

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat vital bagi maju dan berkembangnya perbankan akibat adanya perubahan-perubahan yang terjadi. Untuk meningkatkan mutu karyawan maka perlu memperbaiki metode dan model pembinaan karyawan dan menjamin agar para karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik, tanpa mengalami berbagai gangguan yang dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja pegawai yang baik tentunya akan dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang baik pula. Untuk mewujudkan kepuasan kerja yang baik maka tingkat kompensasi dan pelatihan karyawan harus tetap stabil, terutama pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan dengan visi terdepan dan terpercaya memfasilitasi sektor perumahan dan jasa layanan keuangan keluarga, dengan demikian PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan harus memperhatikan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan terlebih dahulu. Kompensasi dan pelatihan sangat berperan penting dalam keberhasilan suatu perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja yang baik dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kompensasi dan pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan. Apakah kepuasan kerja karyawan mampu memoderasi pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 21.0. Penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Jalur. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, dan sampel sebanyak 166 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dengan $t_{hitung} (4,986) > t_{tabel} (1,974)$ dan pelatihan dengan $t_{hitung} (4,596) > t_{tabel} (1,974)$ secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan. Kepuasan kerja dengan $t_{hitung} (2,476) > t_{tabel} (1,974)$ mampu memoderasi pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Kata Kunci : Kompensasi, Pelatihan, Kepuasan Kerja, Kinerja

ABSTRACT

Human resources are assets that are vital for the development and development of banks due to the changes that occur. To improve the quality of employees, it is necessary to improve the methods and models of employee coaching and ensure that employees can carry out their duties properly, without experiencing various problems that can affect performance. A good employee performance will certainly be influenced by the good satisfaction too. To realize good job satisfaction, the level of compensation and employee training must remain stable, especially at PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Medan Branch with a leading and trusted vision facilitates the housing sector and family financial services, thus PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Medan branch must pay attention to employee performance through employee job satisfaction first. Compensation and training are very important in the success of a company in creating good job satisfaction and improving employee performance. This study aims to determine whether compensation and training partially have a positive and significant effect on employee performance at PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Medan Branch. Is employee job satisfaction able to moderate the effect of compensation and training on performance at PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Medan Branch. The data analysis technique used is a quantitative method with the help of SPSS version 21.0. This research uses Path Regression Analysis. The population in this study were all employees of PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Medan branch, and a sample of 166 respondents. Retrieval of primary data using a questionnaire. The results showed that compensation with $t_{count} (4,986) > t_{table} (1,974)$ and training with $t_{count} (4,596) > t_{table} (1,974)$ partially had a positive and significant effect on employee performance at PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Medan Branch. Job satisfaction with $t_{count} (2,476) > t_{table} (1,974)$ is able to moderate the effect of compensation and training on performance at PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Medan Branch.

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

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
E. Keaslian Penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	12
1. Kinerja Pegawai	12
a. Pengertian Kinerja.....	12
b. Tujuan Kinerja Karyawan	14
c. Manfaat Kinerja Karyawan	15
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	16
e. Indikator Kinerja Karyawan.....	18
2. Kepuasan Kerja	20
a. Pengertian Kepuasan Kerja	20
b. Sumber Kepuasan Kerja.....	21
c. Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	22
d. Indikator Kepuasan Kerja	24
3. Kompensasi	25
a. Pengertian Kompensasi	27
b. Manfaat Pemberian Kompensasi.....	27
c. Tujuan Kompensasi.....	29
d. Indikator Kompensasi	31
4. Pelatihan	34
a. Pengertian Pelatihan.....	34
b. Tujuan Pelatihan.....	35
c. Manfaat Pelatihan.....	35
d. Indikator Pelatihan.....	36
B. Penelitian Terdahulu	39

	C. Kerangka Konseptual	41
	D. Hipotesis.....	46
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Lokasi dan Waktu Penelitian	48
	1. Lokasi Penelitian.....	48
	2. Waktu Penelitian	48
	B. Populasi dan Sampel	49
	1. Populasi Penelitian.....	49
	2. Sampel Penelitian.....	50
	C. Jenis dan Sumber Data	50
	1. Jenis Data	50
	2. Sumber Data.....	50
	D. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	51
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
	F. Teknik Analisis Data.....	54
	1. Uji Validitas	54
	2. Uji Reliabilitas	56
	G. Uji Asumsi Klasik.....	57
	1. Uji Normalitas.....	57
	2. Uji Multikolinieritas.....	58
	3. Uji Heteroskedastisitas.....	59
	H. Pengujian Hipotesis.....	60
	1. Uji Analisis Regresi Linier	60
	2. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	60
	3. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji-t).....	61
	4. Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji-F)	63
	5. Koefisien Determinan (R^2).....	62
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Gambaran Umum Penelitian.....	64
	1. Sejarah Singkat Perusahaan	64
	2. Visi, Misi dan Budaya Perusahaan	66
	3. Struktur Organisasi	68
	4. Deskripsi Karakteristik Responden.....	69
	5. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	71
	B. Teknik Analisis Data.....	80
	1. Uji Validitas	80
	2. Uji Reliabilitas	81
	3. Uji Asumsi Klasik.....	82
	a) Uji Normalitas.....	82
	b) Uji Multikolinieritas.....	86
	c) Uji Heteroskedastisitas.....	87
	C. Pengujian Hipotesis.....	89
	1. Analisis Regresi Linier Berganda	89
	2. Pengujian Analisis Jalur (<i>Path Analyse</i>).....	91
	3. Uji Parsial (uji-t)	93

4. Uji Koefisien Determinasi (adjust R ²)	95
D. Pembahasan.....	96
1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan ...	97
2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	98
3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	99
4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja	100
5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	101
6. Pengaruh Kompensasi, Pelatihan and Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	101

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	102
B. Saran.....	103

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Pendapatan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan Periode 2016 s/d 2019	3
Tabel 1.2 Data <i>Turnover</i> PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan Periode Mei 2018 s/d April 2019	4
Tabel 1.3 Data Kompensasi PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan Periode 2019	5
Tabel 1.4 Data Pelatihan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan Periode 2018	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	46
Tabel 3.2 Rekapitulasi Jumlah Pegawai PT. BTN, Tbk. Cabang Medan Periode 2019	47
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	49
Tabel 3.4 Skala <i>Likert</i>	52
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	69
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	69
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	69
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	70
Tabel 4.5 Descriptive Statistics	70
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Kompensasi... 72	72
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Pelatihan..... 73	73
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Kepuasan..... 75	75
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Kinerja..... 77	77
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Pernyataan Variabel X dan Y	79
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Pernyataan Variabel X dan Y..... 80	80
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Statistik Normalitas (Persamaan I)	83
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Statistik Normalitas (Persamaan II)..... 84	84
Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas (Persamaan I)..... 84	84

Tabel 4.15 Hasil Uji Multikolinieritas (Persamaan II).....	85
Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan I)	87
Tabel 4.17 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan II)	88
Tabel 4.18 Hasil Pengujian Parsial (Uji-t) Persamaan I	91
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Parsial (Uji-t) Persamaan II	92
Tabel 4.20 Uji Koefisien Determinan (Adjust R ²) Persamaan I	93
Tabel 4.21 Uji Koefisien Determinan (Adjust R ²) Persamaan II.....	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	44
Gambar 3.1 Diagram Jalur Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ..	60
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.....	68
Gambar 4.2 Histogram (Persamaan I).....	81
Gambar 4.3 Histogram (Persamaan II)	82
Gambar 4.4 Normal P-P Plot (Persamaan I)	82
Gambar 4.5 Normal P-P Plot (Persamaan II).....	83
Gambar 4.6 Grafik Scatterplot Kepuasan Kerja (Persamaan I).....	86
Gambar 4.7 Grafik Scatterplot Kinerja (Persamaan II)	86
Gambar 4.8 Analisis Jalur X_1 Terhadap Y Dengan Z Sebagai Variabel Intervening	89
Gambar 4.9 Analisis Jalur X_2 Terhadap Y Dengan Z Sebagai Variabel Intervening	90

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas limpahan berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Medan”**. Penulis telah banyak menerima dukungan, bantuan, dan doa dari berbagai pihak selama penulisan skripsi ini.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasehat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besar nya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Bapak Drs. Surya Nita, SH., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Rizal Ahmad, S.E, M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Ibu Emi Wakhyuni S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Yang tercinta kedua orang tua penulis serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh teman-teman kampusku yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis dan dorongan atas semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, November 2019

Penulis

Yesika Yohana

1725310874

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era persaingan global yang ketat ini, kesejahteraan karyawan merupakan hal mutlak yang menjadi tanggung jawab perusahaan. Faktor utama dalam keberhasilan organisasi itu sendiri yaitu karyawan. Ketika hak dan kewajiban karyawan terpenuhi, kualitas kinerja karyawan akan meningkat sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Wibowo (2017:70), Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan dimana suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Untuk itu sudah sepantasnya perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja para karyawan karena sumber daya manusia yang berkualitas tentu akan memberikan dampak positif setiap perusahaan, salah satunya di dunia perbankan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pada dasarnya adalah kemauan kerja karyawan atas kepuasan kerja, Menurut Hasibuan (2016:202), 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. Secara umum pengukuran kepuasan kerja dalam karyawan dapat terlihat dari kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan moral kerja yang ditunjukkan kepada sesama

rekan kerja ataupun pimpinan serta tingkat *turnover* perusahaan yang relatif kecil agar tujuan perusahaan dapat tercapai efektif dan efisien.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sistem kompensasi, pada dasarnya untuk mencapai kepuasan kerja dalam diri karyawan yang diinginkan oleh setiap perusahaan, selayaknya perusahaan harus memperhatikan penerapan kompensasi yang diberikan. Menurut Hasibuan (2016:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang diberikan harus dapat memenuhi tingkat biaya hidup sehari-hari karyawan sehingga tidak ada beban dan tekanan lain diluar pekerjaan karyawan dan juga pemberian kompensasi harus sesuai dengan jenis pekerjaan yang diberikan dan besarnya tanggung jawab yang didapatkan oleh karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan, faktor kemampuan ini merupakan hasil dari pelatihan. Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Dengan pelatihan yang baik, kepuasan kerja karyawan dapat meningkat. Oleh sebab itu materi pelatihan yang diberikan harus dapat menambah wawasan, pengetahuan dan juga pengalaman karyawan sehingga karyawan dapat tetap proaktif untuk belajar. Metode pelatihan yang diberikan dan instruktur yang digunakan tidak membosankan bagi karyawan sehingga tidak adanya kejenuhan karyawan dalam menjalankan pelatihan dan terdapat kepuasan tersendiri bagi karyawan.

PT. Bank Tabungan Negara (BTN) adalah badan usaha milik Negara yang berbentuk perseroan terbatas dan bergerak dibidang jasa keuangan perbankan. Perkembangan BTN berjalan dengan baik sehingga memutuskan untuk membuka cabang salah satunya adalah Medan. Kinerja karyawan dinilai cukup baik dalam melayani nasabah dan semakin meningkat. Namun pada tahun 2015, kinerja pegawai BTN cabang Medan mulai terlihat menurun dari segi rata-rata pendapatan. Menurut observasi awal yang peneliti lakukan, penurunan pendapatan tersebut memang tidak terlalu tajam namun jika dibiarkan dalam jangka waktu panjang maka akan berakibat fatal terhadap kinerja perusahaan. Berikut ini data rata-rata pendapatan BTN Cabang Medan diantaranya :

Tabel 1.1
Data Pendapatan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan
Periode 2015 s/d 2019

Tahun	Target Pendapatan	Realisasi Pendapatan
2015	Rp. 500.000.000.000	Rp. 478.000.000.000 s/d Rp. 480.000.000.000
2016	Rp. 500.000.000.000	Rp. 477.000.000.000 s/d Rp. 479.000.000.000
2017	Rp. 500.000.000.000	Rp. 476.500.000.000 s/d Rp. 478.000.000.000
2018	Rp. 500.000.000.000	Rp. 475.000.000.000 s/d Rp. 477.500.000.000

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Berdasarkan tabel data diatas, dapat dilihat bahwa kualitas kerja karyawan mulai menurun dalam mencapai target yang diberikan. Begitu pula dengan kuantitas pencapaian karyawan yang tidak mencapai target yang diberikan. Pada tahun 2015, karyawan dapat mencapai pendapatan sebesar Rp. 478.000.000.000 s/d Rp. 480.000.000.000 sedangkan pada tahun 2018, pendapatan yang dicapai hanya sekitar Rp. 475.000.000.000 s/d Rp. 477.500.000.000. Menurut observasi awal yang peneliti lakukan, sebagian konsumen merasa kecewa dengan kinerja pelayanan *frontliner* yang dianggap

memerlukan waktu yang cukup lama dalam proses pelayanan. Kurangnya pemanfaatan sumber daya juga merupakan salah satu indikasi lamanya kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan.

Tabel 1.2
Data Turnover PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan
Periode Mei 2018 s/d April 2019

Bulan	Jumlah Karyawan	Masuk	Resign	Dikeluarkan	Total Karyawan
Mei, 2018	115	26	15	13	113
Juni, 2018	113	24	13	17	107
Juli, 2018	107	28	15	12	108
Agustus, 2018	108	25	14	17	102
September, 2018	102	27	13	13	103
Oktober, 2018	103	23	15	15	96
November, 2018	96	29	17	12	96
Desember, 2018	96	25	15	11	95
Januari, 2019	95	22	11	15	91
Februari, 2019	91	27	12	10	96
Maret, 2019	96	23	13	14	92
April, 2019	92	29	14	12	95
Total		308	167	161	

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, 2019

Berdasarkan tabel data diatas, dapat dilihat bahwa selama 1 periode, ada sebanyak 167 karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan dan sebanyak 161 karyawan yang dikeluarkan serta ada 308 karyawan yang diterima untuk menggantikan karyawan *frontliner* yang dikeluarkan dan mengundurkan diri. Menurut observasi awal yang peneliti lakukan, ketidakpuasan karyawan awalnya terlihat dari kedisiplinan yang mulai menurun secara perlahan seperti lamanya pengerjaan pelayanan dan hal lain. Begitu pula dengan moral yang sedikit memburuk dari kurangnya senyuman kepada nasabah dan sapaan kepada nasabah. Karyawan yang merasa tidak puas akhirnya mengundurkan diri sehingga meningkatkan tingkat *turnover* perusahaan.

Tabel 1.3
Data Kompensasi PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan
Periode 2019

No	Pendidikan	Masa Kerja	Rata-rata Kompensasi	Penghargaan
1	SMA/Sederajat	1 – 4 Tahun	Rp. 2.600.000 s/d Rp. 2.800.000	Karyawan Terbaik
2	Diploma	1 – 4 Tahun	Rp. 2.900.000 s/d Rp. 3.100.000	Karyawan Terbaik
3	Sarjana	1 – 4 Tahun	Rp. 3.300.000 s/d Rp. 3.400.000	Karyawan Terbaik

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, 2019

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa penerapan kompensasi untuk sebagian karyawan masih tergolong rendah dan lebih rendah dibandingkan perusahaan lainnya. Kompensasi yang diberikan dianggap tidak sesuai dengan jenis pekerjaan dan tanggung jawab dari seorang karyawan teller dimana jika karyawan tersebut melakukan sedikit kesalahan maka karyawan harus bertanggung jawab menggantikan kekurangan sejumlah uang sementara tingkat kemampuan perusahaan dianggap karyawan cukup mampu untuk memberikan kompensasi yang lebih tinggi. Sebagian karyawan sering memikirkan tingkat biaya hidup dikarenakan kurangnya penerimaan kompensasi mereka.

Tabel 1.4
Data Pelatihan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan
Periode 2018

Jenis Pelatihan	Frekuensi	Jumlah Peserta	Instruktur	Metode Pelatihan
<i>Service Quality</i>	3	55	<i>Head Teller</i>	Teori dan Praktek
<i>Bancassurance</i>	3	50	<i>Head Marketing</i>	Teori
<i>Skill Training</i>	3	65	<i>Skill Trainer</i>	Teori
<i>Retraining</i>	3	45	<i>Head Teller</i>	Teori
<i>Product Knowledge</i>	3	75	<i>Head Marketing</i>	Teori

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan

Berdasarkan data diatas, dapat dilihat bahwa pelatihan dilaksanakan hanya triwulan sekali dan jumlah peserta yang dihadirkan setiap dilakukannya pelatihan dianggap cukup banyak oleh karyawan dengan jumlah 50 peserta dan instruktur yang memberikan pelatihan hanya dari bagian *Head Teller* dan *Head Marketing* sehingga sebagian karyawan merasa jenuh dan bosan. Metode pelatihan yang diberikan lebih banyak teori daripada melakukan praktek sehingga dianggap kurang efektif dan efisien. Begitu pula dengan materi yang diberikan saat pelatihan dianggap kurang sesuai seperti seorang teller diberikan pelatihan mengenai *Bancassurance* dimana perusahaan mengharapkan seorang teller dapat membantu memberikan informasi produk kepada nasabah namun sebaliknya teller harus dapat memberikan pelayanan yang cepat sehingga nasabah lain tidak menunggu terlalu lama. untuk itu sangat jarang adanya kesempatan bagi teller untuk memberikan informasi mengenai produk *Bancassurance* sehingga pelatihan dianggap kurang efektif.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas yang peneliti terima dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang bekerja disana membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.**”

B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka diperoleh beberapa identifikasi masalah dalam penelitian ini diantaranya adalah :

- a) Karyawan mengalami penurunan kualitas dan kuantitas kinerja dan masih tergolong rendah serta tidak sesuai dengan harapan perusahaan dalam mencapai target.
- b) Karyawan cukup lama dalam memberikan pelayanan kepada nasabah dan kurang memanfaatkan sumber daya yang ada.
- c) Karyawan mengalami penurunan kedisiplinan dan moral kerja dan dianggap mulai kurang baik dalam memberikan layanan kepada nasabah.
- d) Karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja mengundurkan diri dari perusahaan sehingga tingkat *turnover* meningkat.
- e) Karyawan menerima kompensasi tidak sesuai dengan jenis pekerjaan karyawan dan tanggung jawab yang diterima.
- f) Karyawan menerima kompensasi tidak sesuai dengan kemampuan perusahaan sehingga sebagian karyawan merasa kurang dalam memenuhi tingkat biaya hidup karyawan.
- g) Karyawan menerima metode pelatihan kebanyakan dalam teori dan sangat jarang praktek sehingga kurang efektif dan efisien.
- h) Karyawan menerima instruktur dan materi pelatihan yang dianggap cukup membosankan untuk meneruskan pelatihan.

2. Batasan Masalah

Oleh karena adanya keterbatasan waktu dan biaya maka penelitian ini dibatasi hanya dalam ruang lingkup kompensasi, pelatihan, kepuasan kerja dan kinerja dengan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan sebagai objek penelitian ini.

C. Perumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah :

- a) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?
- b) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?
- c) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?
- d) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?
- e) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?
- f) Apakah kompensasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?
- g) Apakah kompensasi dan pelatihan serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui beberapa hal diantaranya :

- a) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

- b) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- c) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- d) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- e) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan ?
- f) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- g) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi dan pelatihan serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang didapatkan dari diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Manfaat bagi Universitas

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat berguna sebagai referensi kepustakaan dan memberikan informasi tentang kompensasi, pelatihan dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

b) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pemikiran bagi perusahaan dalam memecahkan berbagai masalah terutama yang berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

c) Manfaat Praktis

Dari hasil penelitian ini penulis memperoleh banyak manfaat yaitu : dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai kompensasi, pelatihan dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

d) Manfaat bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan penulisan ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi atau masukan bagi peneliti selanjutnya.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Januarius Permadi (2016) dari Universitas Diponegoro Semarang yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening” dan Alfan Khumaini (2017) dari Universitas Muhammadiyah Surakarta yang berjudul “Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening” sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk KC Medan”.

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Variable Penelitian,** penelitian terdahulu pertama menggunakan 2 (dua) Variabel bebas yaitu Kompensasi dan Pelatihan dan 2 (dua) Variabel Terikat yaitu Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja dan penelitian terdahulu kedua menggunakan 1 (satu) Variabel Bebas yaitu Kompensasi dan 2 (dua) Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja, sedangkan penelitian ini menggunakan 2 (dua) Variabel bebas yaitu Kompensasi dan Pelatihan dan 2 (dua) Variabel Terikat yaitu Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja
- 2. Jumlah Observasi/Sampel,** penelitian terdahulu berjumlah 35 dan 150 responden sedangkan penelitian ini berjumlah 60 responden.
- 3. Waktu penelitian,** penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2016 dan 2017 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2019.
- 4. Lokasi Penelitian,** penelitian terdahulu dilakukan di PT. Trax FM Semarang dan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karanganyar sedangkan penelitian ini dilakukan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Umam (2012:187), kinerja sebagai perluasan dari bertemunya individu dan harapan tentang apa yang seharusnya dilakukan individu terkait dengan suatu peran dan kinerja tersebut merupakan evaluasi terhadap berbagai kebiasaan dalam organisasi yang membutuhkan standarisasi yang jelas.

Menurut Yani (2012:117), “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 Noor (2013:271), “Kinerja adalah sesuatu yang tampak di mana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula”.

Menurut Bangun (2012:230) “Kinerja atau *performance* merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan.

Menurut Wibowo (2017:70), Kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan tersebut juga menunjukkan kinerja. Kinerja juga merupakan sebuah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut Sinambela (2017:480) mengemukakan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Penggunaan kata kinerja sendiri terkadang di sama artikan dengan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktivitas kerja, dan berbagai istilah lainnya. Kinerja karyawan sangatlah penting sebab dengan kinerja inilah akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada setiap karyawan. Untuk itulah diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

b. Tujuan Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2017:44), “Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara

upaya pencapaian tujuan individu dan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik”. Adapun tingkatan tujuan kinerja terbagi menjadi 5 bagian diantaranya :

1. *Corporate Level*, dimana tujuan dihubungkan dengan maksud, nilai, dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
2. *Senior Management Level*, dimana tujuan pada tingkat ini mendefenisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
3. *Bussimess Unit Functional*, dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi target, dan proyek yang haris diselesaikan oleh unit bisnis fungsi atau departemen.
4. Tingkat Tim, dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan akuntabilitas dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
5. Tingkat Individu, dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual.

Menurut Afika (2015:16), ada beberapa tujuan yang dapat diberikan dari kinerja kepada perusahaan diantaranya adalah :

1. *Performance improvement*, dimana memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. *Compensation adjustment*, dimana membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
3. *Placement decision*, dimana menentukan promosi, transfer dan demosi.
4. *Training and development needs*, dimana mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Career planning and development*, dimana memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa tujuan dari kinerja adalah *Corporate Level, Performance improvement, Compensation adjustment, Training and development needs, Career planning and development, Tingkat Individu dan Placement decision*.

c. Manfaat Kinerja Karyawan

Adapun manfaat dari kinerja karyawan menurut Kaswan (2012:185) dimana diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan kinerja dalam rangka mencapai keefektifan organisasi, tim, dan individu.
2. Pengembangan karyawan.

3. Pemuasan kebutuhan dan harapan dari semua stakeholder organisasi-pemilik, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat.
4. Komunikasi dan keterlibatan.
5. Memastikan setiap karyawan berkontribusi bagi sasaran kelompok kerja.
6. Mungkin mengenali masalah-masalah bila terjadi sehingga dapat diperbaiki lebih awal.
7. Dapat meningkatkan produktivitas.

Menurut Sarlanka (2017:15), manfaat yang dapat diberikan dari kinerja kepada perusahaan adalah sebagai berikut diantaranya adalah :

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi
2. Pengembangan dari diri setiap individu dalam organisasi
3. Pemeliharaan sistem
4. Dokumentasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa manfaat dari kinerja adalah evaluasi antar individu dalam organisasi, pemeliharaan sistem, dokumentasi, peningkatan produktivitas, komunikasi dan keterlibatan serta perbaikan kinerja.

d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Pasolong (2010:186) adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi.
2. Kemauan, yaitu minat dan kesediaan dalam mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
3. Kepuasan Kerja, yaitu mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
4. Kejelasan tujuan, yaitu tujuan yang jelas agar pekerjaan yang dilakukan dapat terarah dan berjalan lebih efektif dan efisien.
5. Sistem Kompensasi, yaitu merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan atau sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.

Menurut Alfresco (2016:24), ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah :

1. Motivasi, dimana motivasi yang diberikan kepada karyawan baik secara internal maupun eksternal.
2. Kepemimpinan, dimana pemimpin menjadi panutan bagi karyawan dalam mengembangkan karakteristik yang baik dalam bekerja.
3. Pelatihan, dimana pemberian pelatihan kepada karyawan harus dapat menambah wawasan karyawan tanpa adanya rasa kejenuhan dalam diri karyawan.
4. Keterampilan, dimana keterampilan yang dimiliki seorang karyawan dapat meningkatkan hasil kerja yang diberikan.

5. Pendidikan, dimana semakin tingginya pendidikan yang diperoleh karyawan maka semakin banyak wawasan dan pengetahuan yang dapat diterapkan dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, sistem kompensasi dan pelatihan.

e. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2017:159), ada beberapa indikator-indikator kinerja yang dapat diterapkan sebagai pengukuran kinerja karyawan diantaranya adalah sebagai berikut ini :

1. Kualitas yaitu hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas maupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
2. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu dimana ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.
4. *Cycle Time* menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses dimana pengukurannya dengan cara berapa lama sesuatu dilakukan.

5. Pemanfaatan sumber daya dimana pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang.
6. Biaya dimana ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit. Namun, banyak perusahaan hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit, pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

Menurut Mangkunegara (2012:75) Mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas Kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas Kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan.
3. Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian

ini adalah, kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, *cycle time*, pemanfaatan sumber daya dan biaya.

2. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam dan luar pekerjaan.

Menurut Siagian (2015:295), meskipun kepuasan mempunyai konotasi yang beraneka ragam, namun demikian tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya.

Menurut Badeni (2017:43), kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja personel organisasi dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud kepuasan kerja adalah kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh sistem kompensasi dan pelatihan. Kepuasan kerja dinikmati dalam dan luar pekerjaan.

b. Sumber Kepuasan Kerja

Menurut Badeni (2017:45), ada beberapa unsur penting yang menjadi sumber dalam menentukan kepuasan kerja diantaranya berikut :

1. *Task Variety* yaitu hingga sejauh mana seseorang memiliki pekerjaan yang beragam yang memerlukan keterampilan yang beragam pula. Pada umumnya, seseorang tidak suka apabila hanya melakukan pekerjaan yang sangat sederhana. Seseorang pada umumnya suka dengan pekerjaan yang beragam sehingga tidak menimbulkan kebosanan. Dengan demikian, dalam tingkat tertentu, semakin beragam pekerjaan seseorang akan semakin memuaskan.
2. *Task Identity* yaitu hingga sejauh mana seseorang terlibat dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Seseorang bisa saja sedikit terlibat dalam pekerjaan. Semakin besar keterlibatan seseorang dalam penyelesaian suatu pekerjaan dapat lebih memuaskan bagi orang tersebut
3. *Task Significance* yaitu arti pentingnya suatu pekerjaan yang dilakukan bagi orang lain. Apabila pekerjaan yang dilakukan dirasakan tidak penting, pekerjaan tersebut akan menjadi tidak memuaskan.
4. *Feedback* yaitu adanya masukan yang diterima mengenai pelaksanaan pekerjaan, sejauh mana dia telah melakukan dengan baik atau tidak. Masukan disini terutama mengenai pujian, tetapi juga dengan kekurangan yang perlu kita lakukan. Mudah

memahami bahwa respons orang lain senantiasa kita butuhkan sehingga dapat menjadi sumber kepuasan.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Ginting (2015:122), kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dilihat dibawah ini :

1. Rekan Kerja, dimana seseorang yang senantiasa berinteraksi didalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau sebaliknya tidak menyenangkan.
2. Kompensasi, dimana jumlah penerimaan yang didapat karyawan sebagai imbalan atas pelaksanaan kerja yang dapat dirasakan seseorang dengan sangat memuaskan atau sebaliknya sangat tidak memuaskan.
3. Suasana kerja, dimana yaitu kenyamanan akan tempat kerja dan ketersediaan sarana yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan. Kenyamanan berkaitan dengan penerangan yang cukup, ventilasi yang memberikan kesegaran, kebersihan tempat kerja, dan mudah melihat bahwa aspek-aspek diatas menjadi sumber kepuasan kerja.
4. Pelatihan, dimana atasan dari seorang karyawan yang senantiasa memberi pelatihan dalam pelaksanaan kerja sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan seorang karyawan. pelatihan yang diberikan atasan dapat tidak menyenangkan atau

menyenangkan bagi seorang karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan.

5. Promosi, dimana kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan terdapat kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang terbuka atau terbuka dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

Menurut Badeni (2017:44-46), beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan sekaligus dapat dipakai untuk mengukur kepuasan kerja adalah sebagai berikut ini :

1. Pekerjaan itu sendiri, dimana isi pekerjaan yang dilakukan seseorang yang mungkin terdapat kesesuaian dengan kemampuan, minat, dan lain-lain.
2. Gaji, dimana jumlah bayaran yang didapat seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja dapat dirasakan seseorang dengan sangat memuaskan atau sebaliknya sangat tidak memuaskan.
3. Atasan, dimana atasan seseorang yang senantiasa memberi perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan atau menyenangkan bagi seseorang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.
4. Lingkungan kerja, dimana yaitu kenyamanan tempat kerja dan ketersediaan berbagai sarana yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan. Kenyamanan dapat berkaitan dengan penerangan yang cukup, ventilasi yang memberikan kesegaran, kebersihan tempat

kerja, dan mudah melihat bahwa aspek-aspek diatas menjadi sumber kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu seperti rekan kerja, kompensasi dan pelatihan.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016:202), indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan beberapa indikator-indikator dibawah ini diantaranya adalah sebagai berikut ini :

1. Kedisiplinan dimana disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya sehari-hari.
2. Moral Kerja dimana moral kerja yang baik dengan rekan kerja maupun atasan menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang baik karena karyawan tersebut masih ingin bekerja dan berprestasi dalam perusahaan.
3. *Turnover* kecil dimana tingkat *turnover* yang kecil mencerminkan bahwa karyawan yang bekerja dalam perusahaan mempunyai kepuasan kerja yang cukup baik sehingga karyawan akan loyal terhadap perusahaan dan tidak berpindah keperusahaan lain.

Menurut Robbins & Judge (2013:119) bahwa terdapat lima dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri, yaitu pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat.
2. Rekan kerja, yaitu rekan kerja memiliki kecakapan secara teknis dan mudah untuk bekerjasama atau mendukung secara sosial.
3. Gaji, yaitu gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja diperusahaan tersebut.
4. Kesempatan promosi, yaitu kesempatan untuk maju atau pengembangan karir dalam organisasi.
5. Supervisi, yaitu kemampuan atasan dalam memberikan bimbingan teknis pekerjaan, motivasi dan sikap.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah, kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* yang kecil.

3. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Sunyoto (2015:26) kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerjanya. Namun sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi yaitu suatu jaringan berbagai proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

Menurut Siagian (2015:253), kompensasi yang diterima atas jasa yang diberikan kepada organisasi harus memungkinkan untuk

mempertahankan harkat dan martabat pekerjaannya sebagai insan yang terhormat serta memungkinkan untuk mempertahankan taraf hidup yang wajar dan layak hidup tanpa menggantungkan pemenuhan berbagai jenis kebutuhan hidupnya kepada orang lain.

Menurut Sutrisno (2016:181), kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja dan menjadi sumber pendapatan utama, karena itu jumlahnya harus dapat memenuhi kebutuhan untuk dirinya dan keluarganya, serta adanya jaminan kepastian penerimaannya.

Menurut Hasibuan (2016:118) dimana kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Sinambela (2017:217), kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa karyawan bekerja. Karyawan menggunakan seluruh pengetahuan, keterampilan, tenaga, waktu, serta komitmennya bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri kepada perusahaan, melainkan tujuan lain yang ingin diraihinya yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang telah dihasilkan oleh karyawan.

Menurut Wibowo (2017:289), kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja dan sebagai paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

b. Manfaat Pemberian Kompensasi

Menurut Sutrisno (2016:188), suatu kegiatan yang dilakukan biasanya memiliki manfaat yang akan dicapai di antaranya berikut ini :

1. Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

2. Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja.

3. Mempertahankan Karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih *survival* bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Memperoleh Karyawan Yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan sehingga akan lebih banyak peluang memilih karyawan yang terbaik.

5. Pengendalian Biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain. Hal ini berarti akan adanya penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

6. Memenuhi Peraturan-peraturan

Sistem penerapan kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Menurut Brian (2015:13), manfaat pemberian kompensasi dalam organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Sebagai transaksi Etika, kompensasi melukiskan transaksi bermoral dalam istilah kompensasi yang berkeadilan bagi orang dan karyawan.
2. Sebagai transaksi Ekonomi, dengan terdapatnya kompensasi terhadap pegawai, organisasi akan berproduksi lebih banyak dengan mutu lebih baik. sementara itu pegawai mendapatkan penghasilan untuk mencukupi kebutuhannya.

3. Sebagai transaksi Sosial, kompensasi melukiskan transaksi sosial karena organisasi ialah kumpulan orang dan karier ialah sesuatu yang pokok dalam jalinan antar perseorangan dan organisasi.
4. Sebagai transaksi politik, kompensasi melukiskan transaksi politik karena melekat penggunaan daya dan akibat.
5. Sebagai transaksi psikologi, karier menggambarkan kontrak psikologi antara manusia dengan organisasi dimana perseorangan menukarkan sebagian jenis sikap yang diinginkan organisasi bagi upah dan sumber kepuasan lainnya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat kompensasi dalam penelitian ini adalah menghargai prestasi kerja, menjamin keadilan, mempertahankan karyawan dan memperoleh karyawan yang bermutu.

c. Tujuan Kompensasi

Adapun beberapa tujuan pemberian kompensasi kepada karyawan menurut Hasibuan (2016:121) dimana antara lain :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara perusahaan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan perusahaan wajib membayar kompensasi sesuai perjanjian yang telah disepakati bersama antara karyawan dengan perusahaan.

2. Kepuasan Kerja

dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip keadilan dan kelayakan serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Menurut Muhammad (2016:114), ada beberapa tujuan kompensasi yaitu adalah sebagai berikut ini :

1. Memikat karyawan

Tingkat kompensasi yang baik dan tepat dapat digunakan untuk memikat karyawan-karyawan yang bekerja pada perusahaan. Hal ini juga digunakan oleh perusahaan untuk tetap dapat kompetitif.

2. Menahan karyawan yang kompeten

Perusahaan perlu menahan karyawan-karyawan yang berkualitas agar tetap bekerja, sehingga tidak perlu mengalami kehilangan tenaga kerja yang disebabkan oleh kompensasi yang lebih baik dari perusahaan lain.

3. Motivasi dan kompensasi

Kompensasi merupakan alasan utama seseorang untuk bekerja, maka pihak perusahaan perlu memperhatikan pemberian kompensasi yang baik, dimana hal ini dapat dijadikan sebagai motivasi bagi para karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga target kinerja yang diharapkan tercapai.

4. Mematuhi peraturan hukum

Kompensasi merupakan salah satu yang wajib diberikan oleh pihak perusahaan kepada para pekerja, yang diatur dan dilindungi oleh Undang-Undang.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan tujuan dari pemberian kompensasi adalah ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, mematuhi peraturan hukum, motivasi dan stabilitas karyawan.

d. Indikator Kompensasi

Menurut Sutrisno (2016:191), adanya indikator yang harus diperhatikan dalam memberikan kompensasi kepada para karyawan. Besar kecilnya pemberian kompensasi tidak dapat ditentukan begitu saja

tanpa mengantisipasi perkembangan sekitar yang mengelilingi gerak perusahaan. Penentuan indicator pemberian kompensasi kepada karyawan ditentukan pada hal-hal dibawah ini sebagai berikut:

1. Tingkat Biaya Hidup dimana kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum (KFM). Kebutuhan fisik minimum karyawan yang tinggal dikota besar akan jauh berbeda dengan kebutuhan fisik minimum bagi karyawan yang tinggal dikota kecil. Perbedaan tingkat KFM akan selalu mengikuti fluktuasi tingkat biaya hidup sehari-hari yang terdapat di lokasi yang berbeda.
2. Tingkat Kemampuan perusahaan dimana perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya. Sebaliknya perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan oleh karyawan.
3. Jenis Pekerjaan dan Besar Kecilnya Tanggung Jawab dimana jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar, tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula.
4. Tingkat Kompensasi Yang Berlaku di Perusahaan Lain dimana tingkat informasi tentang kompensasi yang berlaku di perusahaan

lain dan berbagai macam kegiatannya akan sangat cepat diketahui. Bila tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa yang tidak puas di kalangan karyawan yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

Adapun indikator yang dapat dijadikan sebagai dasar pengukuran pemberian kompensasi untuk karyawan dimana menurut Sartika (2017:86) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu antaranya :

1. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
2. Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.
3. Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
4. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
5. Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompensasi dalam penelitian ini adalah tingkat biaya hidup, tingkat kemampuan, jenis pekerjaan dan

besar kecilnya tanggung jawab dan tingkat kompensasi yang berlaku diperusahaan lain.

4. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut Widodo (2015:82), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan secara sistematis sehingga karyawan mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Menurut Rachmawati (2017:110), pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Menurut Rivai dan Sagala (2016:212), pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

Menurut Sedarmayanti (2015:198), pelatihan adalah sarana yang ditunjukkan sebagai upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota-anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud pelatihan dalam penelitian ini adalah sarana yang ditunjukkan sebagai upaya untuk lebih mengaktifkan kerja para anggota-anggota organisasi yang kurang aktif sebelumnya, mengurangi dampak negatif yang dikarenakan kurangnya pendidikan, pengalaman yang terbatas atau kurangnya kepercayaan diri dari anggota atau kelompok anggota tertentu.

b. Tujuan Pelatihan

Menurut Carrel dalam Salinding (2017:15), mengemukakan adanya delapan tujuan utama program pelatihan untuk para karyawan antara lain sebagai berikut ini :

1. Memperbaiki kinerja
2. Meningkatkan keterampilan karyawan
3. Menghindari keusangan manajerial
4. Memecahkan permasalahan
5. Orientasi karyawan baru
6. Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
7. Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel

c. Manfaat Pelatihan

Menurut Simamora (2018:19) ada beberapa manfaat dari program pelatihan diantaranya adalah :

1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktifitas

2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima
3. Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia
5. Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja

d. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara (2016:114), ada beberapa indikator pelatihan yang terbagi sebagai berikut ini diantaranya :

1. Instruktur, dimana mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya dan kompeten.
2. Peserta, dimana peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi, dimana pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan harus terbaru agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

4. Metode dimana metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Hermawan (2017:157) tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Instruktur

- a) Pendidikan Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (ability) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.
- b) Penguasaan materi Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2. Peserta

- a) Semangat mengikuti pelatihan dimana merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut dan sebaliknya.
- b) Seleksi Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3. Materi

- a) Sesuai tujuan materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
- b) Sesuai komponen peserta materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.
- c) Penetapan sasaran Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4. Metode

- a) Sosialisasi tujuan dimana metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.
- b) Memiliki sasaran yang jelas agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5. Tujuan

- a) Meningkatkan keterampilan hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pelatihan dalam penelitian ini adalah instruktur, peserta, materi dan metode.

B. Peneliti Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya beserta hasil penelitian sebelumnya dengan hasil penelitian akan disajikan antara lain:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel X	Variabel Y	Variabel Z	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Risha Faiq Fakhri dan Indi Djastuti (2015)	Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia)	X ₁ = Kompen sasi X ₂ = Pelatiha n	Y = Kinerja	Z = Kepuasa n Kerja	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening beserta kompensasi dan pelatihan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja.
2	Nurul Hidayah (2016)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel	X ₁ = Kompen sasi X ₂ = Pelatiha n	Y = Kinerja	Z = Kepuasa n Kerja	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan

		Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta)					kerja sebagai variabel intervening beserta kompensasi dan pelatihan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja.
3	Astri Yatnasari (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	X ₁ = Pelatihan X ₂ = Kompensasi	Y = Kinerja	Z = Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening beserta pelatihan dan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja.
4	Prayoga Setia Darma dan Achmad Sani Supriyanto (2017)	<i>The Effect of Compensation and Training to Dinas PU Pasaman Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening</i>	X ₁ = Compensation X ₂ = Training	Y = Employee Performance	Z = Job Satisfaction	Analisis Jalur	<i>The result of analysis shows that partially compensation, training and job satisfaction have positive and significant influence to employee</i>

5	<i>Md. Nurun Nabi, Md Monirul Islam, Tanvir Mahady Dip & Md Abdulla h Al Hossain (2017)</i>	<i>The Effect of Job Training and Compensation on Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening at Hormuud Company Mogadishu in Somalia</i>	$X_1 = \text{Job Training}$ $X_2 = \text{Compensation}$	$Y = \text{Employee Performance}$	$Z = \text{Job Satisfaction}$	Analisis Jalur	<i>The result of analysis shows that partially job training, compensation and job satisfaction have positive and significant influence to employee performance. Job satisfaction acts as a full intervening on the effect of compensation on employee performance.</i>
---	---	---	--	-----------------------------------	-------------------------------	----------------	--

Sumber : Data diolah (2018)

C. Kerangka Konseptual

Kinerja menurut Wibowo (2017:70) adalah suatu proses maupun hasil pekerjaan dan merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan tersebut juga menunjukkan kinerja. Kinerja juga merupakan sebuah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Menurut Sinambela (2017:480) mengemukakan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Penggunaan kata kinerja sendiri terkadang di sama artikan dengan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan, produktivitas kerja, dan berbagai istilah lainnya. Kinerja karyawan sangatlah penting sebab dengan kinerja inilah akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada setiap karyawan. Untuk itulah diperlukan penentuan kriteria

yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016:118) dimana kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah tingkat biaya hidup dan kemampuan perusahaan. Faktor tingkat biaya hidup ini berkaitan dengan beban dan tekanan dari luar pekerjaan yang akan selalu dipikirkan oleh karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan tidak dapat menutupi tingkat biaya hidupnya maka ketidakpuasan atas pekerjaannya akan timbul. Begitu pula dengan pemberian kompensasi apabila sesuai dengan kemampuan perusahaan maka kepuasan kerja dalam diri karyawan akan timbul karena merasa perusahaan telah memberikan semaksimal kemampuan kepada mereka.

H_1 : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Rachmawati (2008:110), pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah instruktur dan peserta dimana faktor instruktur dan peserta berkaitan dengan kepuasan karyawan dapat mendapatkan pelatihan. Apabila instruktur yang

ditugaskan membosankan dan tidak memotivasi serta peserta yang dihadirkan terlalu banyak dalam suatu ruangan maka pelatihan tidak akan efektif dan kepuasan kerja karyawan akan berkurang.

H₂ : Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sunyoto (2015:26) kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerjanya. Namun sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi yaitu suatu jaringan berbagai proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah dalam hal jenis pekerjaan dan besarnya tanggung jawab serta kompensasi yang berlaku diperusahaan lain. Faktor jenis pekerjaan dan besarnya tanggung jawab apabila pemberian kompensasi sesuai dengan jenis pekerjaan yang diterima dan tanggung jawab yang dibebankan maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya baik dalam segi kualitas maupun kuantitas.

H₃ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Widodo (2015:82), pelatihan didefinisikan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya. Pelatihan

adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah metode dan materi. Faktor metode dan materi ini berkaitan dengan hal yang dipelajari selama pelatihan. Apabila metode dan materi yang diberikan saat latihan membosankan dan terdapat kejenuhan dari karyawan maka pelatihan tersebut akan sia-sia dan tidak dapat menambah wawasan dan pengetahuan karyawan.

H₄ : Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2016:202), 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. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin, moral kerja dan *turnover* yang kecil. Faktor disiplin berkaitan dengan ketepatan waktu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya apabila karyawan tidak disiplin dalam bekerja maka kinerja karyawan akan menurun baik dalam segi kualitas, kuantitas maupun ketepatan waktu sedangkan moral kerja karyawan berkaitan dengan sikap kerja karyawan baik antara karyawan dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan dan konsumen. Apabila moral kerja karyawan buruk maka kinerja karyawan akan menurun. Faktor *turnover* yang kecil berkaitan dengan keluarnya karyawan dimana apabila adanya karyawan yang mengundurkan diri maka beban kerja akan

dilimpahkan kepada karyawan lainnya sehingga menyebabkan kinerja karyawan menjadi berkurang.

H₅ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan melalui kepuasan kerja.

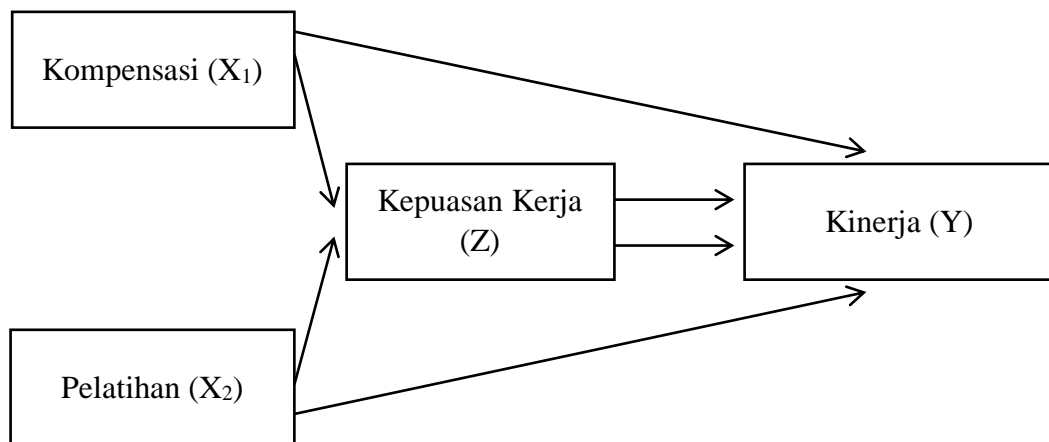
Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja

Menurut Badeni (2017:43), kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja personel organisasi dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin, moral kerja dan *turnover* yang kecil. Faktor disiplin berkaitan dengan ketepatan waktu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya apabila karyawan tidak disiplin dalam bekerja maka kinerja karyawan akan menurun baik dalam segi kualitas, kuantitas maupun ketepatan waktu sedangkan moral kerja karyawan berkaitan dengan sikap kerja karyawan baik antara karyawan dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan dan konsumen. Apabila moral kerja karyawan buruk maka kinerja karyawan akan menurun. Faktor *turnover* yang kecil berkaitan dengan keluarnya karyawan dimana apabila adanya karyawan yang mengundurkan diri maka beban kerja akan dilimpahkan kepada karyawan lainnya sehingga menyebabkan kinerja karyawan menjadi berkurang.

H_6 : Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan melalui kepuasan kerja.

Keterkaitan hubungan antara variabel dependen, variabel independen dan variabel intervening dapat dilihat pada kerangka Pemikiran dibawah ini pada gambar 2.1 dibawah ini :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan proposisi yang akan diuji keberlakuannya atau merupakan suatu jawaban sementara atas pertanyaan penelitian. Hipotesis juga dapat didefinisikan sebagai jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji atau rangkuman simpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka. Karena sifatnya masih sementara, maka perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu pengujian atau tes yang disebut tes hipotesis. Berdasarkan uraian

identifikasi masalah dan kerangka konseptual diatas, maka penelitian ini mengambil hipotesis sebagai berikut ini :

- H₁ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- H₂ : Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- H₃ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- H₄ : Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- H₅ : Diduga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan melalui kepuasan kerja.
- H₆ : Diduga pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan melalui kepuasan kerja.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Pemilihan lokasi oleh peneliti untuk dilakukannya penelitian ini adalah PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan. Pemilihan lokasi ini dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan kesediaan perusahaan memberikan informasi yang diperlukan sesuai dengan penelitian.

2. Waktu Penelitian

Pemilihan waktu untuk dilakukannya penelitian adalah Maret 2019 s/d Agustus 2019. Berikut rincian waktu penelitian dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 3.1
Jadwal Penelitian

No	Keterangan	Bulan/Tahun																							
		Mar 2019				Apr 2019				Mei 2019				Jun 2019				Jul 2019				Agt 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset awal/ Pengajuan Judul			■																					
2	Penyusunan & Bimbingan Proposal					■	■	■	■	■	■														
3	Seminar Proposal											■													
4	Perbaikan/Acc Proposal													■											
5	Pengolahan Data															■									
6	Penyusunan Skripsi																	■							
7	Bimbingan Skripsi																		■	■					
8	Sidang Meja Hijau																							■	

Sumber : Hasil Penelitian, 2019 (Data diolah)

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Menurut Ghozali (2018:33), 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. Populasi penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh *frontliner* pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan pada periode 2019 yang berjumlah 90 responden. Berikut ini penjelasan jumlah responden akan disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini :

Tabel 3.2
Rekapitulasi Jumlah Pegawai PT. BTN, Tbk. Cabang Medan
Periode 2019

Kantor	Jumlah Responden
Kantor Cabang Jalan Pemuda	25
Kantor Cabang Pembantu Jalan M. Yamin	12
Kantor Cabang Pembantu Jalan Simalingkar	14
Kantor Cabang Pembantu Jalan Pusat Pasar	7
Kantor Cabang Pembantu Jalan Iskandar Muda	9
Kantor Cabang Pembantu Jalan Setia Budi	11
Kantor Cabang Pembantu Jalan Helvetia	7
Kantor Cabang Pembantu Jalan Johor	13
Kantor Cabang Pembantu Jalan Medan - Lubuk Pakam	11
Kantor Kas Jalan Tanjung Morawa	6
Kantor Kas Jalan Binjai	7
Kantor Kas Jalan Belawan	6
Kantor Kas Jalan Asia	6
Kantor Kas Jalan Pulo Brayan	5
Kantor Kas Jalan Kampung Lalang	7
Kantor Kas Jalan Krakatau	7
Kantor Kas Jalan Marelan	8
Kantor Kas Jalan Simpang Limun	6
Kantor Kas Jalan Petisah	7
Kantor Kas Denai	5
Kantor Kas USU	7
Kantor Kas Jalan Utama	4
Payment Point Jalan Rorinata	3
Payment Point Jalan Pengadilan	3
Total	196

Sumber : PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, 2019

2. Sampel Penelitian

Menurut Ghozali (2018:35), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dikarenakan jumlah populasi penelitian yang digunakan adalah sebanyak 166 responden maka teknik pengambilan sampel yang akan peneliti gunakan adalah teknik pengambilan sampel jenuh dimana seluruh populasi akan dijadikan sampel penelitian sedangkan sisanya 30 responden akan dijadikan sebagai responden untuk melakukan pengujian validitas dan reliabilitas.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Menurut Ghozali (2018:24), data kuantitatif merupakan data yang disimbolkan berupa angka atau bilangan sehingga bisa diinput ke dalam skala pengukuran statistik.

2. Sumber Data

Menurut Ghozali (2018:25) ada dua sumber data yang umumnya digunakan dalam penelitian yaitu :

a. Data Primer

Yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data diperoleh langsung dari PT. Bank Tabungan Negara, Tbk, Cabang Medan dalam bentuk informasi baik melalui wawancara, observasi, dan kuesioner yang akan peneliti bagikan kepada responden dan berhubungan dengan masalah yang diteliti.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari PT. Bank Tabungan Negara, Tbk, Cabang Medan dalam bentuk angka yang dapat dihitung yang biasanya diperoleh dari kepustakaan dan dokumen.

D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Berikut ini adalah definisi operasional variabel penelitian yang terdiri dari variabel dependen berupa kinerja karyawan dan variabel independen berupa kompensasi dan pelatihan serta variabel intervening berupa kepuasan kerja yang akan digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Pengukuran
Kinerja (Y)	Suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Wibowo (2017:70)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. <i>Cycle time</i> 5. Pemanfaatan sumber daya 6. Biaya Wibowo (2017:118)	1. Hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna maupun memenuhi tujuan yang diharapkan. 2. Jumlah yang dihasilkan dalam sejumlah unit dan jumlah siklus aktivitas diselesaikan. 3. Ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan. 4. Jumlah waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu proses. 5. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang. 6. Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit.	Skala <i>Likert</i>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Pengukuran
Kepuasan Kerja (Z)	Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya baik dari dalam dan luar pekerjaan. Hasibuan (2016:202)	1. Kedisiplinan 2. Moral kerja 3. <i>Turnover</i> yang kecil Hasibuan (2016:202)	1. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan. 2. Moral kerja yang baik dengan rekan kerja maupun atasan menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan yang baik. 3. <i>Turnover</i> yang kecil mencerminkan karyawan yang bekerja mempunyai kepuasan kerja yang baik sehingga karyawan akan loyal.	Skala <i>Likert</i>
Kompensasi (X ₁)	Salah satu aspek sensitif di dalam hubungan kerja dan menjadi sumber pendapatan utama, karena itu jumlahnya harus dapat memenuhi kebutuhan untuk dirinya dan keluarganya, serta adanya jaminan kepastian penerimaannya Sutrisno (2016:181)	1. Tingkat biaya hidup 2. Tingkat kemampuan perusahaan 3. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab 4. Peraturan perundangan yang berlaku. Sutrisno (2016:191)	1. Kompensasi berarti bila dapat memenuhi kebutuhan minimum. 2. Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya. 3. Pekerjaan dan tanggung jawab lebih sukar akan diimbangi kompensasi lebih besar. 4. Kompensasi yang lebih rendah dari perusahaan lain dapat menimbulkan rasa tidak puas dan akan banyaknya karyawan meninggalkan perusahaan.	Skala <i>Likert</i>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Pengukuran
Pelatihan (X ₂)	Wadah bagi karyawan dalam memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Mangkunegara (2016:106)	1. Instruktur 2. Peserta 3. Materi 4. Metode Mangkunegara (2016:114)	1. Pelatih dalam memberikan materi harus memiliki kualifikasi memadai sesuai bidang dan kompeten. 2. Peserta harus diseleksi berdasarkan persyaratan dan kualifikasi sesuai. 3. Materi sesuai dan terbaru dengan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. 4. Kegiatan pelatihan yang efektif apabila sesuai dengan jenis metode dan komponen peserta pelatihan.	Skala <i>Likert</i>

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang relevan dalam penelitian maka dilakukan dengan cara wawancara yang dibantu dengan instrumen penelitian yaitu kuesioner yang diberikan kepada responden, pengamatan langsung, serta studi kepustakaan. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada pihak yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Untuk menilai tanggapan responden maka penulis menggunakan skala likert dalam Ghozali (2018:75) yaitu “dengan menghitung nilai setiap pertanyaan”. Nilai tersebut kemudian akan dijadikan variabel. Hasil jawaban responden diberi nilai rincian sebagai berikut pada tabel 3.4 dibawah ini :

Tabel 3.4
Skala Likert

No.	Pilihan	Skala Nilai
1.	Setuju Sekali	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-Ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Metode kepustakaan dilakukan dengan cara membaca, mempelajari, dan mengutip pendapat dari berbagai sumber seperti buku, internet, skripsi, jurnal, laporan atau dokumen perusahaan dan sumber lainnya yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Materi wawancara dan kuesioner meliputi pertanyaan-pertanyaan yang berkenaan dengan keadaan perusahaan yang berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan.

F. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh perlu di uji ketepatan atau kecermatannya dan keandalannya agar hasil pengolahan data dapat lebih tepat dan akurat. Oleh karena itu, perlu diketahui seberapa tinggi validitas dan realibilitas alat ukur (*instrumen*) yang digunakan.

1. Uji Validitas

Secara umum, validitas dapat diartikan sebagai kecermatan pengukuran. Suatu alat ukur yang valid tidak hanya mampu menghasilkan data yang tepat akan tetapi juga harus memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Menurut Ghazali (2018:50), “Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesalahan suatu instrumen penelitian. Suatu instrumen penelitian yang valid mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah”.

Suatu skala atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Sedangkan tes yang memiliki validitas rendah akan menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran

Uji validitas yang dibahas adalah validitas *item* kuisisioner. Menurut Ghozali (2018:52), validitas *item* digunakan untuk mengukur ketepatan atau kecermatan suatu item dalam mengukur apa yang ingin diukur. Uji validitas item adalah uji statistik yang digunakan guna menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengukur variabel yang diteliti. Untuk penentuan apakah suatu *item* layak digunakan atau tidak, caranya dengan melakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 yang artinya suatu *item* dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total *item*.

Menurut Ghozali (2018:54), penilaian langsung terhadap koefisien korelasi dapat dilakukan dengan menggunakan batas nilai minimal korelasi 0,30 dan semua *item* yang mencapai koefisien korelasi minimal 0,30 daya pembedanya dianggap memuaskan.

Menurut Ghozali (2018:51), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Untuk melihat valid tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu dengan membandingkan nilai r -hitung dengan r -tabel, dimana kriterianya adalah :

- Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima (valid)
- Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak (tidak valid)
- Nilai r_{tabel} dapat dilihat pada tabel r dengan $df = n-2$ pada tingkat signifikansi 5% dimana (n) adalah jumlah responden yang dijadikan sampel.

Untuk menguji ketetapan kuisisioner, akan dilakukan *pretest* terhadap 30 responden dari konsumen PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan. Uji validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*). Uji validitas dilakukan dengan metode ini cukup dilakukan satu kali (*one shot method*).

2. Uji Reliabilitas

Secara umum, reliabilitas dapat diartikan sebagai keandalan. Keandalan sebuah alat ukur dapat dilihat dari dua petunjuk yaitu kesalahan baku pengukuran dan koefisien reliabilitas. Kedua statistik tersebut masing-masing memiliki kelebihan dan keterbatasan. Menurut Ghozali (2018:44), “Suatu alat pengukur dikatakan reliabel bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang reliabel secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama”. Menurut Ghozali (2018:45), uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

Reliabilitas atau keandalan merupakan konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Hal tersebut bisa berupa pengukuran dari alat ukur yang sama (tes dengan tes ulang) akan memberikan hasil yang

sama, atau untuk pengukuran yang lebih subjektif, apakah dua orang penilai memberikan skor yang mirip (reliabilitas antar penilai). Metode uji reliabilitas yang sering digunakan adalah *Cronbach's Alpha*.

Menurut Ghozali (2018:47) pengambilan keputusan untuk uji reliabilitas sebagai berikut:

- a) *Cronbach's alpha* $< 0,6$ = reliabilitas buruk.
- b) *Cronbach's alpha* $0,6-0,79$ = reliabilitas diterima.
- c) *Cronbach's alpha* $0,8$ = reliabilitas baik.

G. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji asumsi-asumsi yang ada dalam pemodelan regresi linear berganda. Uji asumsi klasik yang sering digunakan meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:161) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu:

- a) Histogram Normal Curve

Normalitas data bila dilihat dari cara ini dapat ditentukan berdasarkan bentuk gambar kurva. Data dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan, dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

b) Uji Normalitas Kurva P-P Plot

Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-P Plot of Regression Standardized Residual* melalui SPSS, dimana :

- 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

c) Uji *Kolmogorov – Smirnov* (K-S)

Uji *Kolmogorov – Smirnov* dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai K-S adalah *Asymp. Sig (2 Tailed) > 0,050*.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah adanya suatu hubungan linier yang sempurna antara beberapa atau semua variabel independen. Menurut Ghozali (2018:173), “Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen”.

Menurut Ghozali (2018:177), “Multikolinieritas dapat juga dilihat dari (1) nilai *Tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah

sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* kurang dari 0,10 atau sama dengan nilai VIF lebih besar dari 10”.

Apabila terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2018:137-138) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (*dependen*) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID atau ZPRED dimana sumbu Z adalah Z yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized*. Dasar analisis:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka menindikasikan bahwa penelitian telah terjadi adanya masalah heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

H. Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Linier

Menurut Ghozali (2018:93), “Analisis regresi untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel bebas ($X_{1,2,3,...n}$) dan variabel intervening (Z) terhadap variabel terikat (Y)”. Tujuan digunakan analisis regresi pada penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan pelatihan serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dapat dihitung dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = a + Z + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

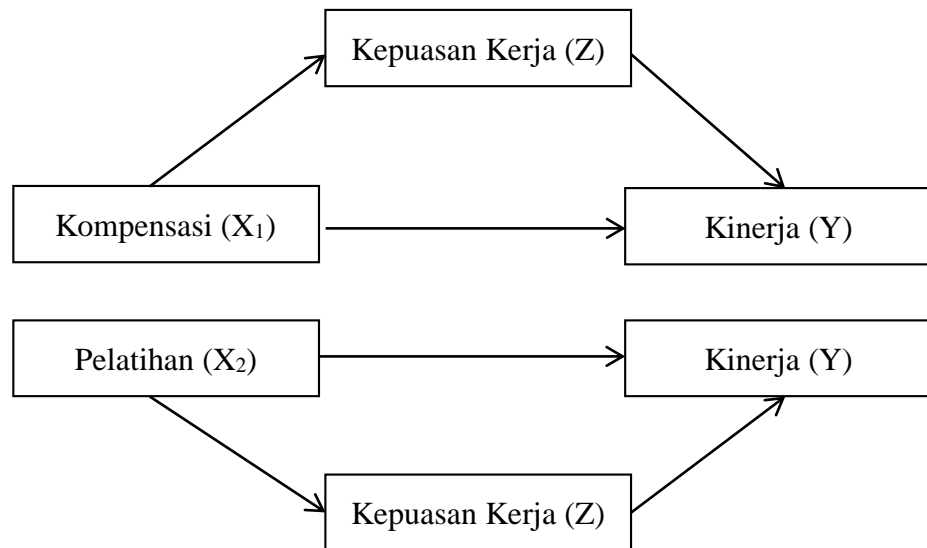
Keterangan :	Y	= Kinerja Karyawan
	Z	= Kepuasan Kerja
	X ₁	= Kompensasi
	X ₂	= Pelatihan
	a	= Konstanta
	b ₁ , b ₂	= Koefisien regresi
	e	= Persentase kesalahan (5%)

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menguji pengaruh variabel intervening maka digunakan metode analisis jalur. Menurut Ghozali (2018:95), analisis jalur merupakan perluasan analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengujian analisis jalur yang digunakan dalam analisis jalur dapat dilakukan dengan cara menentukan

diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan variabel sebagai berikut :

Gambar 3.1
Diagram Jalur Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening



3. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2018:98-99) “Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/*independen* secara individual dalam menerangkan variasi variabel *dependen*”. Uji t digunakan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (kompensasi dan pelatihan) dan variabel intervening (kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

- a. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$: Artinya kompensasi ; pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

- b. $H_a : b_1 = b_2 \neq 0$: Artinya kompensasi ; pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- c. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$: Artinya kompensasi ; pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- d. $H_a : b_1 = b_2 \neq 0$: Artinya kompensasi ; pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- e. $H_0 : b_1 = b_2 = 0$: Artinya kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
- f. $H_a : b_1 = b_2 \neq 0$: Artinya kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Dalam penelitian ini nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} , pada tingkat signifikan (α) = 5%.

Kriteria penilaian hipotesis pada uji t ini adalah :

H_0 Diterima apabila : $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

H_a Diterima apabila : $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2018:105), “Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen”. R^2 adalah perbandingan antara variasi Y yang dijelaskan oleh X_1 dan X_2 serta Z secara bersama-sama dibanding dengan variasi total Y. Jika selain X_1 dan X_2 serta Z semua variabel di luar model yang diwadahi dalam E dimasukkan ke dalam model, maka nilai R^2 akan bernilai 1. Ini berarti seluruh variasi Y dapat dijelaskan oleh variabel penjelas yang dimasukkan ke dalam model.

Nilai koefisien determinasi adalah antar nol sampai satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen yaitu kompensasi dan pelatihan dengan variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam menjelaskan variasi variabel dependen yaitu kinerja karyawan amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Dengan maksud mendidik masyarakat agar gemar menabung, pemerintah Hindia Belanda melakukan Koninklijk Besluit No. 27 tanggal 16 Oktober 1897 mendirikan Posts Paar Bank, yang kemudian terus hidup dan berkembang hingga tahun 1939.

Pada tahun 1940 kegiatannya terganggu, sebagai akibat penyerbuan Jerman atas Netherland yang mengakibatkan penarikan tabungan besar-besaran dalam waktu yang relatif singkat (rush). Namun kemudian keadaan keuangan Posts Paar Bank pulih kembali pada tahun 1941. Tahun 1942, Hindia Belanda menyerah tanpa syarat kepada Pemerintah Jepang. Jepang membekukan kegiatan Posts Paar Bank dan mendirikan Tyokin Kyoku yang bertujuan untuk menarik dana dari masyarakat melalui tabungan.

Proklamasi Kemerdekaan RI 17 Agustus 1945 telah memberikan inspirasi kepada Bapak Darmosoetanto untuk memprakarsai pengambilalihan Tyokin Kyoku dari pemerintah Jepang ke pemerintah RI dan terjadilah penggantian nama menjadi Kantor Tabungan Pos. Tugas pertamanya adalah melakukan penukaran mata uang Jepang dengan ORI, tetapi kegiatannya tidak berumur panjang karena agresi Belanda (Desember 1946) sampai tahun 1949. Kantor Tabungan Pos dibuka kembali tahun 1949, dan nama Kantor Tabungan Pos diganti menjadi Bank Tabungan RI.

Tanggal 9 Februari 1950, hal yang terpenting bagi sejarah Bank Tabungan Negara (BTN) adalah dikeluarkannya UU darurat No. 9 Tahun 1950 yang mengubah nama “Posts Paar Bank Indonesia” berdasarkan Staatsbalt No. 295 Tahun 1941 menjadi Bank Tabungan Pos dan memindahkan induk kementerian keuangan di bawah menteri urusan Bank Central. Tanggal 9 Februari 1950 ditetapkan sebagai hari dan tanggal BTN. Nama Bank Tabungan Pos menurut UU darurat tersebut dikukuhkan dengan UU No. 36 Tahun 1953. Perubahan nama dari Bank Tabungan Pos menjadi BTN didasarkan pada Perpu No.4 Tahun 1964 tanggal 23 Juni 1963 yang kemudian dikuatkan dengan UU No. 2 Tahun 1964 tanggal 25 Mei 1964.

Penegasan status BTN sebagai Bank Tabungan milik negara ditetapkan dengan UU No. 20 tahun 1968 tanggal 19 Desember 1968 yang sebelumnya (sejak tahun 1964) BTN menjadi BNI unit V (lima). Jika tugas utama saat pendirian Posts Paar Bank (1897) sampai dengan BTN (1968) adalah bergerak dalam lingkup perhimpunan dana masyarakat melalui tabungan, maka sejak tahun 1974 BTN ditambah tugasnya yaitu memberikan pelayanan KPR dan untuk pertamakalinya penyaluran KPR terjadi pada tanggal 10 Desember yang diperingati sebagai hari KPR bagi BTN.

Memulai operasi sebagai bank komersial dan menerbitkan obligasi pertama pada 1989. Bentuk hukum BTN mengalami perubahan lagi pada tahun 1992 yaitu dengan dikeluarkannya PP No. 24 tahun 1992 tanggal 29 April 1992 yang merupakan pelaksanaan dari UU No. 7 Tahun 1992 bentuk hukum Bank Tabungan Negara berubah menjadi Perseroan. Sejak nama Bank Tabungan Negara menjadi PT. Bank Tabungan Negara (Persero) dengan call

name BankBTN (Persero). Berdasarkan kajian konsultan independent, Price Water House Coopers, pemerintah melalui menteri BUMN dalam surat No. 5 – 544/MMBU/2002 memutuskan Bank BTN (Persero) sebagai Bank umum dengan fokus bisnis pembiayaan perumahan tanpa subsidi.

Memperoleh izin untuk beroperasi sebagai Bank Devisa Tahun 1994. Sehingga dapat melakukan kegiatan usaha perbankan dalam valuta asing. Bank devisa dapat menawarkan jasa-jasa bank yang berkaitan dengan mata uang asing tersebut seperti transfer keluar negeri, jual beli valuta asing, transaksi ekspor impor, dan jasa-jasa valuta asing lainnya.

Ditunjuk sebagai bank komersial yang fokus pada pembiayaan rumah komersial Tahun 2002. Sekuritisasi KPR melalui Kontrak Investasi Kolektif Efek Beragun Aset (KIK EBA) pertama di Indonesia Tahun 2009.

Bank BTN melakukan Penawaran Umum Saham Perdana (IPO) dan listing di Bursa Efek Indonesia Tahun 2009. Penawaran Umum Perdana Saham alias Initial Public Offering (IPO) PT Bank Tabungan Negara (BTN) ternyata ditanggapi positif oleh investor. Terbukti dari membeludaknya permintaan (oversubscribe) terhadap saham bank pelat merah tersebut. Pada akhir kuartal 2012, PT Bank Tabungan Negara Tbk (BTN) menggelar aksi korporasi dalam bentuk melakukan penawaran saham baru ke publik.

2. Visi, Misi dan Budaya Perusahaan

a) Visi Perusahaan

Visi perusahaan adalah **“Terdepan Dan Terpercaya Dalam Memfasilitasi Sektor Perumahan Dan Jasa Layanan Keuangan Keluarga.”**

b) Misi Perusahaan

adapun 6 buah Misi PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. yang terurai dibawah ini sebagai berikut ini :

1. Berperan aktif dalam mendukung sektor perumahan, baik dari sisi penawaran maupun dari sisi permintaan, yang terintegrasi dalam sektor perumahan di Indonesia.
2. Memberikan layanan unggul dalam pembiayaan kepada sektor perumahan dan kebutuhan keuangan keluarga.
3. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi pengembangan produk, jasa dan jaringan strategis berbasis digital.
4. Menyiapkan dan mengembangkan human capital yang berkualitas, profesional, dan memiliki integritas tinggi.
5. Meningkatkan shareholder value dengan fokus kepada peningkatan pertumbuhan profitabilitas sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan *good corporate governance*.
6. Memedulikan kepentingan masyarakat sosial dan lingkungan secara berkelanjutan.

c) Budaya Perusahaan

PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Memiliki 5 nilai budaya perusahaan yang menjadi pondasi bagi seluruh karyawan dalam berperilaku untuk mencapai visi perusahaan diantaranya sebagai berikut :

1. Sinergi

Membangun kerjasama yang sinergis dengan seluruh stakeholders dilandasi sikap tulus, terbuka dan mendorong kolaborasi yang

produktif dengan menjunjung tinggi sikap saling percaya dan menghargai untuk mencapai tujuan bersama.

2. Integritas

Konsisten antara pikiran, perkataan dan tindakan sesuai dengan ketentuan-ketentuan perusahaan, kode etik profesi dan prinsip-prinsip kebenaran yang terpuji.

3. Inovasi

Senantiasa mengembangkan gagasan baru dan penyempurnaan berkelanjutan yang memberi nilai tambah bagi perusahaan.

4. Profesionalisme

Visioner, kompeten di bidangnya, selalu mengembangkan diri dengan teknologi terkini sehingga menghasilkan kinerja terbaik.

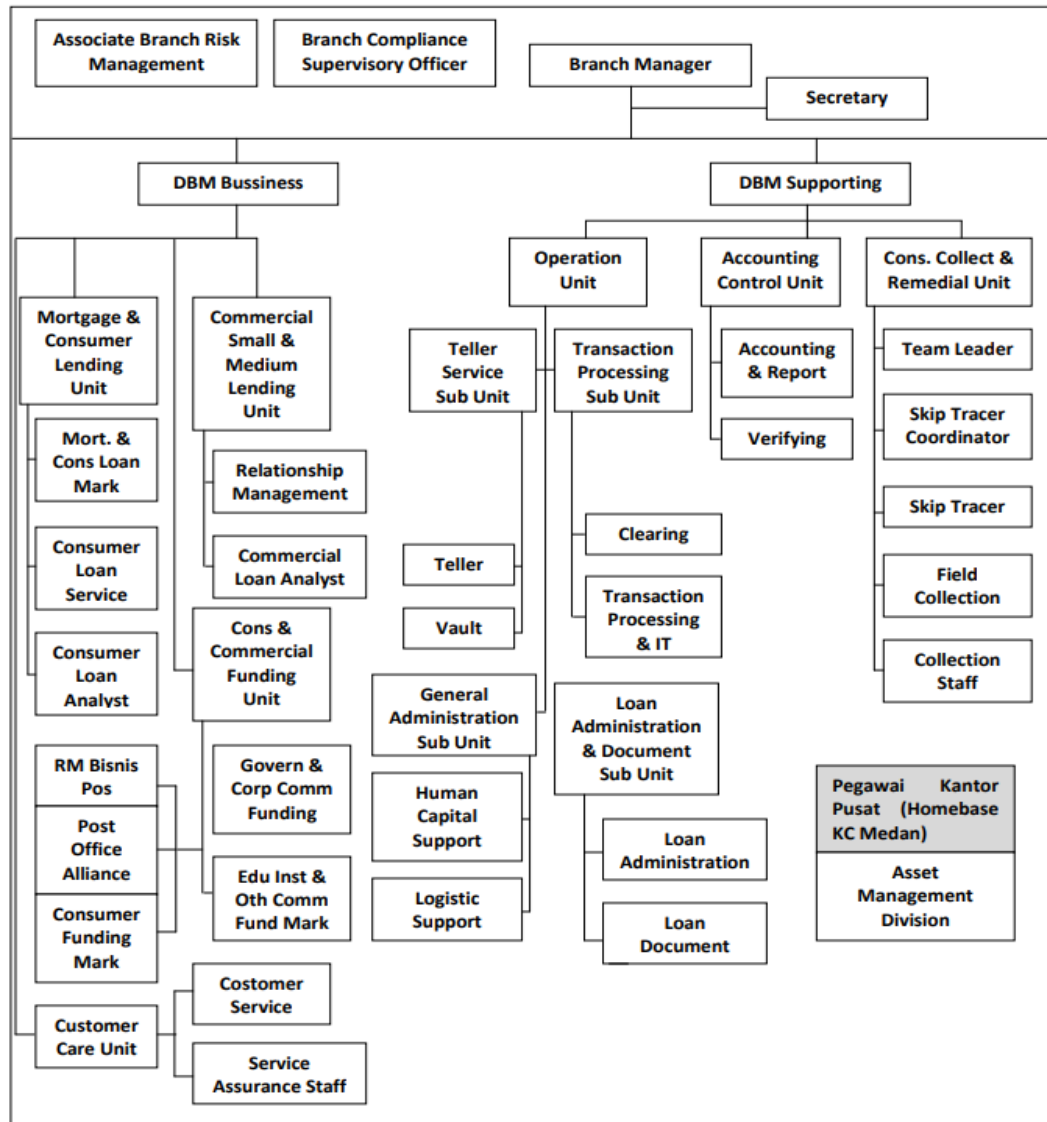
5. Spirit Mencapai Keunggulan

Menunjukkan semangat dan komitmen yang kuat untuk mencapai hasil terbaik serta memberikan pelayanan yang melebihi harapan pelanggan (internal dan eksternal) dengan menempatkan pentingnya aspek kualitas di setiap kegiatan serta risiko yang telah diperhitungkan.

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Sebuah perusahaan yang besar maupun kecil tentunya sangat memerlukan adanya struktur organisasi perusahaan, yang menerangkan kepada seluruh karyawan untuk mengerti apa tugas dan batasan-batasan tugasnya, kepada siapa dia bertanggung jawab sehingga pada akhirnya aktifitas akan berjalan secara sistematis dan terkoordinir. Berikut ini struktur

organisasi PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Sumber : PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

4. Deskripsi Karakteristik Responden

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 166 orang karyawan perusahaan yang dijadikan sebagai responden diperoleh karakteristik

responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja dan umur. Berikut ini karakteristik responden akan dijelaskan pada tabel dibawah :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	74	44,6%
Perempuan	92	55,4%
Total	166	100%

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, dapat dilihat bahwa dominan responden adalah perempuan dimana responden perempuan adalah sebanyak 92 responden atau 55,4% dari jumlah responden sedangkan responden laki-laki adalah sebanyak 74 karyawan atau 44,6% dari jumlah responden.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase (%)
SMU/Sederajat	23	13,9%
Diploma	31	18,6%
Sarjana	112	67,5%
Total	166	100%

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa dominan responden adalah responden dengan pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 112 responden (67,5%) sedangkan responden dengan pendidikan terakhir Diploma adalah sebanyak 31 responden (18,6%) dan responden dengan pendidikan terakhir SMU/Sederajat sebanyak 23 responden (13,9%).

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 1 Tahun	59	35,6%
1 Tahun – 5 Tahun	68	40,9%
> 5 Tahun	39	23,5%
Total	166	100%

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.3 diatas, dapat dilihat bahwa dominan responden adalah reponden dengan masa kerja 1 tahun – 5 tahun sebanyak 68 responden (40,9%) dan sebanyak 59 responden (35,6%) adalah reponden dengan masa kerja < 1 tahun. Adapun reponden dengan masa kerja > 5 tahun sebanyak 39 responden (23,5%).

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 25 Tahun	44	26,5%
25 Tahun – 40 Tahun	86	51,8%
41 Tahun – 51 Tahun	24	14,5%
> 51 Tahun	12	7,2%
Total	166	100%

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, dapat dilihat bahwa dominan responden adalah reponden dengan umur 25 tahun – 40 tahun sebanyak 86 responden (51,8%) dan sebanyak 44 responden (26,5%) adalah reponden dengan umur < 25 tahun. Adapun reponden dengan umur 41 tahun – 51 tahun sebanyak 24 responden (14,5%) dan sebanyak 12 responden (7,2%) dengan umur > 51 tahun.

5. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 2 variabel bebas yaitu kompensasi dan pelatihan dan 1 variabel intervening yaitu kepuasan kerja serta 1 variabel terikat yaitu kinerja. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus diisi oleh responden yang berjumlah 166 orang.

Tabel 4.5
Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

No	Score medan	Kriteria
1	0 – 1,9	Sangat Buruk
2	2 – 2,9	Buruk
3	3 – 3,9	Cukup Baik
4	4 – 4,9	Baik
5	5	Sangat Baik

Sumber : Sunyoto (2015)

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

a) Variabel Kompensasi

Variabel Kompensasi dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari tingkat biaya hidup, tingkat kemampuan perusahaan, jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab serta peraturan perundangan yang berlaku. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.6
Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Kompensasi (X₁)

Jawaban Responden	Item Pernyataan							
	Pemberian kompensasi sesuai dengan tingkat biaya hidup sehari-hari		Pemberian kompensasi sesuai dengan tingkat kemampuan perusahaan saat ini.		Pemberian kompensasi sesuai dengan jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab pekerjaan		Pemberian kompensasi sesuai dengan UMK yang telah diatur dalam perundang-undangan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	3	1,8	8	4,8	7	4,2	7	4,2
Cukup Setuju	78	47,1	60	36,1	76	45,8	64	38,6
Setuju	67	40,4	75	45,2	51	30,7	64	38,6
Sangat Setuju	18	10,8	23	13,9	32	19,3	31	18,7
Total	166	100	166	100	166	100	166	100
Mean	3,6024		3,6087		3,6506		3,7169	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 indikator Kompensasi diatas, maka didapat penjelasan sebagai berikut ini :

1. Item pernyataan Pemberian kompensasi sesuai dengan tingkat biaya hidup sehari-hari, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 78 responden (47,1%) dengan rata-rata 3,60. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan dengan tingkat biaya hidup sehari-hari sudah cukup baik.
2. Item pernyataan pemberian kompensasi sesuai dengan tingkat kemampuan perusahaan saat ini, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 75 responden (45,2%) dengan rata-rata 3,60. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan dengan tingkat kemampuan perusahaan saat ini sudah cukup baik.
3. Item pernyataan pemberian kompensasi sesuai dengan jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab pekerjaan, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 76 responden (45,8%) dengan rata-rata 3,65. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan dengan jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab pekerjaan sudah cukup baik.
4. Item pernyataan Pemberian kompensasi sesuai dengan UMK yang telah diatur dalam perundang-undangan, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 64 responden (38,6%), dengan rata-rata 3,71. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa kompensasi yang diberikan dengan UMK yang telah diatur dalam perundang-undangan sudah cukup baik.

b) Variabel Pelatihan

Variabel Pelatihan dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari instruktur, peserta, materi dan metode. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel :

Tabel 4.7
Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Pelatihan (X₂)

Jawaban Responden	Item Pernyataan							
	Pelatihan yang dilaksanakan memiliki instruktur yang baik dan berpengalaman dalam bidangnya		Peserta yang dihadirkan dalam pelatihan cukup padat dan sebagian peserta kurang sesuai kualifikasi pelatihan.		Materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan dan materi terbaru yang sesuai dengan kondisi permasalahan saat ini.		Kegiatan pelatihan menggunakan metode dan komponen yang efektif dan efisien sehingga mudah dipahami dan menambah pengetahuan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	0,6	1	0,6	-	-	-	-
Tidak Setuju	2	1,2	16	9,1	8	4,8	8	4,8
Cukup Setuju	64	38,6	59	35,5	59	35,5	67	40,4
Setuju	76	45,8	67	40,4	69	41,6	62	37,3
Sangat Setuju	23	13,9	24	14,5	30	18,1	29	17,5
Total	166	100	166	100	166	100	166	100
Mean	3,7108		3,5904		3,7289		3,6747	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 indikator Pelatihan diatas, maka didapat penjelasan sebagai berikut ini :

1. Item pernyataan pelatihan yang dilaksanakan memiliki instruktur yang baik dan berpengalaman dalam bidangnya, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 76 responden (45,8%), dengan rata-rata 3,71. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa pelatihan yang dilaksanakan memiliki instruktur dan berpengalaman dalam bidangnya sudah cukup baik.
2. Item pernyataan peserta yang dihadirkan dalam pelatihan cukup padat dan sebagian peserta kurang sesuai kualifikasi pelatihan, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 69

responden (41,6%), dengan rata-rata 3,59. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa peserta yang dihadirkan dalam pelatihan sudah cukup baik.

3. Item pernyataan materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan dan materi terbaru yang sesuai dengan kondisi permasalahan saat ini, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 78 responden (47,1%), dengan rata-rata 3,72. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa materi yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan dan materi terbaru yang sesuai dengan kondisi permasalahan saat ini sudah cukup baik.
4. Item pernyataan kegiatan pelatihan yang diberikan menggunakan metode dan komponen yang efektif dan efisien sehingga mudah dipahami dan menambah pengetahuan, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 67 responden (40,4%), , dengan rata-rata 3,67. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa kegiatan pelatihan yang diberikan menggunakan metode dan komponen yang efektif dan efisien sehingga mudah dipahami dan menambah pengetahuan sudah cukup baik.

c) Variabel Kepuasan Kerja

Variabel Kepuasan Kerja dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari kedisiplinan, moral kerja dan *turnover* yang kecil. Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel dibawah :

Tabel 4.8
Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Jawaban Responden	Item Pernyataan											
	Saya cukup disiplin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya.		Saya menaati peraturan dalam perusahaan untuk menjaga kedisiplinan dalam bekerja.		Saya mempunyai moral kerja yang baik, baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan.		Moral kerja yang baik menunjukkan kepuasan saya dalam bekerja dengan perusahaan.		Banyaknya karyawan mengundurkan diri karena ketidakpuasan karyawan dengan perusahaan.		Tingkat perputaran karyawan cukup tinggi karena adanya ketidakpuasan dalam bekerja.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	0,6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	1	0,6	13	7,8	9	5,4	10	6,1	14	8,4	2	1,2
Cukup Setuju	71	42,8	65	39,2	65	39,2	68	41,1	67	40,4	79	47,6
Setuju	72	43,4	63	38,1	71	42,8	66	39,8	57	34,3	64	38,6
Sangat Setuju	21	12,7	25	15,1	21	12,7	22	13,3	28	16,9	21	12,7
Total	166	100	166	100	166	100	166	100	166	100	166	100
Mean	3,6687		3,6024		3,6265		3,6024		3,5964		3,6265	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 indikator Kepuasan Kerja diatas, maka didapat penjelasan sebagai berikut ini :

1. Item pernyataan saya cukup disiplin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada saya, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 72 responden (43,4%), dengan rata-rata 3,67. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa kedisiplinan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan sudah cukup baik.
2. Item pernyataan saya menaati peraturan dalam perusahaan untuk menjaga kedisiplinan saya dalam bekerja, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 65 responden (39,2%), dengan rata-rata 3,60. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa karyawan menaati peraturan dalam perusahaan untuk menjaga

kedisiplinan dalam bekerja sudah cukup baik.

3. Item pernyataan saya mempunyai moral kerja yang baik, baik dengan rekan kerja maupun dengan atasan, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 71 responden (42,8%), dengan rata-rata 3,62. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa karyawan mempunyai moral kerja yang baik, baik dengan rekan kerja sudah cukup baik.
4. Item pernyataan moral kerja yang baik menunjukkan kepuasan saya dalam bekerja dengan perusahaan, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 68 responden (41,1%), dengan rata-rata 3,60. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa moral kerja yang baik menunjukkan kepuasan karyawan dalam bekerja dengan perusahaan sudah cukup baik.
5. Item pernyataan banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan karena ketidakpuasan karyawan dengan perusahaan, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 67 responden (40,4%), dengan rata-rata 3,59. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan sudah cukup baik.
6. Item pernyataan tingkat perputaran karyawan cukup tinggi karena adanya ketidakpuasan dalam bekerja, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 79 responden (47,6%), dengan rata-rata 3,62. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa tingkat perputaran karyawan karena adanya ketidakpuasan dalam bekerja sudah cukup baik.

d) Variabel Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja dibentuk oleh 6 (enam) indikator yang terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, *cycle time*, pemanfaatan sumber daya dan biaya secara lengkap dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.9
Penilaian Responden Terhadap Indikator Variabel Kinerja (Y)

Jawaban Responden	Item Pernyataan											
	Saya memberikan kualitas kerja yang baik kepada perusahaan.		Saya dapat menyelesaikan banyaknya jumlah pekerjaan yang diberikan.		Saya menyelesaikan pekerjaan saya tepat pada waktu yang ditentukan.		Saya hanya memerlukan waktu yang sedikit untuk menyelesaikan segala pekerjaan.		Pemanfaatan sumber daya dalam perusahaan diterapkan secara efektif dan efisien.		Banyaknya biaya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	2	1,2	4	2,4	4	2,4	14	8,4	12	7,2	14	8,4
Cukup Setuju	70	42,2	9	5,4	68	41,1	52	31,3	59	35,5	69	41,6
Setuju	74	44,6	64	38,6	70	42,2	66	39,8	67	40,4	55	33,1
Sangat Setuju	20	12,2	89	53,6	24	14,5	34	20,5	28	16,9	28	16,9
Total	166	100	166	100	166	100	166	100	166	100	166	100
Mean	3,6747		4,4337		3,6867		3,7229		3,6687		3,5843	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel 4.9 indikator Kinerja diatas, maka didapat penjelasan sebagai berikut ini :

1. Item pernyataan saya memberikan kualitas kerja yang baik kepada perusahaan, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 74 responden (44,6%), dengan rata-rata 3,67. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa kualitas kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan sudah cukup baik.
2. Item pernyataan saya dapat menyelesaikan banyaknya jumlah

pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, dominan responden menyatakan bahwa responden sangat setuju sebanyak 89 responden (53,6%), dengan rata-rata 4,43. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa karyawan dapat menyelesaikan banyaknya jumlah pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sudah baik.

3. Item pernyataan saya dapat menyelesaikan segala pekerjaan saya tepat pada waktu yang ditentukan oleh perusahaan, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 70 responden (42,2%), dengan rata-rata 3,68. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa karyawan dapat menyelesaikan segala pekerjaan karyawan tepat pada waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan sudah cukup baik.
4. Item pernyataan saya hanya memerlukan waktu yang sedikit untuk menyelesaikan segala pekerjaan saya, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 66 responden (39,8%), dengan rata-rata 3,72. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa karyawan hanya memerlukan waktu yang sedikit untuk menyelesaikan segala pekerjaan karyawan sudah cukup baik.
5. Item pernyataan pemanfaatan sumber daya dalam perusahaan diterapkan secara efektif dan efisien, dominan responden menyatakan bahwa responden setuju sebanyak 67 responden (40,4%), dengan rata-rata 3,66. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa pemanfaatan sumber daya dalam perusahaan diterapkan secara efektif dan efisien sudah cukup baik.
6. Item pernyataan banyaknya biaya yang diperlukan untuk

meningkatkan kinerja karyawan yang baik, dominan responden menyatakan bahwa responden cukup setuju sebanyak 69 responden (41,6%), dengan rata-rata 3,58. Hasil jawaban ini menyatakan bahwa banyaknya biaya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik sudah cukup baik.

B. Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas

Hasil pengujian validitas dengan ketentuan jika $r_{hitung} > r_{kritis}$ (0,30)

atau nilai sig $< 0,05$ maka item pernyataan tersebut dianggap valid dimana :

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Instrumen Pernyataan Variabel X dan Y

Variabel Penelitian		r_{hitung}	r_{kritis}	Sig	Keterangan
Kompensasi (X_1)	Pernyataan 1	0,774	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 2	0,743	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 3	0,562	0,30	0,001	Valid
	Pernyataan 4	0,811	0,30	0,000	Valid
Pelatihan (X_2)	Pernyataan 1	0,773	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 2	0,731	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 3	0,614	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 4	0,654	0,30	0,000	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Pernyataan 1	0,692	0,30	0,005	Valid
	Pernyataan 2	0,600	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 3	0,746	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 4	0,736	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 5	0,719	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 6	0,647	0,30	0,000	Valid
Kinerja (Y)	Pernyataan 1	0,574	0,30	0,001	Valid
	Pernyataan 2	0,689	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 3	0,651	0,30	0,000	Valid
	Pernyataan 4	0,517	0,30	0,003	Valid
	Pernyataan 5	0,413	0,30	0,023	Valid
	Pernyataan 6	0,689	0,30	0,000	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh r_{hitung} tiap pernyataan memiliki nilai lebih besar dari r_{tabel} (0,361) dan seluruh tingkat signifikan pada pernyataan lebih besar dari 0,05 sehingga diperoleh hasil

bahwa semua pernyataan dalam kuesioner adalah valid dan layak digunakan. Dengan demikian maka kuesioner dapat digunakan untuk melakukan pengecekan terhadap kehandalan kuesioner tersebut atau dilakukan pengujian reliabilitas.

2. Uji Reliabilitas

Cara pengukuran reliabilitas adalah seluruh item pernyataan yang telah valid dimasukkan dan diukur koefisien *Cronbach's Alpha*. Jika nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel.

Tabel 4.11
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Pernyataan Variabel X dan Y

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Kompensasi (X_1)	0,694	4
Pelatihan (X_2)	0,637	4
Kepuasan Kerja (Z)	0,775	6
Kinerja (Y)	0,622	6

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel diatas maka dapat dilihat bahwa semua instrumen dikatakan reliable karena nilai koefisien alpha *cronbach's alpha* yang diperoleh lebih besar dari 0,6 ($\alpha \geq 0,6$) sehingga jawaban yang diberikan responden dapat dipercaya atau dapat diandalkan (reliable). Dengan demikian maka instrumen yang digunakan dalam penelitian ini cukup handal dalam mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

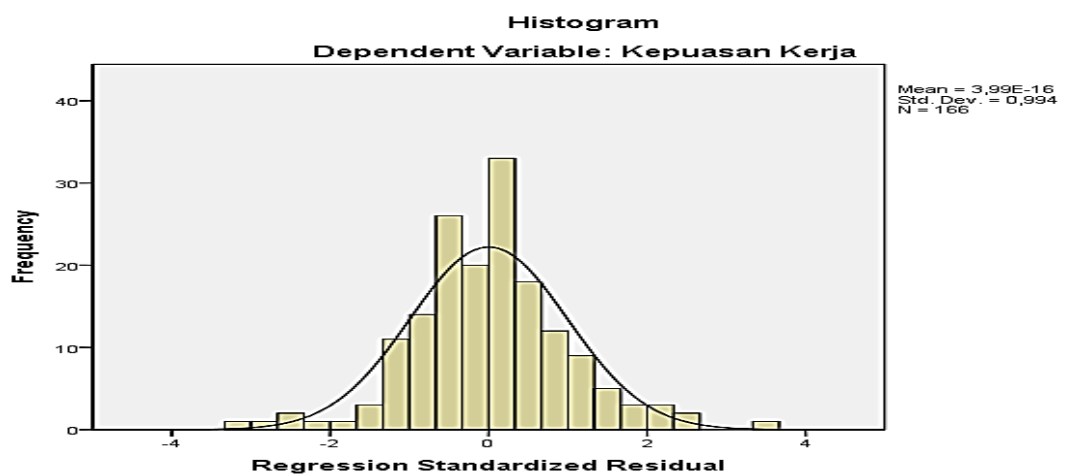
3. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas

Cara pengujian yang bisa ditempuh untuk menguji kenormalan data adalah dengan menggunakan grafik histogram dan grafik normal

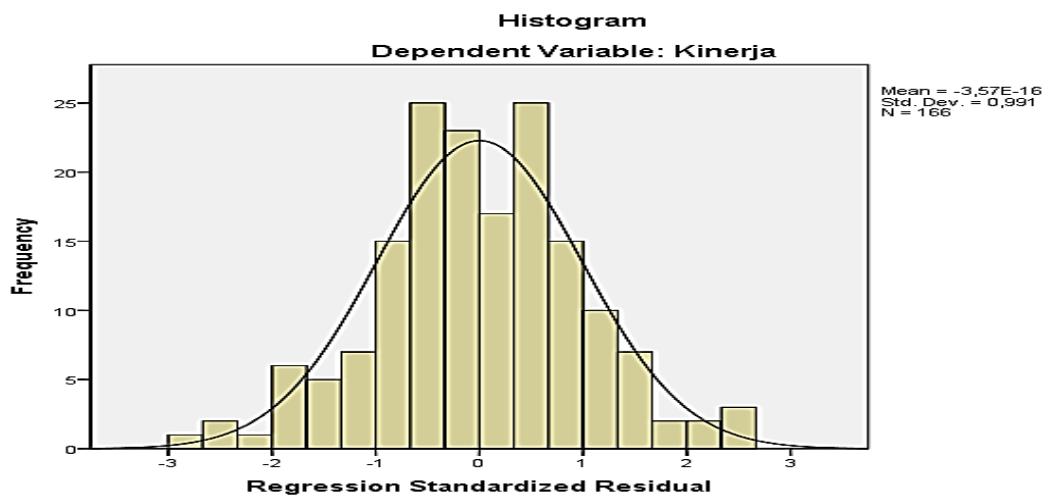
probability plot dengan cara melihat penyebaran datanya. Jika pada grafik tersebut penyebaran datanya mengikuti pola garis lurus, maka datanya normal. Jika pada tabel test normalitas dengan menggunakan *Kolgomorov-Smirnov* dengan nilai signifikasnsi $> 0,05$, maka data berdistribusi normal. Hasil pengujian normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Hasil pengujian normalitas grafik histogram dapat dilihat dibawah ini :



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

**Gambar 4.2, Histogram
(Persamaan I)**



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

**Gambar 4.3, Histogram
(Persamaan II)**

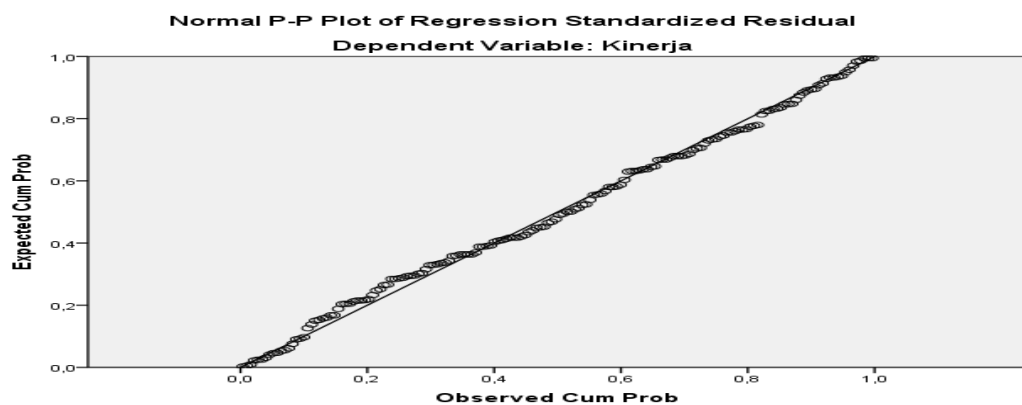
Berdasarkan kedua persamaan gambar diketahui bahwa grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal dengan tidak melenceng ke kiri dan ke kanan dan berbentuk lonceng, maka regresi dianggap memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Pengujian normalitas dapat dilihat pada analisis P-P Plot dibawah :



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

**Gambar 4.4, Normal P-P Plot
(Persamaan I)**



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

**Gambar 4.5, Normal P-P Plot
(Persamaan II)**

Berdasarkan kedua persamaan gambar Normal P-P Plot diatas dapat dilihat bahwa titik-titik mendekati garis diagonal. Hal ini

menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dan memenuhi asumsi pengujian normalitas.

Hasil pengujian statistik *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat dibawah ini :

Tabel 4.12
Hasil Pengujian Statistik Normalitas (Persamaan I)
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		166
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,66984474
Most Extreme Differences	Absolute	,078
	Positive	,078
	Negative	-,060
Kolmogorov-Smirnov Z		,999
Asymp. Sig. (2-tailed)		,271

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Tabel 4.13
Hasil Pengujian Statistik Normalitas (Persamaan II)
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		166
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,81607345
Most Extreme Differences	Absolute	,048
	Positive	,037
	Negative	-,048
Kolmogorov-Smirnov Z		,618
Asymp. Sig. (2-tailed)		,840

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan kedua persamaan tabel diatas, dapat dilihat bahwa pada persamaan pertama hasil pengujian normalitas *Kolmogorov-smirnov* membuktikan bahwa nilai tingkat signifikan yang dihasilkan lebih besar

dari 0,05 yaitu sebesar 0,271, sedangkan pada persamaan kedua hasil pengujian normalitas *Kolmogorov-smirnov* membuktikan bahwa nilai tingkat signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,840. Dengan demikian maka pengujian statistik berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinieritas

Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinieritas (Persamaan I)

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompensasi	,902	1,108
Pelatihan	,902	1,108

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Penelitian 2019 (Data diolah), 2019

Berdasarkan tabel persamaan pertama diatas dapat dilihat bahwa nilai korelasi untuk variabel Kompensasi dan Pelatihan mempunyai nilai *tolerance* (0,902) > 0,10 dan nilai VIF (1,108) < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi dan Pelatihan tidak terdapat adanya gejala multikolinieritas.

Tabel 4.15
Hasil Uji Multikolinieritas (Persamaan II)

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompensasi	,839	1,192
Pelatihan	,589	1,697
Kepuasan Kerja	,552	1,811

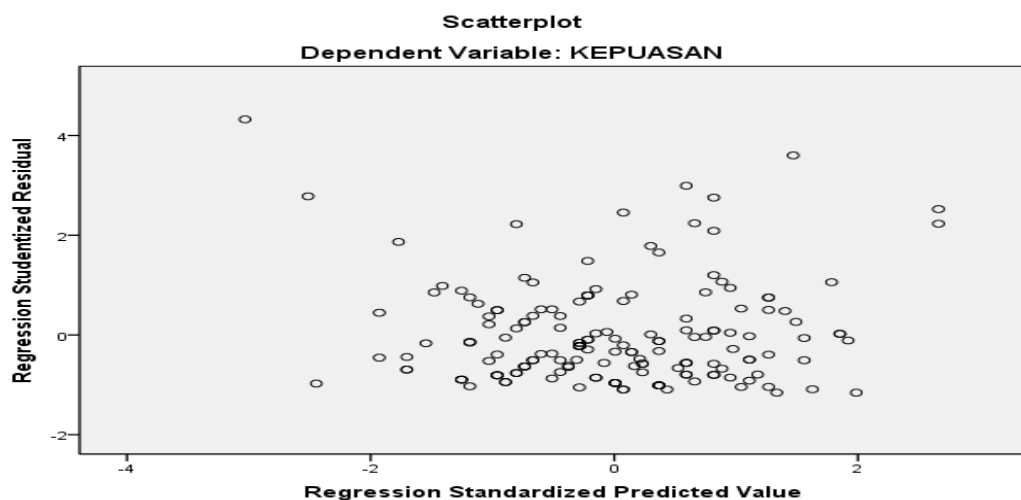
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian 2019 (Data diolah), 2019

Berdasarkan tabel persamaan kedua diatas dapat dilihat bahwa nilai korelasi untuk variabel Kompensasi mempunyai nilai *tolerance* (0,839) > 0,10 dan nilai VIF (1,192) < 10, sedangkan untuk variabel Pelatihan mempunyai nilai *tolerance* (0,589) > 0,10 dan nilai VIF (1,697) < 10 dan variabel Kepuasan Kerja mempunyai *tolerance* (0,552) > 0,10 dan nilai VIF (1,811) < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi, Pelatihan dan Kepuasan Kerja tidak terdapat adanya gejala multikolinieritas.

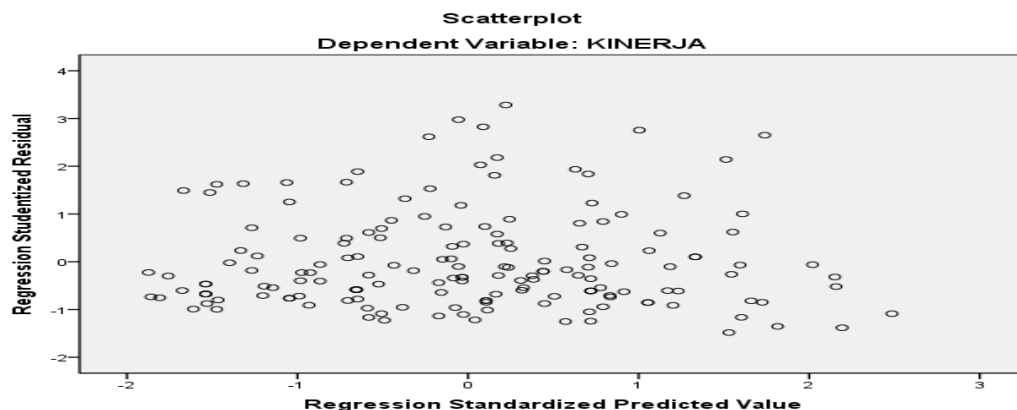
c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedasitas memiliki tujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas menggunakan metode grafik *scatterplot* dilihat pada kedua persamaan gambar dibawah :



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Gambar 4.4. Grafik Scatterplot Kepuasan Kerja (Persamaan I)



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

**Gambar 4.4. Grafik Scatterplot Kinerja
(Persamaan II)**

Pada kedua persamaan gambar grafik scatterplot diatas, diketahui bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

C. Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antar variabel. Hasil pengujian analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada kedua tabel persamaan dibawah berikut ini :

Tabel 4.16
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan I)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	8,661	1,222	
Kompensasi	,257	,073	,215
Pelatihan	,632	,068	,570

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Pada tabel diatas, diketahui pada *Unstandardized Coefficeints* bagian B diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu dengan rumus berikut :

$$Z = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$\text{Kepuasan Kerja} = 8,661 + 0,257 \text{ Kompensasi} + 0,632 \text{ Pelatihan} + e$$

Berdasarkan persamaan diatas maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Konstanta (α) = 8,661 menunjukkan nilai konstanta, jika nilai variabel bebas (X_1) yaitu Kompensasi dan variabel (X_2) yaitu Pelatihan bernilai 0 maka Kepuasan Kerja karyawan adalah tetap sebesar 8,661.
2. Koefisien $X_1(b_1) = 0,257$ menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X_1) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan sebesar 0,257. Artinya setiap peningkatan Kompensasi (X_1) sebesar 1 satuan, maka Kepuasan Kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,257.
3. Koefisien $X_2(b_2) = 0,632$ menunjukkan bahwa variabel Pelatihan (X_2) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan sebesar 0,632. Artinya setiap peningkatan Pelatihan (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kepuasan Kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,632.

Tabel 4.17
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Persamaan II)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	5,931	1,525	
Kompensasi	,412	,083	,315
Pelatihan	,422	,092	,345
Kepuasan Kerja	,212	,085	,193

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Pada tabel diatas, diketahui pada *Unstandardized Coefficeints* bagian B diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu dengan rumus berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + Z + e$$

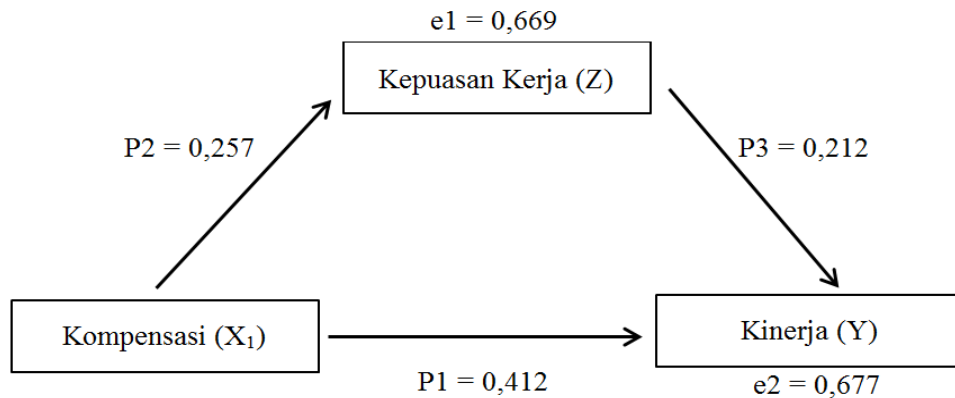
$$\mathbf{Kinerja = 5,931 + 0,412 Kompensasi + 0,422 Pelatihan + 0,212 Kepuasan Kerja + e}$$

Berdasarkan persamaan diatas maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Konstanta (α) = 5,931 menunjukkan nilai konstanta, jika nilai variabel bebas (X_1) yaitu Kompensasi, variabel (X_2) yaitu Pelatihan dan variabel (Z) yaitu Kepuasan Kerja bernilai 0 maka Kinerja karyawan adalah tetap sebesar 5,931.
2. Koefisien $X_1(b_1) = 0,412$ menunjukkan bahwa variabel Kompensasi (X_1) berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,412. Artinya setiap peningkatan Kompensasi (X_1) sebesar 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,412.
3. Koefisien $X_2(b_2) = 0,422$ menunjukkan bahwa variabel Pelatihan (X_2) berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,422. Artinya setiap peningkatan Pelatihan (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,422.
4. Koefisien $Z = 0,212$ menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,212. Artinya setiap peningkatan Kepuasan Kerja (Z) sebesar 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,212.

2. Pengujian Analisis Jalur (*Path Analyse*)

Hasil analisis jalur variabel Kompensasi dapat dilihat gambar dibawah :

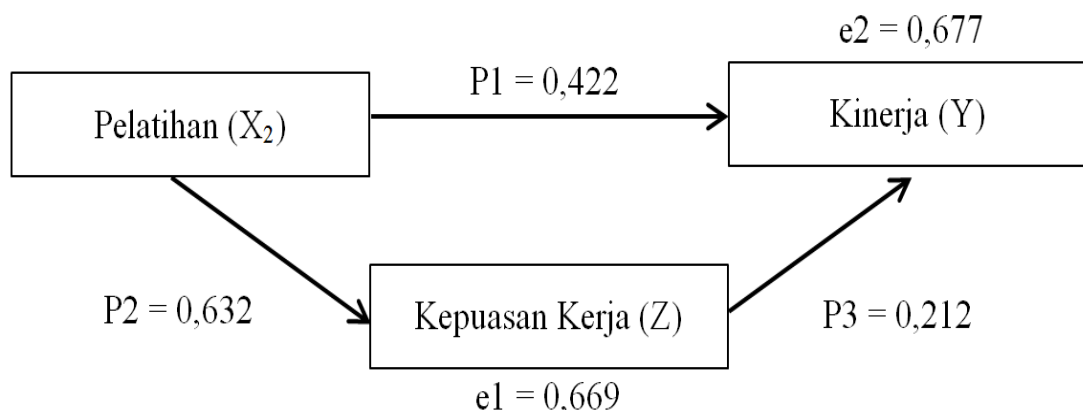


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Gambar 4.5
Analisis Jalur X_1 Terhadap Y Dengan Z sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan gambar diatas, dapat dilihat bahwa hasil analisis menunjukkan bahwa variabel X_1 (Kompensasi) dapat berpengaruh langsung terhadap Y (Kinerja) dan dapat juga berpengaruh tidak langsung melalui Z (Kepuasan Kerja) sebagai intervening. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,412 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung $P_2 \times P_3 = (0,257 \times 0,212) = 0,0545$. Total pengaruh X_1 (Kompensasi) terhadap $Y = 0,412 + 0,0545 = 0,4665$.

Hasil analisis jalur variabel Pelatihan dapat dilihat pada gambar dibawah :



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Gambar 4.6
Analisis Jalur X_2 Terhadap Y Dengan Z sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan gambar diatas, dapat dilihat bahwa hasil dari analisis menunjukkan bahwa variabel X_2 (Pelatihan) dapat berpengaruh langsung terhadap Y (Kinerja) dan dapat juga berpengaruh tidak langsung melalui Z (Kepuasan Kerja) sebagai intervening. Besarnya pengaruh langsung adalah 0,422 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung $P2 \times P3 = (0,632 \times 0,212) = 0,1339$. Total pengaruh X_2 (Pelatihan) terhadap $Y = 0,422 + 0,1339 = 0,5559$.

3. Uji Parsial (Uji-t)

Koefisien regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (variabel X) secara parsial terhadap variabel dependen (variabel Y) dengan variabel intervening (Z). Pengujian terhadap hasil regresi dilakukan dengan menggunakan uji-t derajat keyakinan sebesar 95% atau $\alpha = 5\%$.

Penentuan dalam menentukan nilai t_{tabel} , maka diperlukan adanya derajat bebas, dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Rumus : } df = n - k = 166 - 4 = 162$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel Penelitian

k = Jumlah Variabel Bebas dan Terikat

Dengan diketahuinya df adalah 162 dan diperoleh nilai t_{tabel} tersebut yaitu sebesar 1,974. Sedangkan nilai t_{hitung} akan diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS, kemudian akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} pada tingkat $\alpha = 5\%$. Hasil uji t_{hitung} dapat dilihat pada kedua tabel persamaan dibawah ini diantaranya sebagai berikut :

Tabel 4.18
Hasil Pengujian Parsial (Uji-t) Persamaan I
Coefficients^a

Model	t	Sig.
1 (Constant)	7,086	,000
Kompensasi	3,514	,001
Pelatihan	9,300	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Pada tabel hasil pengujian parsial diatas, dapat dilihat bahwa :

1. Pada variabel Kompensasi (X_1) terlihat bahwa nilai t_{hitung} (3,514) > t_{tabel} (1,974) dengan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
2. Pada variabel Pelatihan (X_2) terlihat bahwa nilai t_{hitung} (9,300) > t_{tabel} (1,974) dengan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

Tabel 4.19
Hasil Pengujian Parsial (Uji-t) Persamaan II
Coefficients^a

Model	t	Sig.
1 (Constant)	3,890	,000
Kompensasi	4,986	,000
Pelatihan	4,596	,000
Kepuasan Kerja	2,476	,014

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel hasil pengujian parsial diatas, dapat dilihat sebagai berikut ini :

1. Pada variabel Kompensasi (X_1) terlihat bahwa nilai t_{hitung} (4,986) > t_{tabel} (1,974) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Kompensasi terhadap Kinerja pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
2. Pada variabel Pelatihan (X_2) terlihat bahwa nilai t_{hitung} (4,596) > t_{tabel} (1,974) dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Pelatihan terhadap Kinerja pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.
3. Pada variabel Kepuasan Kerja (Z) terlihat bahwa nilai t_{hitung} (2,476) > t_{tabel} (1,974) dengan tingkat signifikan $0,014 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan secara parsial antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan.

4. Uji Koefisien Determinasi (adjust R^2)

Koefisien determinasi (adjust R^2) dipergunakan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas yaitu Kompensasi (X_1), Pelatihan (X_2) dan Kepuasan Kerja (Z) sebagai variabel intervening terhadap variabel terikat Kinerja karyawan (Y). Hasil pengujian determinasi dapat dilihat pada kedua tabel persamaan dibawah ini sebagai berikut :

Tabel 4.20
Uji Koefisien Determinan (Adjust R²) Persamaan I
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,669 ^a	,448	,441	1,680

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel persamaan pertama diatas, Nilai Adjust R Square (R²) atau koefisien determinasi yang telah terkorelasi dengan jumlah variabel dan ukuran sampel sehingga dapat mengurangi unsur bias jika terjadi penambahan variabel maupun penambahan ukuran sampel yang diperoleh adalah sebesar 0,441. Hal ini berarti besarnya pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja karyawan adalah sebesar 44,1% dan sisanya 55,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berasal dari luar model penelitian ini seperti budaya organisasi, beban kerja, stres kerja, motivasi, kompetensi, promosi jabatan, dan lainnya.

Tabel 4.21
Uji Koefisien Determinan (Adjust R²) Persamaan II
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,676 ^a	,458	,448	1,833

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kompensasi, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 21.0, 2019

Berdasarkan tabel persamaan kedua diatas, Nilai Adjust R Square (R²) atau koefisien determinasi yang telah terkorelasi dengan jumlah variabel dan

ukuran sampel sehingga dapat mengurangi unsur bias jika terjadi penambahan variabel maupun penambahan ukuran sampel yang diperoleh adalah sebesar 0,448. Hal ini berarti besarnya pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar 44,8% dan sisanya 55,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang berasal dari luar model penelitian ini seperti konflik kerja, lingkungan kerja, stres kerja, motivasi, kompetensi, promosi jabatan, kepribadian dan lainnya.

D. Pembahasan

Dari hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara variabel Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) dan variabel Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) serta terdapat pengaruh langsung antara variabel Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z) dan terdapat pengaruh langsung antara variabel Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui variabel Kepuasan Kerja (Z). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Z) tidak dapat memediasi Kompensasi (X_1) dan Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja (Y).

1) Pengaruh Langsung Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi di PT. Bank Tabungan Negera, Tbk. Cabang Medan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,986 dengan sig. 0,00. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (satu)

dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompensasi yang dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan sebesar 0,412 satuan. Dengan kata lain ketika kompensasi di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan yang terdiri dari tingkat biaya hidup, tingkat kemampuan perusahaan, jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab serta peraturan perundang-undangan yang berlaku maka kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Fakhri dan Djastuti (2015) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu kompensasi tidak sesuai dengan jenis pekerjaan karyawan dan tanggung jawab yang diterima serta Karyawan menerima kompensasi tidak sesuai dengan kemampuan perusahaan sehingga sebagian karyawan merasa kurang dalam memenuhi tingkat biaya hidup karyawan.

2) Pengaruh Langsung Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan di PT. Bank Tabungan Negera, Tbk. Cabang Medan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini

terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,596 dengan sig. 0,00. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pelatihan yang dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan sebesar 0,422 satuan. Dengan kata lain ketika kompensasi di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan yang terdiri dari instruktur, peserta, materi dan metode maka kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Yatnasari (2018) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan menerima metode pelatihan kebanyakan dalam teori dan sangat jarang praktek sehingga kurang efektif dan efisien serta Karyawan menerima instruktur dan materi pelatihan yang dianggap cukup membosankan untuk meneruskan pelatihan.

3) Pengaruh Tidak Langsung Langsung Kompensasi Terhadap Kinerja di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi di PT. Bank Tabungan Negera, Tbk. Cabang Medan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

karyawan. Hal ini terlihat dari analisis jalur dengan nilai sebesar 0,0545. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompensasi yang dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan sebesar 0,257 satuan. Dengan kata lain ketika kompensasi di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan yang terdiri dari tingkat biaya hidup, tingkat kemampuan perusahaan, jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab serta peraturan perundang-undangan yang berlaku maka kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Hidayah (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja mengundurkan diri dari perusahaan sehingga tingkat *turnover* meningkat.

4) Pengaruh Tidak Langsung Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis jalur dengan nilai sebesar 0,1339 dengan sig. 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pelatihan yang dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan, akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan sebesar 0,632 satuan. Dengan kata lain ketika pelatihan di PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan yang terdiri dari instruktur, peserta, materi dan metode maka kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Darma dan Supriyanto (2017) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah yaitu karyawan mengalami penurunan kedisiplinan dan moral kerja dan dianggap mulai kurang baik dalam memberikan layanan kepada para nasabah.

5) Pengaruh Langsung Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi di PT. Bank Tabungan Negera, Tbk. Cabang Medan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari analisis jalur dengan nilai sebesar 0,412. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima.

6) Pengaruh Langsung Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan di PT. Bank Tabungan Negera, Tbk. Cabang Medan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari analisis jalur dengan nilai sebesar 0,422. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan dengan $t_{hitung} (4,986) > t_{tabel} (1,974)$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$.
2. Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan dengan $t_{hitung} (4,596) > t_{tabel} (1,974)$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$.
3. Kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan dengan $t_{hitung} (3,514) > t_{tabel} (1,974)$ dan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$.
4. Pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan dengan $t_{hitung} (9,300) > t_{tabel} (1,974)$ dan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$.
5. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,4665.

6. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara, Tbk. Cabang Medan melalui kepuasan kerja dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,5559.

B. Saran

Saran yang dapat peneliti berikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan pemberian kompensasi yang telah sesuai dengan UMK yang telah diatur dalam undang-undangan dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk dapat memperhatikan pemberian kompensasi yang masih kurang sesuai dengan tingkat biaya hidup keseharian karyawan dengan solusi pemberian kompensasi tambahan kepada karyawan yang bekerja dengan giat dan memberikan kinerja terbaik agar besar kecilnya kompensasi dalam menentukan kesesuaian dengan tingkat biaya hidup dapat ditentukan sendiri oleh karyawan.
2. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan pemberian materi telah sesuai dengan bidang pekerjaan dan materi terbaru telah sesuai dengan kondisi permasalahan yang sedang dialami karyawan dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk dapat memperhatikan jumlah peserta yang dihadirkan dalam pelatihan sangat padat dan sebagian peserta yang dihadirkan masih kurang sesuai dengan kualifikasi pelatihan yang diberikan dengan solusi agar perusahaan dapat melaksanakan pelatihan dengan kualifikasi yang sesuai dengan jumlah

peserta yang ditentukan dengan pembagian waktu sehingga tidak terlalu padat peserta.

3. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang telah disiplin dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk dapat memperhatikan karyawan yang kurang menaati peraturan dalam perusahaan serta moral kerja karyawan yang masih kurang baik dengan rekan kerja maupun atasan dengan solusi pemberian sanksi bagi karyawan yang melakukan pelanggaran maupun moral yang tidak baik.
4. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang dapat menyelesaikan banyaknya jumlah pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk dapat memperhatikan banyaknya jumlah biaya yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang baik dengan solusi pemberian sanksi pemotongan kepada karyawan yang kurang efektif dan efisien dalam menggunakan biaya yang diperlukan dalam bekerja sehingga pengeluaran biaya perusahaan dapat terkendali secara efektif dan efisien.
5. Disarankan kepada perusahaan untuk dapat terus menjaga pemberian kompensasi kepada karyawan sehingga terciptanya suatu kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan karena karyawan merasakan adanya kepuasan dalam bekerja dengan perusahaan.

6. Disarankan kepada perusahaan untuk dapat terus memberikan pelatihan kepada karyawan sehingga penambahan keterampilan dan perkembangan dalam diri karyawan dapat menciptakan suatu kepuasan kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan karena karyawan merasakan adanya kepuasan dalam bekerja dengan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Badeni, M.A. 2017, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Cetakan ke-3. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga
- Ghozali, Prof. Dr. H. M.com. Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS*. Semarang : BP Universitas Diponegoro.
- Malayu. S.p. Hasibuan. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Noor, Juliansyah. 2013, *Penelitian Ilmu Manajemen: Tinjauan Filosofis dan Praktis*, Jakarta : Kencana.
- Priyanto, Duwi. 2013. *Analisis Korelasi, Regresi dan Multivariate dengan SPSS*. Yogyakarta : Gava Media.
- Siagian, Sondang. P. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijian Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja)*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sunyoto, Danang. 2015. *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedelapan*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Umam, Khaerul. 2012. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Pustaka
- Setia wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada

Jurnal :

- Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). *Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model*. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59
- Andika, R. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan*. *JUMANT*, 11(1), 189-206.
- Ardian, N. (2019). *Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB*. *JEpa*, 4(2), 119-132.
- Aspan, H., Fadlan, dan E.A. Chikita. (2019). "Perjanjian Pengangkutan Barang Loose Cargo Pada Perusahaan Kapal Bongkar Muat". *Jurnal Soumatara Law Review*, Volume 2 No. 2, pp. 322-334.
- Daulay, M. T. (2019). *Effect of Diversification of Business and Economic Value on Poverty in Batubara Regency*. *KnE Social Sciences*, 388-401.
- Fakhri, Risha Faiq dan Indi Djastuti. 2015. *Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Audi Sumitomo Technology (AST) Indonesia)*. **Jurnal**. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Febrina, A. (2019). *Motif Orang Tua Mengunggah Foto Anak Di Instagram (Studi Fenomenologi Terhadap Orang Tua di Jabodetabek)*. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 55-65.
- Hidayah, Nurul. 2016. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi UNY)*. **Jurnal**. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
- Hidayat, R. (2018). *Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia*. *JEpa*, 3(2), 133-149.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). *UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Malikhah, I. (2019). *Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi*. *Jumant*, 11(1), 67-80.
- Nabi, Nurun Md., Md. Monirul Islam, Tanvir Mahady Dip dan Md. Abdullah Al Hossain. 2017. *The Effect of Job Training and Compensation on Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening at Hormuud Company Mogadishu in Somalia*. **Journal of Business and Management Review**.

- Nasution, M. D. T. P., & Rossanty, Y. (2018). *Country of origin as a moderator of halal label and purchase behaviour*. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(2).
- Pramono, C. (2018). *Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia*. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). *Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching*. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- Sari, M. M. (2019). *Faktor-Faktor Profitabilitas Di Sektor Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia (Studi Kasus: Sub Sektor Rokok)*. *Jumant*, 11(2), 61-68.
- Siregar, N. (2018). *Pengaruh Pencitraan, Kualitas Produk dan Harga terhadap Loyalitas Pelanggan pada Rumah Makan Kampoeng Deli Medan*. *JUMANT*, 8(2), 87-96.
- Yanti, E. D., & Sanny, A. *The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi*.
- Yatnasari, Astri. 2018. *Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swastas di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.