dihargai.

Sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang adil. Pemberian kompensasi harus dipertimbangkan dan disesuaikan dengan kuantitas, kualitas, dan manfaat jasa yang dipersembahkan atau diberikan oleh karyawan kepada perusahaan. Kompensasi dapat juga berupa hadiah atau penghargaan terhadap karyawan. Karyawan yang berprestasi dan mempunyai keahlian, kemampuan atau keterampilan yang lebih menonjol dibandingkan karyawan lain serta karyawan yang mempunyai kinerja bagus, rajin dan disiplin sudah seharusnya mendapatkan apresiasi dari perusahaan berupa hadiah atau penghargaan. Kompensasi semacam ini akan memberikan dorongan karyawan untuk terus berprestasi. Karyawan akan merasa usaha yang dilakukannya dalam bekerja untuk perusahaan dibayar atau dihargai setimpal dengan kompensasi yang diterimanya sehingga karyawan akan merasa puas. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak menerapkan sistem kompensasi secara adil dan baik maka karyawan akan merasa dirugikan. Penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2009) menjelaskan bahwa kompensasi baik finansial maupun nonfinansial terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi berupa gaji yang adil maupun hadiah atau penghargaan atas prestasi karyawan akan membuat karyawan merasa puas dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, karena usaha, pengorbanan, dan jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan dihargai secara setimpal.

H3 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

### **2.1.5. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja**

Setiap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya seharusnya dapat menumbuhkan rasa puas dengan aktifitas yang dilakukan. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Secara khusus pengetahuan atau kecerdasan karyawan tidak dirasakan mengalami peningkatan yang besar pasca mengikuti pelatihan. Pelatihan-pelatihan yang diikuti karyawan lebih banyak berdampak pada kemampuan karyawan tersebut dalam mengerjakan pekerjaannya. Hal ini secara tidak langsung mempengaruhi perubahan kepuasan kerja. Dampak pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat apabila materi-materi pelatihan yang disampaikan didahului dengan evaluasi awal terhadap hal-hal apa saja yang secara teknis masih menjadi kendala besar di kalangan karyawan.

Beberapa perubahan pada karyawan yang mencerminkan adanya manfaat dari pelatihan antara lain : karyawan secara individu dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan pemecahan masalah yang efektif, merasakan perubahan untuk bersedia membantu dalam mendorong dan mencapai pengembangan dan kepercayaan diri, selalu bersemangat untuk mengembangkan jiwa untuk terus mau belajar dan mengurangi rasa takut / khawatir dalam mencoba melakukan tugas baru.

H4 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

### **2.1.6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang kurang ideal atau semacamnya. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan bukan perilaku. Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena dua alasan, yaitu: menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja dan merupakan preferensi nilai yang dipegang banyak peneliti perilaku organisasi. Keyakinan bahwa pekerja yang puas lebih produktif daripada yang tidak puas menjadi pendirian banyak manager.

Kurang terpenuhinya kepuasan kerja akan menimbulkan penurunan produktivitas karyawan sehingga pemberian kebutuhan yang bersifat material dan non material perlu diberikan untuk tercapainya kepuasan kerja. Di dalam suatu perusahaan yang menjadi faktor penting adalah karyawan (manusia) serta bagaimana kepuasan kerja yang diterapkan agar dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan data empiris telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh Engko (2008), Hakim (2012), dan Koesmono (2005) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merupakan explanatory research. Oleh sebab itu pengembangan hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini memerlukan justifikasi hasil-hasil penelitian terdahulu dengan variabel-variabel penelitian yang terkait dengan penelitian ini. Berikut ini hasil review dari penelitian-penelitian terdahulu.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
Purwanto dan Wahyuddin (2007)	Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Haryono (2009)	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Motivasi Kerja	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru
Tony Listianto dan Bambang Setiaji	Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

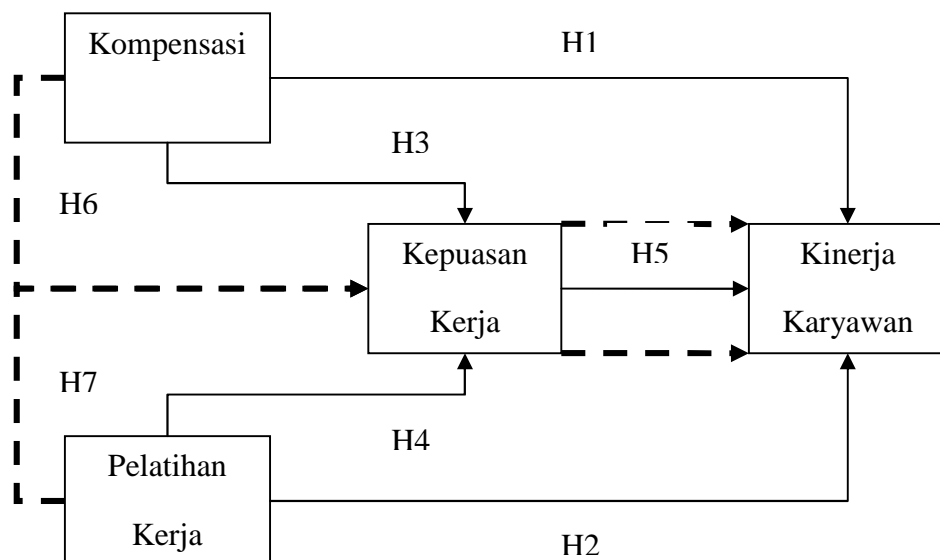
(2007)	PDAM Kota Surakarta	
Hakim, Lukman (2012)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Gas Indonesia Jakarta, Jurnal Ekonomi dan Industri, No. 1 Tahun XVII.	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Engko, Cecilia (2008)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening, Jurnal Bisnis dan Akuntansi, Vol. 10 No. 1.	Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja.
Abd Hair Awang, Rahmah Ismail dan Zulridah Mohd Noor (2010)	“Training Impact on Employee Job Performance: A Self Evaluation”	Pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan untuk mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, dan kebiasaan pekerja menjadi lebih baik.
Al-Ahmadi (2009)	Factor Affecting performance of Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia	Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
Indriyani (2009)	Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi	Kompensasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.
Dr. Amir Elnaga dan Imran (2013)	The Effect of Trainig on Employee Performance	Pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan untuk mengembangkan kinerja karyawan
S. K. Reddy dan S Karim (2013)	Impact Of Incentive Schemes On Employe Performanc: A Case Studi Of Singareni Collieres Company Limited, Kothagudem, Andhra Pradesh, India	Kompensasi memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja.



### 2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada telaah berbagai pustaka yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil telaah pustaka tersebut di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah seperti pada gambar berikut ini :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir Penelitian**



### 2.4. Hipotesis

Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

- H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H2 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H3 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H4 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

- H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- H6 : Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.
- H7 : Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Indikator Variabel Penelitian**

##### **3.1.1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya Sugiyono (2013). Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen. Berdasarkan telaah pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

##### 1) Variabel Bebas (Independen)

Variabel ini sering disebut variabel stimulus, predictor dan antecedent. Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variabel bebas. Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini, kompensasi dan pelatihan ditetapkan sebagai variabel bebas atau independen.

##### 2) Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen, tetapi tidak bisa diamati dan diukur Sugiyono (2013). Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak diantara variabel

independen dan dependen. Dalam penelitian kepuasan kerja karyawan ditetapkan sebagai variabel intervening.

### 3) Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas Sugiyono (2013). Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian dalam penelitian. Dalam penelitian ini kinerja karyawan ditetapkan sebagai variabel terikat atau dependen.

### **3.1.2. Definisi Operasional, dan Indikator Variabel Penelitian**

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

#### 1) Kompensasi

Menurut Sofyandi (2008), kompensasi merupakan suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk karyawan sebagai imbalan terhadap jasa yang telah diberikan untuk perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Simamora (2004) adalah sebagai berikut :

- a) Upah dan gaji
- b) Insentif
- c) Tunjangan
- d) Fasilitas

## 2) Pelatihan

Pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan terhadap karyawan dalam meningkatkan kemampuan atau kompetensi karyawan. Kirkpatrick (1994) menggunakan 5 indikator untuk mengukur variabel pelatihan kerja, meliputi:

- a) Reaksi dari pelatihan kerja, merupakan reaksi karyawan terhadap konten atau isi pelatihan kerja yang diberikan, kualitas pelatih dan pembiayaan pelatihan kerja.
- b) Hasil pembelajaran, merupakan hasil yang didapat karyawan dalam kompetensi kognitif dan kemampuan teknik setelah mengikuti pelatihan kerja.
- c) Perubahan kebiasaan, merupakan perubahan kebiasaan karyawan dalam hal komitmen dan pertanggungjawaban kerja setelah mengikuti pelatihan kerja.
- d) Dampak organisasional, yaitu dampak pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dan hubungannya dengan kinerja perusahaan.
- e) Return On Investment, merupakan sejumlah uang yang digunakan oleh untuk menyelenggarakan pelatihan kerja, sebagai bentuk dari investasi jangka panjang bagi karyawan yang kemudian akan berguna bagi perusahaan di masa depan.

## 3) Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang

dinilai penting. Menurut Celluci, Anthony J. dan David L. DeVries (1978) dalam Fuad Mas'ud (2004), kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Kepuasan dengan gaji ( satisfaction with pay )
- b. Kepuasan dengan promosi (satisfaction with promotion )
- c. Kepuasan dengan rekan sekerja (satisfaction with co-workers )
- d. Kepuasan dengan penyelia (satisfaction with supervisor )
- e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (satisfaction with work itself )

#### 4) Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.. Dari dimensi kinerja menurut Fuad Mas'ud (2004) maka kinerja dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut :

- a) Kuantitas kerja karyawan
- b) Kualitas kerja karyawan
- c) Efisiensi karyawan
- d) Standar kualitas karyawan
- e) Usaha karyawan
- f) Kemampuan karyawan melaksanakan pekerjaan utama
- g) Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu
- h) Pengetahuan karyawan berdasarkan pekerjaannya

- i) Kreativitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaan utamanya
- j) Karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan kebijakan perusahaan

### **3.2. Populasi dan Sample**

#### **3.2.1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.. Dengan demikian, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT AST Indonesia Semarang bagian produksi yang berjumlah 367 orang.

#### **3.2.2. Sample**

Menurut Sugiyono (2013) sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel diambil berdasarkan random sampling (probability sampling), dengan teknik simple random sampling. Oleh karena populasi sudah diketahui jumlahnya, maka untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti menggunakan rumus Yamane (Ferdinand, 2006):

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

Keterangan :

n = Jumlah sample

N = Populasi

$d$  = Margin of Error Maximum, yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih bisa ditolerir (ditentukan 10 %)

Berdasar data yang diperoleh jumlah anggota yang telah diketahui dapat ditentukan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah:

$$n = \frac{367}{1+367(0,1)^2}$$

$$n = \frac{367}{3,67}$$

$$n = 78,586 \approx 79$$

Jadi jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 79 karyawan PT. AST Indonesia Semarang.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer biasanya diperoleh dari survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data ordinal (Sugiyono, 2013).

#### 2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data sekunder biasanya telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat



pengguna data (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini data sekunder diperoleh dari jurnal, skripsi, dan buku-buku referensi.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Terdapat dua cara untuk mengumpulkan data yang akan diperlukan untuk melakukan analisis dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

#### 1) Pengumpulan Data Primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

#### 2) Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari data yang diberikan oleh perusahaan, seperti struktur organisasi dan sejarah perusahaan.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Imam Ghozali (2013), skala Likert adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut :

1 = Sangat tidak setuju

2 = Tidak setuju

3 = Ragu – ragu

4 = Setuju

5 = Sangat setuju

### **3.5. Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran/deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian yang berasal dari jawaban responden. Analisis ini memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi) (Ghozali, 2013).

### **3.6. Alat Analisis Data**

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka beberapa metoda analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **3.6.1. Uji Instrumen**

Uji coba instrumen digunakan untuk menilai apakah instrumen yang digunakan memiliki kelayakan dan dapat dilanjutkan sebagai instrumen dalam penelitian ini. Untuk dapat digunakan dalam penelitian, instrumen penelitian harus memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Uji coba instrumen yang akan dilakukan meliputi :

##### **3.6.1.1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan nilai variabel yang diteliti. Menurut Sugiyono (2013). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total

skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistic sebagai berikut:

- 1) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
- 3) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

### 3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (  $\alpha$  ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $>$  0,60. Apabila alpha mendekati satu, maka reliabilitas datanya semakin terpercaya (Ghozali, 2013).

Pengujian reliabilitas setiap variabel dilakukan dengan *Cronbach Alpha Coeficient* menggunakan bantuan *software* SPSS. Rumus yang digunakan sebagai berikut :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right)$$

Keterangan :

$r_{11}$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = jumlah varians butir

$V_t^2$  = varians total

(Arikunto, 2013: 239) (13)

Hasil perhitungan di atas diinterpretasikan dengan tingkat keterandalan korelasi menurut Sugiyono :

**Tabel 3.1.**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 sampai dengan 0,199	Sangat Rendah
0,20 sampai dengan 0,399	Rendah
0,40 sampai dengan 0,599	Sedang
0,60 sampai dengan 0,799	Kuat
0,80 sampai dengan 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2013)

### 3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Ghozali (2013) uji asumsi klasik terdiri dari uji, Multikolinieritas, uji normalitas dan uji linearitas.

#### 3.6.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terdapat distribusi normal antara variabel terikat dan variabel bebas. Apabila distribusi data normal atau mendekati normal, berarti model regresi adalah baik. Pengujian untuk menentukan data terdistribusi normal atau tidak, dapat menggunakan uji statistik nonparametrik. Uji statistik non-parametrik yang digunakan adalah uji One-Sample Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S). Apabila

hasilnya menunjukkan nilai probabilitas signifikan di atas 0,05, maka variabel terdistribusi normal.

### **3.6.2.2.Uji Linearitas**

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau masih salah. Apakah fungsi yang digunakan dalam suatu studi empiris sebaiknya berbentuk linear, kuadrat atau kubik. Untuk melakukan uji linearitas digunakan program SPSS. Selanjutnya, lihat kolom Sig. pada baris Linearity di Anova Table, jika nilainya  $< 0,05$  maka bersifat linear, sehingga dapat disimpulkan memenuhi syarat linearitas.

### **3.6.2.3.Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Pengujian ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi dapat dilihat dengan melihat nilai tolerance dan nilai VIF (Variance Inflation Factor). Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan multikolinieritas yaitu nilai tolerance  $\leq 0,10$  atau nilai VIF  $\geq 10$  (Ghozali, 2013). Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang dari 0.1, maka dapat dikatakan terbebas dari Multikolinieritas.

## **3.6.3. Uji Model**

### **3.6.3.1.Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel secara parsial. Analisis ini digunakan untuk menganalisis pengaruh antara variabel independen (X) yaitu kompensasi ( $X_1$ ), dan pelatihan

( $X_2$ ) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y_2$ ) dimediasi oleh variabel mediator yaitu ( $Y_1$ ) Kepuasan Kerja. Model penelitian yang digunakan adalah:

Persamaan 1:

$$Y_1 = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

Persamaan 2:

$$Y_2 = \alpha + b_3Y_1 + b_4X_1 + b_5X_2 + e_2$$

Dimana:

$Y_2$  = Kinerja Karyawan

$Y_1$  = Kepuasan Kerja

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Pelatihan

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5$  = koefisien regresi berganda

$e_1, e_2$  = *error*

### 3.6.3.2. Koefisien Determinasi $R^2$

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien

determinasi ditunjukkan oleh nilai *adjusted r square* ( $R^2$ ). Nilai adjusted  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

### 3.6.3.3. Koefisien Determinasi Total ( $R^2_m$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011).

Dalam penelitian ini digunakan koefisien determinasi total untuk melihat koefisien determinasi yang akan digunakan dalam analisis jalur (*path analysis*). Perhitungan koefisien determinasi total dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$R^2_m = 1 - P^2_{e_1} P^2_{e_2}$$

Apabila determinasi total menunjukkan nilai yang tinggi, hal ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dari model yang telah dibuat, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel diluar model atau *error*.

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

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2011).

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistic F dengan criteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Bila nilai  $F > 4$  (dengan derajat kepercayaan 0,05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan kata lain hipotesis alternatif diterima, yang artinya semua variabel independen signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Membandingkan nilai F hasil dengan F hitung. Yaitu dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:
  - a. Apabila  $F \text{ tabel} > F \text{ hitung}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Berarti tidak ada pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen.
  - b. Apabila  $F \text{ tabel} < F \text{ hitung}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Berarti ada pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen.

### 3.6.3.5. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/*independent* secara individual dalam menerangkan variasi variabel *dependent* (Ghozali, 2011).

Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$H_0 : \beta_i = 0,$$

Artinya apakah suatu variabel *independent* bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel *dependent*.

$$H_1 : \beta_i \neq 0,$$



Artinya variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel *dependent*.

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2011), yaitu dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel:

Apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

Apabila  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

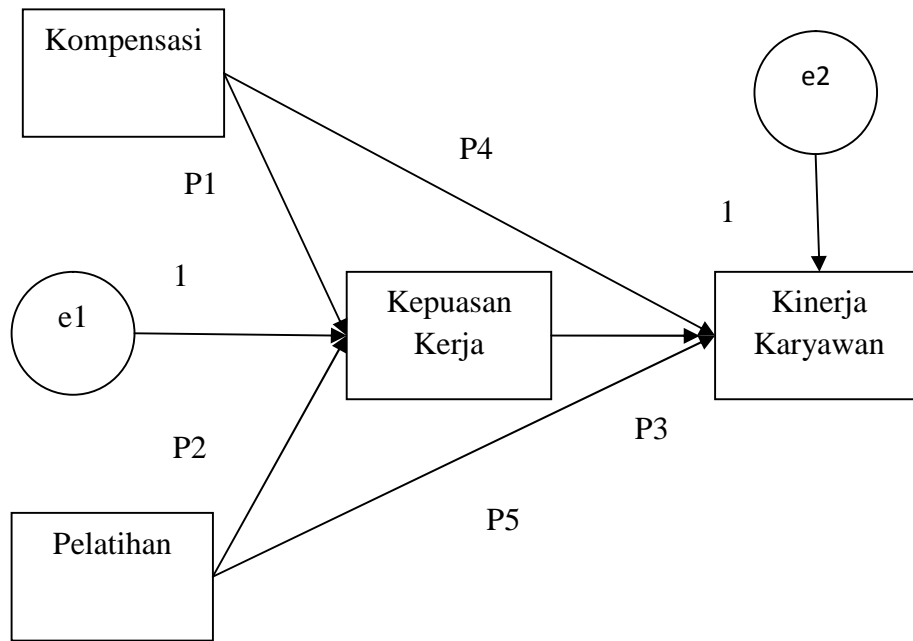
### **3.6.3.6. Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Apa yang dimaksud oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara 3 atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner (Ghozali, 2011).

Dalam penelitian ini hubungan antara variabel independen (kompensasi dan pelatihan) dengan variabel dependen (kinerja karyawan) dimediasi oleh variabel intervening (kepuasan kerja), digambarkan dengan model variabel seperti berikut ini :

1. Variabel bebas : Kompensasi ( $X_1$ ) dan Pelatihan ( $X_2$ )
2. Variabel intervening : Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )
3. Variabel terikat : Kinerja karyawan ( $Y_2$ )

**Gambar 3.1.**  
**Model Analisis Jalur Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja**  
**Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja**



Sumber: Imam Ghozali (2011)

Berdasarkan gambar model jalur diajukan hubungan berdasarkan teori bahwa Kepuasan Kerja mempunyai hubungan langsung dengan Kinerja Karyawan (p3). Kompensasi mempunyai hubungan langsung dengan Kinerja Karyawan (p4). Namun demikian Kompensasi juga mempunyai hubungan tidak langsung ke Kinerja Karyawan yaitu dari Kompensasi ke Kepuasan Kerja (p1) baru kemudian ke Kinerja Karyawan (p3). Begitu juga dengan Pelatihan mempunyai hubungan langsung dengan Kinerja Karyawan (p5) serta mempunyai hubungan tidak langsung yaitu dari Pelatihan ke Kepuasan Kerja (p2) baru kemudian ke Kinerja Karyawan (p3).

Untuk menguji variabel-variabel tersebut dapat digunakan rumus dengan persamaan regresi sebagai berikut: (Ghozali, 2011)

$$Y_1 = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$

$$Y_2 = \alpha + b_3Y_1 + b_4X_1 + b_5X_2 + e_2$$

$$\text{Kep} = \alpha + p_1 \text{Kom} + p_2 \text{Pel} + e_1$$

$$\text{Kin} = \alpha + p_3 \text{Kep} + p_4 \text{Kom} + p_5 \text{Pel} + e_2$$

$$\text{Total pengaruh kompensasi} = (p_4) + (p_1)(p_3)$$

$$\text{Total pengaruh pelatihan} = (p_5) + (p_2)(p_3)$$

$$\text{Total pengaruh kepuasan kerja} = (p_3)$$

Keterangan:

$\alpha$	: Konstanta
Kom	: Kompensasi ( $X_1$ )
Pel	: Pelatihan ( $X_2$ )
Kep	: Kepuasan Kerja ( $Y_1$ )
Kin	: Kinerja Karyawan ( $Y_2$ )
$p_1, p_2, p_3, p_4, p_5$	: Koefisien garis regresi
$e_1$ ( <i>Residuals/error</i> )	: Anak panah dari $e_1$ ke Kepuasan Kerja menunjukkan jumlah variance variabel Kepuasan Kerja yang tidak dijelaskan oleh Kompensasi.
	$(e_1 = \sqrt{1 - R^2})$

$e_2$  (*Residuals/error*) : Anak panah dari  $e_2$  ke Kinerja Karyawan menunjukkan jumlah variance variabel Kinerja Karyawan yang tidak dijelaskan oleh Kepuasan Kerja.

$$(e_1 = \sqrt{1 - R^2})$$

### 3.6.3.7. Uji Efek Mediasi (Uji Sobel)

Ghozali (2011) menjelaskan bahwa uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung  $X_1$  dan  $X_2$  ke  $Y_2$  lewat  $Y_1$ . Pengaruh tidak langsung  $X_1$  dan  $X_2$  ke  $Y_2$  lewat  $Y_1$  dihitung dengan cara mengalikan jalur  $X_1$  dan  $X_2 \rightarrow Y_1$  (a) dengan jalur  $Y_1 \rightarrow Y_2$  (b) atau  $ab$ . Jadi koefisien  $ab = (c - c')$ , dimana  $c$  adalah pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  tanpa mengontrol  $Y_1$ , sedangkan  $c'$  adalah koefisien pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y_2$  setelah mengontrol  $Y_1$ . Standar error koefisien a dan b ditulis dengan cara  $Sa$  dan  $Sb$  dan besarnya standar error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah  $Sab$  yang dihitung dengan rumus dibawah ini:

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

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus dibawah ini:

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

Nilai hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung > nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.