

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN  
KERJA PEGAWAI BNI KOTA MALANG**

Disusun Oleh :  
SAIFUDDINILLAH  
NIM. 135020201111086

SKRIPSI

Disusun Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Meraih Derajat Sarjana Ekonomi



**JURUSAN MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG  
2018**

**LEMBAR PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul:

Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BNI  
Kota Malang

Yang disusun oleh :

Nama : Saifuddinillah  
NIM : 135020201111086  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 2 Juli 2018 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima.

- 1. Nadiyah Hirfiyana Rosita, SE., MM.  
NIP. 2012 018 609 292 001 .....  
(Dosen Pembimbing) .
- 2. Prof. Armanu, SE., MSc, Ph.D  
NIP. 19540818 198303 1 004 .....  
(Dosen Penguji 1) ...
- 3. Misbahuddin Azzuhri, SE., MM.,  
CPHR., CSRS .....  
NIP.19820309 200801 1 008 .....  
(Dosen Penguji 2) ...

Malang, 26 Juli 2018  
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP  
NIP. 19601111 198601 2 001





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul Bahasa Indonesia :

PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI BNI  
KOTA MALANG

Skripsi dengan judul Bahasa Inggris :

**Influence of Training and compensation against Employee job satisfaction BNI  
Malang.**

Yang disusun oleh :

Nama : Saifuddinillah  
NIM : 135020201111086  
Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**  
Jurusan : **Manajemen**  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul di atas disetujui untuk diajukan dalam ujian komprehensif.

Ketua Program Studi  
S-1 Manajemen

Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS., CFP  
NIP.196011111986012001

Dosen Pembimbing

Nadiyah Hirfiyana Rosita.,SE.,MM  
NIP, 2012018609292001





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan MT. Haryono 165 Malang 6541, Indonesia  
Telp. +62341-555000 (Hunting), 551396, Fax.553834  
E-mail : [feb@ub.ac.id](mailto:feb@ub.ac.id) <http://www.feb.ac.id>

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

- N a m a : SAIFUDDINILLAH
- Tempat/Tgl. Lahir : MALANG / 23 NOVEMBER 1994
- Nomor Induk : 135020201111086
- Jurusan : S-1 MANAJEMEN
- Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
- Alamat : JL. RAYA KEPUHARJO NO.17 KARANGPLOSO

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa **SKRIPSI** berjudul :

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA  
PEGAWAI BNI KOTA MALANG**

yang saya tulis adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat atau saduran dari Skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabutnya predikat kelulusan dan gelar keserjanaannya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Malang,

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing

Nadiyah Hirfiyana Rosita., SE., MM.  
NIP, 2012018609292001



Yang membuat pernyataan

Saifuddinillah  
NIM. 13502020111086





## SURAT KETERANGAN

No. JPU/2.1/7821A tanggal 24 Desember 2017

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Saifuddinillah  
NIM : 135020201111086  
Jurusan : Manajemen  
Universitas : Universitas Brawijaya

Adalah benar pernah melakukan penelitian pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Malang yang berkedudukan di Jalan Jenderal Basuki Rahmat No. 75-77, Kauman, Klojen, dengan judul penelitian "Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BNI Kota Malang "

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk  
Kantor Cabang Malang

  
Didi Suryadi  
Liason SDM



## RIWAYAT HIDUP

Nama : Saifuddinillah  
Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 23 November 1994  
Alamat : Jl. Raya Kepuharjo no.17 Malang  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Agama : Islam  
No. Telepon : 08123252551  
Email : [ahnash69@gmail.com](mailto:ahnash69@gmail.com)



### **Riwayat Pendidikan :**

- MI Jendral Sudirman Malang 2001 - 2007
- SMP Islam Sabilillah Malang 2007 - 2010
- SMA Darul Ulum 2 BPPT RSBI Jombang 2010 - 2013
- Terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya 2013 - 2018

### **Pengalaman Organisasi :**

- Brawijaya Shooting Club (BASIC) Universitas Brawijaya Malang 2013

### **Pengalaman Kepanitiaan :**

- Divisi Medis Management Cup 2014

### **Pengalaman Kejuaraan :**

- Juara 4 Inovasi Produk Management Entrepreneur Days 2016
- Juara 1 Stand Terkreatif Management Entrepreneur Days 2016
- Semi finalis Indonesia Sosiopreneur Challenge IsoC 2016

### **Pengalaman Kerja :**

- Owner Barbershop Louis 420 Malang 2015

## **Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BNI Kota Malang.**

**Saifuddinillah**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya  
Ahnash69@gmail.com*

**Dosen Pembimbing:**

Nadiyah Hirfiyana Rosita, SE., MM.,

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji mengenai kinerja karyawan Bank Mumalat Indonesia Cabang Semarang, dan secara khusus bertujuan, 1) Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang, 2) Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang, dan 3) Menganalisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif *eksplanatori*. Jumlah karyawan yang bekerja di PT. Bank Nasional Indonesia Tbk. Kantor Wilayah Malang adalah 52 orang karyawan bagian administratif, dimana masing-masing karyawan tersebut sudah memiliki *job desk* masing-masing. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* adalah cara pengambilan sampel dengan mengambil semua anggota populasi menjadi sampel. Cara ini dilakukan apabila populasinya kecil dan istilah lain *sampling jenuh* adalah sensus. Adapun analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu 1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai BNI Kota Malang, 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai BNI Kota Malang.

**Kata Kunci : Pelatihan, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja**

**Influence of Training and compensation against Employee job satisfaction  
BNI Malang**

**Saifuddinillah**

Faculty of Economic and Business, Brawijaya University

*Ahnash69@gmail.com*

**Advisor:**

Nadiyah Hirfiyana Rosita, SE., MM.,

**ABSTRACT**

This research aims to study about the performance of Bank employees Offer Indonesia Semarang Branch, and in particular aiming, 1) analyse the influence of training towards the employees job satisfaction BNI Malang 2) analyzes the influence of the compensation employee job satisfaction toward Malang, BNI and 3) analyze the effect of training and compensation against employee job satisfaction BNI Malang.

This research uses a quantitative approach eksplanatori. The number of employees working in pt. Bank National Indonesia Tbk. Unfortunate Region Office is 52 employees of the administrative section, where each of these employees already have respective desk job. The sampling technique in the research of akandigunakan this is a sampling of saturated. Sampling sampling was the way saturated by taking all members of the population being sampled. How this is done when the population was small and saturated sampling is another term for the census. As for the analysis used was multiple linear gegresi,

Based on the results of research already carried out then retrieved some conclusions i.e. 1) training a positive and significant effect against the employee on the job satisfaction BNI Malang 2) Compensation of positive and significant effect against employee job satisfaction on BNI Malang.

**Key words: training, compensation, and job satisfaction**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan pada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayat-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul: “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BNI Kota Malang.”

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang. Penulis juga menyadari bahwa terselesaikannya skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Nurkholis, SE.,M.Bus(Acc)., Ak., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
2. Dr. Sumiati, SE., MSi., CSRS., CFP. Selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
3. Risna Wijayanti, SE., MM., Ph.D., CFP. selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang.
4. Dr. Siti Aisjah, SE., MS., CSRS.CFP. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya.
5. Nadiyah Hirfiyana Rosita, SE., MM. Selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Prof. Armanu, SE., MSc, Ph.D dan Misbahuddin Azzuhri, SE., MM., CPHR., CSRS selaku dosen penguji yang memberikan saran dalam penulisan skripsi ini.
7. Seluruh dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama ini.
8. Seluruh staf administrasi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang memberikan bantuan bagi penulis dalam persyaratan administratif penulisan skripsi ini.
9. PT. Bank Nasional Indonesia Tbk. Kantor Wilayah Malang yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian.
10. Semua pihak yang telah membantu kelancaran penulisan skripsi ini yang tidak disebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak dan menjadi bahan masukan bagi dunia pendidikan.

Malang, 26 Juli 2018

Penulis

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal (Harsuko, 2012). Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karena semakin tinggi kepuasan kerja karyawan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini, salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Mangkunegara (2016) menyatakan bahwa Karyawan yang bekerja secara produktif dan professional diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusiannya, sehingga kinerja yang dicapai diharapkan dapat memenuhi standar kerja yang disyaratkan.

Salah satu aspek yang dapat menunjang keberhasilan karyawan dalam mencapai kesuksesan bekerja adalah kemampuan kerja. Dengan kemampuan kerja yang memadai karyawan diharapkan dapat mengatasi segala permasalahan pekerjaan sehingga tugas pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih baik. Kemampuan (*ability*) berupa pengetahuan atau keterampilan merupakan komponen penting dalam mencapai kinerja. Harsuko (2012) mengungkapkan bahwa kemampuan mempengaruhi langsung tingkat kinerja dan kepuasan seorang karyawan lewat kesesuaian kemampuan-pekerjaan. Untuk mencapai kinerja yang memuaskan diperlukan kemampuan profesional dan untuk mencapainya harus

melalui beberapa tahapan atau kondisi. Pendidikan formal masih belum memadai untuk mencapai kemampuan yang profesional. Untuk itu kemampuan SDM karyawan harus diberdayakan melalui pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Dengan kemampuan kerja yang memadai diharapkan memberikan implikasi terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, efisien, dan profesional.

Program pelatihan yang intensif perlu dilaksanakan oleh perusahaan agar memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal. Dengan adanya kegiatan pelatihan, karyawan memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan atau nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan baru tersebut para karyawan dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan melalui pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Rivai & Basri (2016) berpendapat bahwa pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi yang memiliki tenaga kerja yang bepengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang.

Kadarisman (2012) menyatakan bahwa kompensasi merupakan penghargaan/imbalan yang diberikan untuk memotivasi pekerja atau anggota organisasi supaya produktivitas kerjanya tinggi. Susanto (2017) mengatakan dalam penelitiannya bahwa faktor kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan karena kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan dapat memberikan rasa nyaman dan interaksi yang baik antara karyawan dan atasan.

Santoso (2013) menyatakan bahwa pemberian insentif merupakan salah satu cara yang tepat untuk memotivasi karyawan, sebab dengan diberikannya insentif yang adil, proporsional, dan bersifat *progressive*, yaitu sesuai dengan jenjang karir, maka akan memacu kinerja para karyawan agar selalu bekerja optimal. Pimpinan yang adil, bijaksana, dihargai oleh masyarakat, dan perusahaan yang mempunyai nama baik akan membuat karyawan betah serta memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut dan memiliki kinerja yang lebih bagus. Seorang karyawan cenderung berusaha lebih giat apabila insentif yang diterima memberikan kepuasan kerja terhadap apa yang diharapkan. Dengan demikian pemberian insentif akan lebih memotivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerjanya karena terwujudnya kepuasan kerja dalam diri karyawan tersebut.

Kompensasi diberikan sebagai bentuk nilai balas jasa atas apa yang telah diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi harus diberikan secara adil dan merata kepada karyawan yang dirasa memberikan prestasi yang baik bagi perusahaan. Kompensasi yang didapat oleh karyawan bergantung dengan adanya kepuasan kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan bagi perusahaan tempat ia bekerja. Kepuasan kerja sendiri merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, seperti selalu tepat waktu dalam bekerja, semangat dalam bekerja, menghargai atasan dan sebagainya sedangkan orang yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif, diantaranya cenderung cepat marah dalam

bekerja, tidak maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya dan lain-lain (Vony, 2016).

Dari beberapa unsur yang ada, jumlah gaji merupakan unsur yang paling jelas dalam kepuasan kompensasi (Hamalik, 2014). Menurut undang-undang no 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, upah adalah hak karyawan yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari pengusaha atas suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau akan dilakukan, diterapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan kerja atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi karyawan dan keluarganya.

Seorang karyawan akan meningkatkan kinerjanya apabila kepuasan kerjanya terpenuhi, dan akan menjadikan tujuan perusahaan tersebut tercapai, seperti menyelesaikan tugas secara baik dan tepat waktu, memberikan kreativitas dan inovasi dalam pekerjaannya serta totalitas dalam bekerja. Begitu juga sebaliknya, apabila kepuasan kerja pegawai tidak terpenuhi maka kinerja karyawan akan menurun, seperti halnya tingkat kehadiran yang kurang, mengerjakan tugas dengan tidak maksimal. Dengan memberikan pelatihan, penyediaan fasilitas kerja dan kompensasi maka perusahaan berharap agar karyawan mencapai kepuasan kerja.

Kinerja karyawan yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan dalam rangka meningkatkan kualitas perusahaan. Agar kinerja karyawan tersebut tercapai maka karyawan sebaiknya mendapatkan kepuasan dalam bekerja lebih dahulu. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka karyawan akan cenderung melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan

seluruh kemampuan yang dimiliki tanpa mengenal waktu dan menghitung pamrih rajin masuk bekerja. Keefektifan kinerja karyawan merupakan masalah yang harus dihadapi perusahaan, dimana suatu organisasi harus efektif dan efisien supaya mampu berkembang dengan pesat. Robbins (2012) berpendapat bahwa bagi organisasi kinerja yang efektif berarti output yang ada harus dipertahankan meskipun jumlah pekerjaannya sedikit ataupun produktifitasnya melaksanakan prestasi kerja atau kinerja dalam organisasi.

Karyawan Bank Negara Indonesia (BNI) Kota Malang merupakan salah satu aset yang memegang peranan penting dalam keberhasilan BNI Kota Malang menjadi Lembaga Keuangan Bank yang lebih baik. Karena dengan karyawan tersebut, kegiatan perusahaan dapat terlaksana dengan baik, karena itu kinerjanya dituntut untuk lebih profesional guna dapat meraih prestasi dalam pekerjaannya. Pemilihan BNI cabang malang sebagai lokasi penelitian tidak terlepas dari menurunnya kinerja organisasi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan manager pemasaran diketahui bahwa kinerja pemasaran menurun. Kinerja pegawai khususnya bagian pemasaran di BNI diukur dengan standar pengukuran produktivitas bagian pemasaran, salah satunya adalah pencapaian target pembiayaan dan penerimaan dana pihak ketiga baik dari tabungan maupun giro. Karim (2017) berpendapat bahwa pembiayaan *run-off* adalah pembiayaan yang sedang berlangsung, biaya operasional pemasaran yang di anggarkan harus dapat dimanfaatkan secara maksimal sehingga realisasi target dapat dicapai dengan baik, selain pencapaian perolehan pembiayaan, bagian pemasaran tetap harus memperhatikan pembiayaan *run-off* dan *growth*. Adapun capaian kinerja bidang

pemasaran diukur dengan pencapaian pembiayaan dan tabungan dana pihak ketiga adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Pembiayaan Kredit**

Periode	Target	Realisasi	Selisih
30-Jun-16	50.340.863.000	50.000.000.000	-340.863.000
31-Des-16	60.000.000.000	59.556.273.000	-443.727.000
30-Jun-17	65.000.000.000	63.887.677.000	-1.112.323.000

Sumber: data BNI yang diolah, 2017

**Tabel 1.2**  
**Pencapaian Dana Pihak Ketiga (Tabungan dan Deposito)**

Periode	Target	Realisasi	Selisih
30-Jun-16	90.000.000.000	71.334.673.000	-18.665.327.000
31-Des-16	95.000.000.000	82.539.263.000	-12.460.737.000
30-Jun-17	100.000.000.000	86.497.227.000	-13.502.773.000

Sumber: data BNI yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas disimpulkan bahwa selama periode 30 Juni 2016 sampai 31 Desember 2016 atau dalam kurun waktu enam bulan terjadi peningkatan sekitar 6 milyar untuk jenis pembiayaan kredit dan peningkatan sekitar 11 milyar untuk DPK yang masuk, dan peningkatan pembiayaan sebesar 5 milyar untuk pembiayaan kredit dan 5 milyar untuk DPK yang masuk diraih sampai 30 Juni 2017. Target untuk pembiayaan kredit dapat diketahui hampir pada priode 3 semester belum terpenuhi targetnya walaupun demikian pula dengan DPK belum memenuhi target yang dicanangkan oleh perusahaan. Secara operasional mendapatkan nasabah baru sangatlah sulit jika dibandingkan dengan pembiayaan kredit.

Selain kinerja yang cenderung menurun, keaktifan dan kepuasan kerja karyawan yang dilihat dari tingkat absensi juga meningkat. Jumlah rasio pegawai yang absen dan tingkat pelaporan pekerjaan yang belum terselesaikan dan di

periksa menunjukkan kepuasan kerja yang terus menurun adapun rasio absensi dan tingkat pemeriksaan dokumen dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 1.3**  
**Rasio Absensi**

Periode	Absensi	Standar	Kategori
30-Jun-16	5,17%	5%	Buruk
31-Des-16	5,92%	5%	Buruk
30-Jun-17	5,81%	5%	Buruk

Sumber: data BNI yang diolah, 2017

**Tabel 1.4**  
**Pemeriksaan Dokumen Yang Belum terselesaikan**

Periode	Jumlah Dokumen	Telah Diperiksa	Belum Diperiksa
30-Jun-16	11,763	11,112	651
31-Des-16	12,459	11,737	722
30-Jun-17	11,937	11,118	819

Sumber: data BNI yang diolah, 2017

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan belum terpenuhi dengan baik bahkan jauh dari target. Upaya untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan Bank Negara Indonesia Kota Malang atau setidaknya mempertahankan kinerja yang sudah diraih saat ini agar tidak terjadi penurunan secara drastis, kiranya perlu dikaji ulang setiap faktor yang berperan di dalamnya, yaitu pelatihan untuk dapat mendukung peningkatan kepuasan karyawan. Pada dasarnya pelatihan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dan bukan proses sesaat saja. Munculnya kondisi-kondisi baru seperti perubahan-perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan pegawai. Hal ini akan mendorong pimpinan organisasi untuk terus memperhatikan dan menyusun program-program pelatihan secara kontinyu serta semantap mungkin.

Pemberikan pelatihan kerja organisasi akan mendapatkan keuntungan yang memuaskan atas investasi sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dari strategi organisasi untuk masa depan. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang ditulis oleh Choo dan Bowley (2017) bahwa program pelatihan dan pembelajaran mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meliputi 3 (tiga) faktor penting yaitu: kualitas pelatih, metode pelatihan dan pengalaman pembelajaran. Patrick (2014), mengemukakan faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, diantaranya: gaji, jenis pekerjaan, kondisi fisik, hubungan dengan mitra kerja, keamanan, kesempatan promosi, tunjangan, penghargaan, pelatihan dan pengambilan keputusan, komunikasi, aktivitas sosial, kebijakan dan manajemen organisasi.

Kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Patrick (2014) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa salah satu faktor yang turut berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah pemberian gaji dan upah. Simamora (2016) membagi kompensasi menjadi kompensasi finansial terdiri dari gaji, bayaran prestasi, bayaran insentif, bayaran diluar jam kerja, program perlindungan dan kompensasi non finansial terdiri dari pekerjaan dan lingkungan kerja.

Dari latar belakang masalah tersebut diatas, maka penulis bermaksud mengadakan penelitian dengan Judul **“Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BNI Kota Malang.”**

## 1.2 Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah bahwa

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang?
3. Apakah terdapat pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji mengenai kinerja karyawan Bank Mumalat Indonesia Cabang Semarang, dan secara khusus bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang.
3. Menganalisis pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai BNI Kota Malang.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang terbagi atas dua bagian, yakni:

##### 1. Manfaat teoritis

- a. Hasil penelitian ini secara teoritis dapat menjadi kajian mengenai konsep pelatihan kerja serta konsep kompensasi yang dilakukan di organisasi berdasarkan Simamora (2006). Lebih lanjut, kajian dalam penelitian ini juga dapat sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.
- b. Memberikan sumbangan yang baru untuk pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia lebih khusus pengembangan konsep pelatihan, insentif, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

##### 2. Manfaat praktis

Manfaat secara praktis dalam penelitian ini yakni sebagai bahan pertimbangan kepada pimpinan BNI Kota Malang dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional karyawannya dengan memperhatikan faktor-faktor seperti penerapan pelatihan kerja dan pemberian insentif yang proporsional.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Pelatihan Kerja

##### 2.1.1 Pengertian Pelatihan Kerja

Kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang karyawan dengan pelatihan kerja dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan dan penerapannya, meningkatkan keterampilan, kecakapan, serta sikap yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan. Adapun pendapat mengenai pelatihan kerja adalah sebagai berikut.

Simamora (2016), menyatakan pelatihan kerjabagi karyawan merupakan sebuah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Sikula (2013) mengemukakan bahwa pelatihan kerja (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai nonmanagerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Sedangkan Mangkunegara (2013) mengemukakan manajemen sumber daya manusia strategik mengemukakan bahwa, pelatihan kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Biasanya pelatihan kerja merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Sedangkan pengembangan berupa upaya meningkatkan

pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa depan.

Menurut Ivancevich (2013) pelatihan kerja merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya. Sehubungan dengan definisinya tersebut, Ivancevich mengemukakan hal penting, yaitu pelatihan kerja adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi. Pelatihan kerja terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan. Pelatihan kerja berorientasi ke masa sekarang dan membantu pegawai untuk menguasai keterampilan dan kemampuan (kompetensi) yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

Pelatihan kerja menurut Dessler (2014) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Baik karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama bekerja perlu mengikuti pelatihan kerja karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Mathis dan Jackson (2016) berpendapat bahwa pelatihan kerja adalah sebuah proses dimana orang-orang mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan-tujuan organisasional. Hamalik (2014) menyatakan pelatihan kerja adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindakan atau upaya yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga

kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja adalah suatu kegiatan yang ditujukan kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan serta sikap, baik dalam pekerjaan sehari-hari maupun untuk menambah pengetahuan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2 Tujuan Pelatihan Kerja**

Pelatihan kerja sangat diperlukan untuk pengembangan kemampuan karyawan dikarenakan beberapa alasan. Misalnya pelatihan kerja dapat mengurangi jumlah waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai suatu tingkat atau standar yang telah ditetapkan pada suatu pekerjaan tertentu. Untuk itu komitmen organisasional sangatlah penting agar pelatihan kerja berlangsung secara efektif, baik dari perencanaan, proses, serta tujuan dan manfaat dari program pelatihan kerja. Seperti yang dikemukakan Simamora (2016), tujuan pelatihan kerja adalah: (1) Untuk mempelajari prosedur pekerjaan; (2) Penjalinan hubungan dengan atasan dan bawahan; (3) Memberikan karyawan perasaan memiliki dengan memperlihatkan bagaimana pekerjaan mereka sejalan dengan keseluruhan organisasi; (4) Mengurangi jumlah stres dan kegelisahan yang dialami oleh karyawan baru.

Selain menurut Simamora, tujuan pelatihan kerja juga lebih lanjut dikemukakan Mangkunegara (2013), tujuan pelatihan kerja dan pengembangan antara lain: (1) meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi, (2) meningkatkan

produktivitas kerja, (3) meningkatkan kualitas kerja, (4) meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia, (5) meningkatkan moral dan semangat kerja, (6) meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal, (7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, (8) menghindarkan keusangan (*obsolescence*), dan (9) meningkatkan perkembangan pribadi pegawai.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pelatihan kerja yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan serta sikap karyawan dalam pekerjaan sehari-hari untuk mencapai tujuan baik antara individu karyawan dan organisasi.

### 2.1.3 Metode Pelatihan Kerja

Program-program pelatihan kerja dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja dan memperbaiki kepuasan kerja karyawan, ada dua metode pelatihan kerja yaitu *on the job training* dan *off the job training* seperti yang dikemukakan Hariandja (2014) berikut metode pelatihan kerja secara *on the job training* dan *off the job training*:

- a. *On The Job Training*, beberapa jenis metode yang termasuk dalam *On The Job Training* antara lain; (a) *Job instruction*, pelatihan kerja dimana ditentukan seseorang (biasanya manajer atau supervisor) bertindak sebagai pelatih untuk mengintruksikan bagaimana melakukan pekerjaan tertentu dalam proses kerja; (b) *Training coaching*, pelatihan kerja yang dilakukan ditempat kerja oleh atasan dengan membimbing petugas melakukan pekerjaan secara formal; (c) *Job rotation*, program pelatihan kerja yang direncanakan secara formal dengan cara menugaskan pegawai pada beberapa pekerjaan yang berbeda dan dalam bagian yang berbeda dengan organisasi untuk

menambah pengetahuan mengenai pekerjaan dalam organisasi; (d) *Apprenticeship*, pelatihan kerja yang mengkombinasikan antara pelajaran dikelas dengan praktek dilapangan.

- b. *Off The Job Training*, beberapa jenis metode yang termasuk dalam *Off The Job Training*; (a) *Lecture*, presentasi atau ceramah yang diberikan oleh pelatih/pengajar kepada sekelompok pendengar, biasanya kelompok yang cukup besar; (b) *Video presentation*, presentasi atau pengajar yang disajikan melalui film, televisi, atau video tentang pengetahuan atau bagaimana melakukan suatu pekerjaan; (c) *Vestibule training/simulation*, latihan yang diberikan di sebuah tempat yang khusus dirancang menyerupai tempat kerja, yang dilengkapi dengan berbagai peralatan seperti di tempat kerja; (d) *Role playing*, metode yang dilakukan dengan cara peserta diberi peran tertentu untuk bertindak dalam situasi khusus; (e) *Case study*, studi kasus yang dilakukan dengan memberi beberapa kasus tertentu, kemudian peserta diminta memecahkan kasus tersebut melalui diskusi kelompok; (f) *Self study* meminta peserta untuk belajar sendiri melalui rancangan materi yang disusun dengan baik, seperti melalui bahan bacaan, video, dan kaset.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja memiliki dua macam metode yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Metode pelatihan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan bisa dalam bentuk *on the job training*, yaitu pelatihan kerja dilakukan pada waktu jam kerja berlangsung, baik secara formal maupun informal, dan *off the job training* yaitu pelatihan kerja yang dilakukan secara khusus di luar pekerjaan.

Pelatihan kerja mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menentukan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi/perusahaan. Banyak manfaat nyata yang diperoleh karyawan dan juga perusahaan dari hasil pelatihan kerja baik untuk individu maupun perusahaan. Seperti yang dikemukakan Simamora (2016), manfaat pelatihan kerja terdiri dari: (1) meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas, (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, (6) membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja bermanfaat bagi individu karyawan, hubungan dengan rekan kerja dan juga organisasi, dimana manfaat bagi individu karyawan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, manfaat bagi hubungan dengan rekan kerja untuk meningkatkan moral serta sikap antar sesama karyawan, dan manfaat bagi organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2014), dalam melaksanakan pelatihan kerja ini terdapat beberapa faktor yang berperan yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan kerja dan lingkungan yang menunjang. Dalam menentukan teknik-teknik pelatihan kerja dan pengembangan timbul masalah mengenai *trade-off*. Oleh karena itu, tidak ada teknik tunggal yang terbaik. Metode pelatihan kerja terbaik tergantung dari beberapa faktor. Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan kerja: (1) *Cost-effectiveness*

(efektivitas biaya), (2) materi program yang dibutuhkan, (3) prinsip-prinsip pembelajaran, (4) ketepatan dan kesesuaian fasilitas, (5) kemampuan dan preferensi peserta pelatihan, (6) kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

#### 2.1.4 Fungsi Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja dan pengembangan sebagai suatu proses pendidikan mempunyai sejumlah fungsi yang strategis bagi sumber daya manusia dilingkungan industri. Beberapa fungsi pelatihan kerja menurut Sastradipoera (2016) adalah sebagai berikut:

a. Fungsi edukatif.

Merupakan fungsi untuk mempersiapkan sejumlah tenaga menjadi tenaga terdidik dan terlatih yang mempunyai kemampuan profesional dan kompetensi yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan jabatan;

b. Fungsi pembinaan.

Berfungsi sebagai suatu proses untuk membina dedikasi, loyalitas, disiplin, mental, dan semangat korps agar bermanfaat bagi lingkungan industri dan bermanfaat bagi dirinya sebagai warga sosial didalam organisasi industri;

c. Fungsi marketing sosial.

Berfungsi untuk menyampaikan, mengkomunikasikan, dan menyebarluaskan misi industri kepada masyarakat, khususnya kepada prospektus yang menjadi bagian dari “pemegang taruhan” atau *stakeholder*;

d. Fungsi administratif.

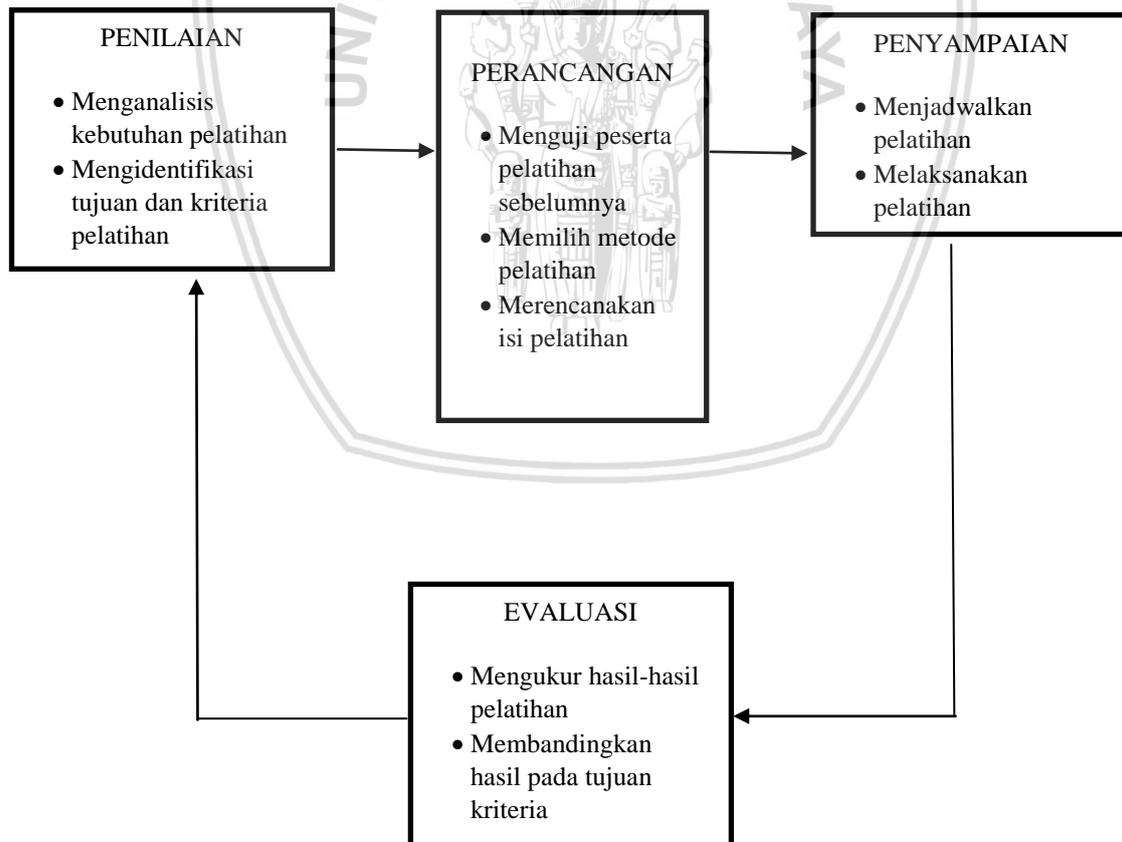
Hasil pendidikan dalam bentuk pelatihan kerja dan pengembangan akan menjadi datayang akan melengkapi data sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pribadi dan kompetensi para karyawan yang kelak dapat

dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan industri untuk membuat keputusan, termasuk promosi, mutasi, rotasi, karier, kaderisasi kepemimpinan, dan kompensasi.

Keempat fungsi strategis pelatihan kerja dan pengembangan sumber daya manusia tersebut pada prakteknya tidak berdiri sendiri, namun saling berhubungan, bahkan saling membantu secara mutual dalam mencapai tujuan program pengembangan dan pelatihan kerja tersebut.

### 2.1.5 Proses Pelatihan Kerja

Mathis dan Jackson (2016) menyatakan bahwa penerapan yang efektif dari pelatihan kerja strategis membutuhkan penggunaan dan sebuah proses pelatihan kerja yang sistematis, sebagaimana digambarkan oleh bagan berikut:



Sumber :Mathis dan Jackson, (2016)

**Gambar 2.1 Proses Pelatihan Kerja**

1. Penilaian, pelatihan kerja dirancang untuk membantu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Oleh sebab itu, penilaian dari kebutuhan pelatihan kerja organisasional mencerminkan tahapan diagnostik dari penentuan tujuan-tujuan pelatihan kerja. Penilaian ini melihat pada masalah-masalah kinerja karyawan dan organisasional untuk menentukan apakah dengan diadakannya pelatihan kerja akan menolong;
2. Perancangan, setelah tujuan-tujuan pelatihan kerja ditentukan, rancangan pelatihan kerja dapat diselesaikan. Baik bersifat spesifik menurut pekerjaan atau lebih luas, pelatihan kerja harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah dinilai. Rancangan pelatihan kerja yang efektif mempertimbangkan konsep-konsep pembelajaran, masalah hukum, dan pendekatan lain pada pelatihan kerja;
3. Penyampaian, setelah pelatihan kerja dirancang, penyampaian latihan kerja dapat dimulai. Biasanya disarankan agar pelatihan kerja tersebut diuji terlebih dulu atau dilaksanakan dalam percobaan dengan tujuan untuk memastikan bahwa pelatihan kerja tersebut memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diidentifikasi dan rancangannya telah sesuai;
4. Evaluasi, evaluasi pelatihan kerja membandingkan hasil-hasil sesudah pelatihan kerja pada tujuan-tujuan yang diharapkan oleh para manajer, pelatih, dan peserta pelatihan. Terlalu sering pelatihan kerja dilakukan dengan sedikit pemikiran untuk mengukur dan mengevaluasinya untuk melihat seberapa baik hasilnya. Karena pelatihan kerja memakan waktu dan biaya, maka evaluasi harus dilakukan.

## 2.2 Kompensasi

### 2.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk berprestasi lebih baik guna mencapai sasaran organisasi dan pribadinya. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko, 2015).

Dessler(2015) Kompensasi Karyawan adalah semua bentuk bayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Jahrie dan Hariyoto (2014) berpendapat bahwa kompensasi merupakan balas jasa (*reward*) yang diterima oleh seorang karyawan atau pekerja dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa / tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut.

Umar (2015) berpendapat bahwa kompensasi adalah sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Nawawi (2013), kompensasi bagi perusahaan adalah penghargaan/ ganjaran pada para pekerja yang telah memberi kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2013). Kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu: Kompensasi langsung yaitu berupa gaji, upah dan insentif; dan kompensasi tidak langsung berupa asuransi, tunjangan, cuti, penghargaan.

Berdasarkan definisi kompensasi beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang wajib, diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi mereka kepada perusahaan, dan dalam pembayaran sesuai dengan peraturan yang berlaku diwilayah tersebut dengan perjanjian kedua belah pihak

### 2.2.2 Macam-Macam Kompensasi

Menurut Mondy and Noe (2013) kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis, yaitu :
  - a. Kompensasi finansial langsung, yang terdiri dari gaji, bonus, upah dan komisi.
  - b. Kompensasi finansial tidak langsung, disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan financial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung.
2. Kompensasi non financial terdiri dari dua jenis, yaitu :
  - a. Kepuasan atas pekerjaan itu sendiri, seperti tanggung jawab, peluang akan pengakuan peluang adanya promosi.
  - b. Kepuasan atas lingkungan psikologis dan atau lingkungan fisik dimana orang itu berada, seperti rekan kerja yang menyenangkan, kebijakan-kebijakan yang sehat, *sharing* pekerjaan, minggu kerja yang dipadatkan dan adanya waktu luang.

Dengan demikian kompensasi tidak hanya berkaitan dengan imbalan-imbalan moneter (Ekstrinsik) saja, akan tetapi juga pada tujuan dan imbalan intrinsik organisasi seperti pengakuan maupun kesempatan promosi.

Michael dan Harold (2013) membagi kompensasi menjadi tiga bentuk, yaitu:

1. Kompensasi Material, tidak selalu berbentuk uang seperti gaji, bonus, dan komisi, melainkan segala bentuk fisik (*Physical reinforcer*) misalnya fasilitas parkir, telepon dan ruang kantor yang nyaman, serta berbagai macam bentuk tunjangan misalnya pensiunan dan asuransi kesehatan.
2. Kompensasi Sosial, berhubungan erat dengan kebutuhan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk kompensasi ini misalnya status, pengakuan yang ahli dibidangnya, penghargaan atas prestasi dibidangnya, promosi, kepastian masa jabatan, rekreasi, pembentukan kelompok-kelompok pengambil keputusan, dan kelompok khusus yang dibentuk untuk memecahkan masalah perusahaan.

### 2.2.3 Fungsi dan Tujuan Kompensasi

#### a. Fungsi Kompensasi

Fungsi pemberian kompensasi menurut Samsuddin (2016) adalah :

- 1) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik.
- 2) Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif. Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan tersebut dengan seefisien dan seefektif mungkin.
- 3) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

b. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan pemberian kompensasi adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan dalam menjalankan kehidupannya sehari-hari dan untuk memberikan dukungan maupun motivasi baik moral maupun moril kepada karyawan agar tetap semangat dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga karyawan mampu menghasilkan atau menciptakan kinerja yang baik ataupun prestasi yang baik pula.

Mondy (2013) menyatakan bahwa “tujuan umum dalam pemberian kompensasi adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan”. Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan (2012) adalah :

1) Ikatan Kerja Sama

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

2) Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial 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 cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

#### 5) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil.

#### 6) Disiplin

Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

#### 7) Pengaruh Serikat Buruh

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

#### 8) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### 2.2.4 Dimensi

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi karyawan menurut Simamora (2014) adalah sebagai berikut :

### 1. Upah dan gaji Upah

biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

### 2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

### 3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

### 4. Fasilitas

Fasilitas adalah kenikmatan seperti mobil perusahaan, tempat parkir khusus atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan,

## 2.3 Kepuasan Kerja

### 2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Luthans (2015) memberi definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Ada beberapa teori yang dapat mengungkapkan kepuasan kerja karyawan, salah satunya adalah *Two Factor Theory*, yaitu teori yang beranggapan bahwa

kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Sehingga dapat diartikan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang kontinyu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Frederick (2005). *Satisfiers* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pencapaian (*achievement*) yakni besar kecilnya tenaga kerja mencapai prestasi kerja yang tinggi; pengakuan (*recognition*) yakni besar kecilnya pengakuan yang dirasakan dan diberikan pada tenaga kerja dan kemajuan (*advancement*) yakni besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya. Hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers* (*hygiene faktor*) ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: kebijakan perusahaan (*company policy and administration*) yakni derajat kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku di perusahaan; penyeliaan (*supervision technical*) yakni derajat kewajaran penyeliaan yang dirasakan oleh tenaga kerja; gaji (*salary*) yakni derajat kewajaran suatu imbalan atas hasil kerjanya; hubungan antar pribadi (*interpersonal relations*) yakni derajat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya, dan kondisi kerja (*working condition*) yakni derajat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan pekerjaannya. Perbaikan terhadap kondisi atau situasi ini akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber kepuasan kerja (Wexley & Yukl, 2013).

Wexley dan Yukl (2013) mengemukakan bahwa masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerjanya.

Locke (2016) berpendapat bahwa untuk membantu memahami konsep kepuasan kerja, ia juga mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan kumpulan perasaan seseorang untuk bertahan pada pekerjaannya termasuk semua aspek pekerjaan tertentu, baik dan buruk, positif atau negatif, yang mungkin berkontribusi pada pengembangan perasaan kepuasan atau ketidakpuasan.

Kepuasan kerja mengacu pada reaksi emosional positif individu untuk pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan seseorang mengenai pekerjaan mereka dan aspek yang berbeda dari pekerjaan mereka. Derajat kepuasan kerja adalah sejauh mana orang-orang suka (kepuasan) atau tidak suka (ketidakpuasan) pada pekerjaan mereka (Spector, 2017). Namun, apa yang membuat pekerjaan memuaskan atau tidak memuaskan tidak hanya tergantung pada sifat dari pekerjaan, tetapi juga pada harapan bahwa individu mendapatkan apa yang seharusnya disediakan dari pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2016) kepuasan berdimensi sangat luas secara garis besar mencakup tantangan dalam kerja, imbalan dan penghargaan yang wajar, kondisi dan rekan kerja yang mendukung, serta kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian karyawan.

### 2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2016) faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu: faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik ialah faktor yang berasal dari diri karyawan dan dibawa oleh karyawan sejak mulai bekerja ditempat pekerjaannya. Faktor ekstrinsik ialah menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik, lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian, dan lain sebagainya. Hasibuan (2003) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut: (1) balas jasa yang adil dan layak, (2) penempatan yang tepat dan sesuai dengan keahlian, (3) suasana dan lingkungan pekerjaan, (4) berat ringannya pekerjaan, (5) peralatan yang menunjang, (6) sikap pemimpin dalam kepemimpinan.

### 2.3.3 Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja

Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh manajemen tenaga kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan menurut Riggio (2015), adalah sebagai berikut;

1. Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas ke tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan *job description*). Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (*job enlargement*), atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktik untuk para pekerja yang menerima tugas-

tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih dari sekedar anggota dari organisasi.

2. Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahliannya (*skill-based pay*), yaitu pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya berdasarkan posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*), sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan performanya, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Pembayaran yang ketiga adalah *Gainsharing* atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).
3. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka, yang sangat penting untuk mereka yang bekerja di daerah padat, dimana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu atau untuk mereka yang mempunyai tanggung jawab pada anak-anak. *Compressed work week* (pekerjaan mingguan yang dipadatkan), dimana jumlah pekerjaan perharinya dikurangi sedang jumlah jam pekerjaan perhari ditingkatkan. Para pekerja memadatkan pekerjaannya yang hanya dilakukan dari hari Senin hingga Jum'at, sehingga mereka dapat memiliki waktu longgar untuk liburan. Cara yang kedua adalah dengan sistem penjadwalan dimana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus perminggu (*Flextime*), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya.

4. Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *health center*, *profit sharing*, dan *employee sponsored child care*.

## 2.4 Tinjauan Empiris

Penelitian yang dilakukan oleh Supatmi (2013) dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Indosat Malang” pada penelitian ini variabel pelatihan merupakan serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Dalam penelitian kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang dipengaruhi pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kompensasi terbagi menjadi kompensasi finansial terdiri dari gaji, bayaran prestasi, bayaran insentif, bayaran diluar jam kerja, program perlindungan dan kompensasi non finansial terdiri dari pekerjaan. Kedua unsur ini akan berpengaruh pada meningkatnya kepuasan dan kinerja karyawan. Data penelitian ini mendapatkan beberapa kesimpulan penting bahwa kompensasi sangat penting bagi karyawan dalam upaya meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan di lingkungan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ratag Pingkan Elisabeth Vonny, 2016 dengan judul Pengaruh Pelatihan, Fasilitas Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. United Tractors Cabang Manado. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui apakah pelatihan, fasilitas kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. United Tractors Cabang Manado. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini

menggunakan metode sampling jenuh, yaitu mengambil seluruh populasi sebanyak 64 menjadi sampel penelitian. Metode penelitian menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian diperoleh bahwa pelatihan, fasilitas kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan fasilitas kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Humaeroh, Heru Susilo, dan Arik Prasetyo, 2015 dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.) Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskangambaran Kompensasi pada karyawan Divisi Human Capital Development and Learning Center PT KrakatauSteel (Persero) Tbk, serta menjelaskan pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial secarasimultan dan parsial terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan. Sampel dalam penelitian iniadalah semua karyawan pada divisi Human Capital Development and Learning Center PT Krakatau Steel(Persero) Tbk yang berjumlah 57 karyawan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistikdeskriptif dan analisis jalur. Berdasarkan hasilpenelitian yang telah dilakukanmenunjukkanbahwakompensasifinansial dankompensasi nonfinansialberpengaruhsecara simultan dan parsial terhadapkepuasankerja danmotivasiakerjakaryawanPT.Krakatau Steel (Persero) Tbk.

Penelitian yang dilakukan oleh Teguh Retnoningsih Bambang Swasto Sunuharjo Ika Ruhana, 2016 dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap

Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keadaan kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan di PT PLN(Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang ,mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh kompensasi non finansial terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan, pengaruh kompensasi non finansial terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian explanatory research dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan angket dengan jumlah responden 75 karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan statistik inferensial dengan menggunakan analisis jalur (path). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan untuk L Rogers (2015) *Effect Of Non-Financial Incentives (Job Enrichment, Employee Recognition) On Job Satisfaction And Organizational Commitment* (Pengaruh Insentif Non Finansial ( *Job Enrichment, Employee Recognition*) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional ). Hasil penelitian memperoleh tambahan bukti empiris mengenai

pengaruh insentif nonfinancial (*job enrichment, employee recognition*) terhadap kepuasan kerjadan komitmen organisasi karyawan. Responden penelitian ini adalah parakaryawan yang bekerja pada Jasa Asuransi di kota New York. Dalam penelitian ini responden yang digunakan adalah sebanyak 60 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job enrichment* memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Apabila *job enrichment* semakin tinggi, maka kepuasan akan semakin meningkat. Dengan skor rata-rata sebesar 3.94, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan merasa cukup bebas dalam melaksanakan pekerjaan serta mudah mengevaluasi hasil kerja mereka sendiri, kondisi seperti ini sangat diharapkan oleh karyawan, sehingga kepuasan kerja dapat ditingkatkan. Kepuasan kerja karyawan juga dapat disebabkan karena adanya pekerjaan yang menarik dan kesempatan untuk mengimplementasikan semua rencana dan ide dalam pekerjaan. Apabila semua karyawan mulai dengan pekerjaan yang menarik, bebas merencanakan apa yang akan dikerjakan, serta mengimplementasikan apa yang direncanakan, dan dapat mengevaluasi apa yang telah dikerjakan, maka karyawan akan mencapai tingkat kepuasan kerja yang optimal.

Berikut adalah perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu secara ringkas pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan dengan Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti/Tahun	Variabel		
		Pelatihan	Kompensasi	Kepuasan Kerja
1	Humaeroh, Heru Susilo, dan Arik Prasetyo, (2015)		✓	✓
2	L. Rogers (2015)	✓		✓

No	Peneliti/Tahun	Variabel		
		Pelatihan	Kompensasi	Kepuasan Kerja
3	Ratag, Pingkan Elisabeth Vonny, (2016)	✓	✓	✓
4	Supatmi, Eko (2013)	✓	✓	✓
5	Teguh Retnoningsih Bambang Swasto SunuharjoIka Ruhana, 2016		✓	✓

Selanjutnya, Tabel 2.2 merupakankan ringkasan penelitian terdahulu yang relevan dan menjadi landasan empiris dalam penelitian ini.

**Tabel 2.2 Ringkasan Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Supatmi, E1o (2013)	Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Indosat Malang	Untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Indosat Malang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan</li> <li>• Kompensasi</li> <li>• Kepuasan kerja</li> <li>• Kinerja karyawan</li> </ul>	Pelatihan dan kompensasi berpengaruh pada meningkatnya kepuasan dan kinerja karyawan
2	Ratag Pingkan Elisabeth Vonny, (2016)	Pengaruh Pelatihan, Fasilitas Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. United Tractors Cabang Manado	untuk mengetahui apakah pelatihan, fasilitas kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. United Tractors	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan</li> <li>• Fasilitas kerja</li> <li>• Kompensasi</li> <li>• Kepuasan kerja</li> </ul>	Hasil penelitian diperoleh bahwa pelatihan, fasilitas kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sedangkan fasilitas kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
			Cabang Manado.		signifikan terhadap kepuasan kerja.
3	Humaeroh, Heru Susilo, dan Arik Prasetyo, 2015	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.)	untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial secara simultan dan parsial terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Karyawan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi</li> <li>• Kepuasan kerja</li> <li>• Motivasi kerja</li> </ul>	kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja karyawan PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk.
4	Teguh Retnoningsih Bambang Swasto Sunuharjo Ika Ruhana, 2016	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang).	Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensasi</li> <li>• Kepuasan kerja</li> <li>• Kinerja karyawan</li> </ul>	variabel kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
5	L Rogers (2015)	<i>Effect Of Non-Financial Incentives (Job Enrichment, Employee Recognition) On Job Satisfaction And Organization al Commitmen”</i>	Pengaruh pemberian insentif non financial terhadap kepuasan kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• insentif non financial</li> <li>• kepuasan kerja</li> </ul>	Terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif non financial terhadap kepuasan kerja

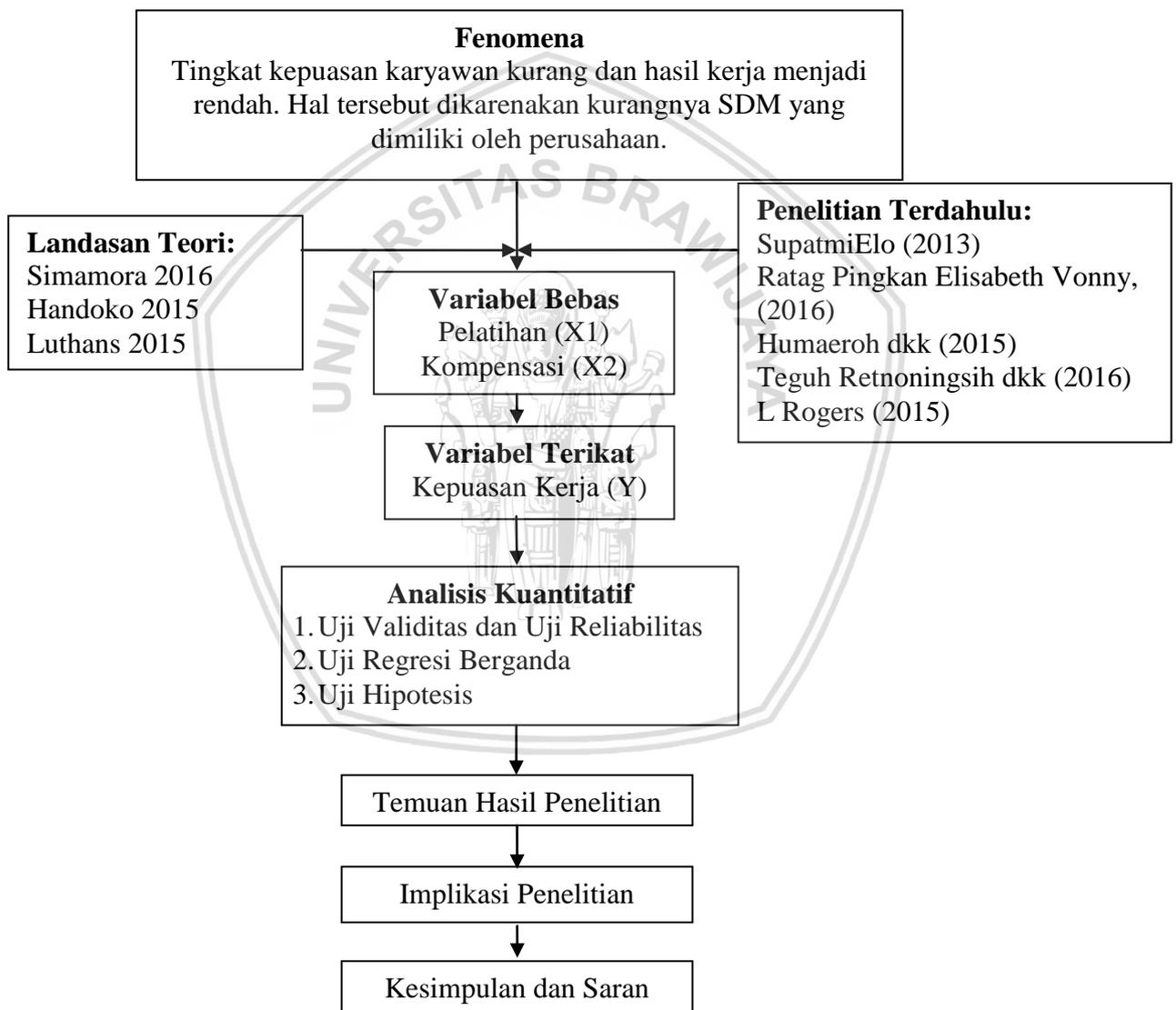
## 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel berdasarkan tujuan teoritis dan didukung oleh penelitian empiris yang relevan. Penelitian ini bertujuan menganalisis dan menjelaskan pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. *Grand theory* dalam penelitian ini adalah perilaku organisasi yang dikembangkan oleh Luthans (2015) yang menunjukkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini diturunkan dari sebuah konsep yang merupakan bagian darirana perilaku organisasi.

Pembahasan konseptual perilaku organisasi dilandasi oleh teori dari Luthans (2015) mengacu pada teori kognitif yang memiliki tiga dimensi, yaitu dimensi dalam konteks lingkungan dan organisasi, perilaku organisasi, dan proses kognitif. Dimensi perilaku organisasi sendiri terdiri dari dua dimensi, yaitu dinamika serta mengatur dan menghasilkan kinerja tinggi. Sehingga variabel kepuasan kerja merupakan bagian dari dimensi proses kognitif yang merupakan turunan dari konsep kepribadian dan sikap. Sedangkan variabel pelatihan dan

kompensasi merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang di dalamnya terdapat konsep tentang proses pelatihan serta model pemberian insentif.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti merangkum kerangka konseptual penelitiannya sebagai berikut:



**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual**

## 2.6 Hubungan antar Variabel

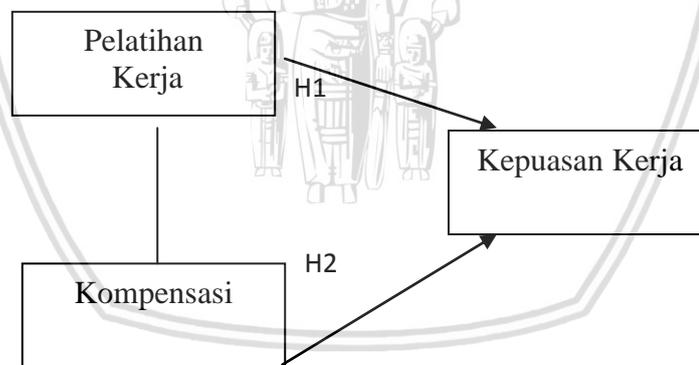
Pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Seperti yang dikemukakan Simamora (2016), tujuan pelatihan kerja adalah: (1) Untuk mempelajari prosedur pekerjaan; (2) Penjalinan hubungan dengan atasan dan bawahan; (3) Memberikan karyawan perasaan memiliki dengan memperlihatkan bagaimana pekerjaan mereka sejalan dengan keseluruhan organisasi; (4) Mengurangi jumlah stres dan kegelisahan yang dialami oleh karyawan baru. Dengan adanya pelatihan kerja maka akan terjalin komunikasi yang baik. Tujuan pelatihan kerja yang dijabarkan oleh Simamora (2016) akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Jika karyawan menguasai prosedur pekerjaannya maka dia akan dengan mudah menyelesaikan pekerjaannya. Begitu juga ketika terjalin hubungan yang baik dengan atasan atau bawahan, suasana kerja akan menjadi nyaman. Seiring berjalannya waktu maka karyawan akan merasa ikut memiliki terhadap perusahaan. Hal serupa juga diungkapkan oleh Sutono (2012) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan kerja dan kepuasan kerja terhadap produktifitas kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa: **Pelatihan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

Perusahaan juga berusaha agar karyawannya bisa bekerja maksimal. Pekerjaan bisa dikerjakan dengan maksimal ketika karyawan merasa senang untuk bekerja di perusahaan. Parasdy (2012) dalam penelitiannya yang menitikberatkan pada kompensasi yang turut mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan perusahaan telah sesuai dengan harapan karyawan, maka karyawan akan lebih terpuaskan dalam pekerjaannya sehingga output yang dihasilkan karyawan juga akan baik dan organisasi juga dapat mencapai

sasaranorganisasinya. Kemudian disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PD BPR BKK Boyolali.Selain itupenelitian L Rogers (2013) yang berjudul “*Effect Of Non-Financial Incentives (Job Enrichment, Employee Recognition) On Job Satisfaction And Organizational Commitmen*”menyatakan bahwa pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan penejelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa: **Pemberian Kompensasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai**

## 2.5Hipotesis Penelitian

Berdasarkan model konseptual dalam penelitian ini, maka rumusan hipotesis penelitian dapat digambarkansebagai berikut:



**Gambar 2.3ModelHipotesis Penelitian**

Berdasarkan permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

Hipotesis 1 :Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 2 :Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu cara sistematis untuk meneliti dan mengkaji suatu fenomena dengan menggunakan metode ilmiah dan aturan-aturan yang berlaku. Unarjan (2013) “metode penelitian adalah semua asas, peraturan dan teknik-teknik yang perlu diperhatikan dan diterapkan dalam usaha pengumpulan data dan analisa”. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Unarjan (2013) juga mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif dengan format deskriptif bertujuan untuk menjelaskan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi, atau berbagai variabel yang timbul di masyarakat yang menjadi objek penelitian berdasarkan apa yang terjadi, pada umumnya penelitian ini menggunakan statistik induktif untuk menganalisis data penelitian.

Selain format deskriptif, jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *eksplanatori* atau penelitian yang diarahkan untuk menjelaskan suatu keadaan atau situasi (Notoatmodjo, 2015). Jenis penelitian eksplanatori tersebut sama dengan *korelasional*, dimana pada metode ini dijelaskan hubungan atau pengaruh antara variabel yang diteliti. Metode korelasi ini bertujuan untuk meneliti sejauh mana variabel pada satu faktor berpengaruh terhadap variabel pada faktor lainnya (Hasan, 2012).

Sehubungan dengan tujuan penelitian maka secara keseluruhan ini menggunakan metode *survey*, yaitu penelitian yang diperoleh dari pengambilan

sampel suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok (Simamora, 2016).

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Nasional Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Malang

Bank BNI Kota Malang (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Kota Malang adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan. Bidang-bidang pekerjaan antara lain bagian *accountofficer*, *frontliner*, administrasi, *Back office*, SDM, *Officer Development Program (ODP)*, *management trainee* dan masing-masing bidang memiliki karakteristik pekerjaan tersendiri. Peneliti memilih perusahaan ini dengan pertimbangan bahwa: (1) perusahaan tersebut termasuk perusahaan BUMN yang berskala nasional, (2) perusahaan tersebut selalu memberika pelatihan kepada setiap karyawan baru untuk menstandarkan kinerja, (3) perusahaan tersebut memberikan jenjang karier yang jelas untuk karyawannya.(4)

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2015). Senada dengan pendapat tersebut, Margono (2015) juga mengungkapkan bahwa populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan

waktu yang kita tentukan. Sehingga dalam ruang lingkup penelitian ini, populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Bank Nasional Indonesia Tbk. Kantor Wilayah Malang . Jumlah karyawan yang bekerja di PT. Bank Nasional Indonesia Tbk. Kantor Wilayah Malang adalah 52 orang karyawan bagian administratif, dimana masing-masing karyawan tersebut sudah memiliki *job desk* masing-masing. Tabel 3.1 menunjukkan jumlah karyawan yang terbagi dengan jenis pekerjaan masing-masing di PT. Bank Nasional Indonesia.

**Tabel 3.1 Jumlah Karyawan dan Jenis Pekerjaan di PT. Bank Nasional Indonesia Kantor Wilayah Kota Malang**

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah Pekerja	Persentase (%)
1	<i>Frontliner</i>	7	13%
2	<i>Back Office</i>	10	19%
3	Administrasi	5	10%
4	SDM	3	6%
5	<i>Account Officer</i>	6	12%
6	<i>Management</i>	4	
	<i>Trainee</i>		8%
7	<i>Collector</i>	5	10%
8	Analisis kredit	7	13%
9	Admin kredit	5	10%
<b>Total</b>		52	100%

**Sumber: PT. Bank Nasional Indonesia (PERSERO) Tbk. Kantor Wilayah Kota Malang**

### 3.3.2 Sampel dan Metode Sampling

Menurut Sugiyono (2015), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* adalah cara pengambilan sampel dengan mengambil semua anggota populasi menjadi sampel. Cara ini dilakukan apabila populasinya kecil dan istilah lain *sampling jenuh* adalah sensus.

## 3.4 Variabel Penelitian

### 3.4.1 Identifikasi Variabel Penelitian

Sugiyono (2015) menjelaskan bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Variabel dalam penelitian ini ada dua, yaitu variabel *independent* (variabel bebas) dan variabel *dependent* (variabel terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pelatihan (X1) dan kompensasi (X2), sedangkan variabel terikatnya adalah kepuasan kerja (Y)

### 3.4.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel (Singarimbun, 2014). Definisi operasional variabel adalah sebuah definisi dari variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Definisi operasional ini dimaksudkan untuk

menjelaskan definisi dari masing-masing variabel terkait dengan penelitian. Definisi operasional dalam variabel penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### a. Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja adalah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seorang karyawan dengan pelatihan kerja dapat membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan dan penerapannya, untuk meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi untuk mencapai tujuan. Adapun pendapat mengenai pelatihan kerja adalah sebagai berikut:

“Pelatihan kerja (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai nonmanagerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas”, Mangkunegara (2013).

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pelatihankerja adalah suatu kegiatan yang ditujukan kepada karyawan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan, baik dalam pekerjaan sehari-hari maupun untuk menambah pengetahuan umum dan pemahaman terhadap lingkungan kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Pelatihankerja yang dimaksud dalam hal ini adalah pelatihankerja yang diperuntukkan bagi seluruh karyawan yang bekerja di PT. Bank Nasional Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Malang . Berdasarkan jurnal penelitian Schmidt, Steven W (2013) “*Job Training And Job Satisfaction Survey*”, pelatihan kerja memiliki beberapa indikator meliputi :

- 1) *Content* (Isi/materi pelatihankerja) adalah segala bentuk bahan yang di kemas dan disusun berdasarkan kurikulum dan analisis kebutuhan. Materi pelatihankerja bisa berisi tentang peningkatan kemampuan dalam bidang *Business skill, Personal development, dan teknikal skill*.
- 2) *Method of Training* (metode pelatihan) adalah strategi penyampaian materi pelatihan yang dilakukan oleh trainer. Metode pelatihan bisa bermacam-macam ang disesuaikan berdasarkan jenis materi dan karakteristik peserta. Metode tersebut meliputi, *One-on-one training, On-line or computer-based learning, Job-shadowing or observation, Self-study*.
- 3) *Time spent in training* (waktu/jumlah jam pelatihan kerja) adalah jadwal pelatihan yang di dalamnya memuat waktu penyelenggaraan dan jumlah jam berlangsungnya pelatihankerja.
- 4) *Employee satisfaction with training* (kepuasan terhadap pelatihan kerja), kepuasan karyawan dalam menerima pelatihankerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya faktor kesesuaian pelatihankerja dengan kebutuhan kerja. Dan materi yang disampaikan dalam pelatihankerja bermanfaat dan dapat diterapkan dengan baik.
- 5) *Organizational support for training and employee development* (dukungan perusahaan dalm pelatihan kerja), dukungan perusahaan terhadap pelatihankerja dapat tercermin dari prioritas yang diberikan oleh perusahaan dalam melaksanakan pelatihankerja, apakah pelatihankerja merupakan prioritas utama atau hanya kegiatan tambahan.

- 6) *Employee feelings about training and development*. (perasaan karyawan pada pelatihan kerja), karyawan yang baik selalu ingin mengembangkan kemampuan demi meningkatkan kinerja dan produktifitas kerjanya. Walaupun perusahaan tidak memberikan pelatihan, karyawan tersebut akan mencari cara dan alternatif lain dalam mengembangkan kemampuan.

#### **b. Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan kepada karyawan oleh organisasi sebagai bentuk balas jasa untuk kerja mereka. Selanjutnya yang disebut sebagai indikator variabel kompensasi dalam penelitian ini meliputi:

- 1) **Kompensasi Finansial**  
Merupakan bentuk balas jasa yang diberikan pada karyawan dalam bentuk uang.
- 2) **Kompensasi Non Finansial**  
Merupakan bentuk balas jasa yang diberikan pada pegawai dalam bentuk non uang

#### **c. Kepuasan Kerja**

Luthans (2015) memberi definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sehingga dapat diartikan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu tidak merupakan suatu variabel yang

kontinyu. *Satisfiers* (motivator) ialah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari:

- 1) Pencapaian (*achievement*) yakni besar kecilnya tenaga kerja mencapai prestasi kerja yang tinggi;
- 2) Pengakuan (*recognition*) yakni besar kecilnya pengakuan yang dirasakan dan diberikan pada tenaga kerja
- 3) Kemajuan (*advancement*) yakni besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja dapat maju dalam pekerjaannya. Hadirnya faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

Berdasarkan teori dan konsep yang telah dirumuskan, dapat dijelaskan variabel, indikator, dan item dalam penelitian ini disajikan pada tabel 3. 2

**Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel, Indikator dan Item Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Item	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Pelatihan Kerja (X1)	<i>Content</i> (Isi/ materi pelatihan kerja) (X1. 1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Materi pelatihan kerja disusun sesuai dengan kurikulum yang disesuaikan dengan bidang masing-masing. (X1. 1. 1)</li> <li>2. Tipe materi pelatihan kerja mampu mengembangkan seluruh kemampuan (<i>Business skill</i>, <i>Personal development</i>, dan teknikal skill) (X1. 1. 2)</li> </ol>	Simamora (2014)&(Steven W. Schmidt, 2013)

No	Variabel	Indikator	Item	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		<i>Method of Training</i> (metode pelatihan kerja) (X1. 2)	3. Pendekatan atau jenis pelatihan kerja disesuaikan dengan jenis materi yang disampaikan (X1. 2. 1) 4. Metode pelatihan sangat mampu meningkatkan motivasi (X1. 2. 2) 5. Metode pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan (X1.2.3)	
		<i>Time spent in training</i> (waktu/jumlah jam pelatihan) (X1. 3)	6. Waktu pelatihan rutin dan berkala dan sesuai dengan kebutuhan. (X1. 3. 1) 7. Waktu pelatihan dalam satu sesi sesuai tidak terlalu lama dan singkat. (X1. 3. 2) 8. Waktu perencanaan program pelatihan disesuaikan dengan waktu karyawan. (X1.3.3)	
		<i>Employee satisfaction with training</i> (Kepuasan terhadap pelatihan)	9. Karyawan merasa puas karena pelatihan kerja yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan. (X1. 4. 1) 10. Karyawan bisa memanfaatkan ilmu yang diterima pada pelatihan kerja	

No	Variabel	Indikator	Item	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
		(X1. 4)	untuk menyelesaikan pekerjaan. (X1. 4. 2)	
		<i>Organizational support for training and employee development</i> (dukungan perusahaan dalam pelatihan kerja) (X1. 5)	11. Perusahaan memberikan prioritas pada pelatihan kerja untuk pengembangan profesionalisme karyawan. (X1. 5. 1) 12. Perusahaan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan.(X1. 5. 2) 13. Perusahaan selalu merencanakan program pelatihan secara rutin. (X1. 5. 3)	
		<i>Employee feelings about training and development.</i> (perasaan karyawan pada pelatihan kerja) (X1. 7)	14. Karyawan merasa butuh terhadap pelatihan kerja yang bersifat kontinyu. (X1. 6. 1) 15. Karyawan proaktif untuk meningkatkan kemampuan dengan mencari pelatihan .(X1. 6. 2)	
2.	Kompensasi (X2)	Kompensasi finansial	1. Sistem pemberian gaji 2. Kesesuaian nilai gaji	Luthans (2015)&(S

No	Variabel	Indikator	Item	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			3. Sistem pemberian bonus bulanan/tahunan 4. Kesesuaian nilai bonus 5. Kesesuaian nilai penghargaan dengan prestasi kerja 6. Kesesuaian nilai penghargaan dengan masa kerja 7. Sistem pemberian insentif 8. Kesesuaian nilai insentif dengan bobot pekerjaan 9. Kesesuaian gaji lembur dengan beban kerja 10. Kesesuaian gaji selama cuti 11. Sistem pembayaran pensiun 12. Kesesuaian nilai pensiun 13. Sistem asuransi 14. Kesesuaian nilai asuransi	teven W. Schmidt, 2013)
		Kompensasi non finansial	15. Penempatan yang sesuai 16. Kesesuaian wewenang terhadap tanggung jawab 17. Kesempatan menerima tugas insidental yang menarik	

No	Variabel	Indikator	Item	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			<p>18. Kesempatan untuk mendapatkan pengembangan diri</p> <p>19. Lingkungan kerja yang mendukung</p>	
3.	Kepuasan Kerja (Y1)	<p>Pencapaian (<i>achievement</i>) (Y1. 1)</p> <p>Pengakuan (<i>recognition</i>) (Y1. 2)</p>	<p>1. Menjalankan tugas dengan baik dan bertanggung jawab (Y1. 1. 1)</p> <p>2. Selalu mementingkan kepentingan perusahaan sesuai dengan jabatan yang di emban (Y1. 1. 2)</p> <p>3. Memiliki motivasi untuk berprestasi (Y1. 1. 3)</p> <p>4. Menjaga reputasi perusahaan (Y1. 1.4)</p> <p>5. Persaingan positif demi kemajuan perusahaan (Y1. 1. 5)</p> <p>6. Kesesuaian pekerjaan dengan gaji/tunjangan (Y1. 2. 1)</p> <p>7. Terdapat bonus atas prestasi kerja (Y1. 2. 2)</p> <p>8. Kesempatan untuk promosi atau mengembangkan karier. (Y1. 2. 3)</p> <p>9. Terdapat penghargaan atas prestasi</p>	Luthans (2015)&(Steven W. Schmidt, 2013)

No	Variabel	Indikator	Item	Referensi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
			kerja (Y1. 2. 3) 10. Tunjangan diberikan secara adil sesuai dengan prestasi (Y1. 2. 4) 11. Atasan memberikan motivasi bagi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya (Y1. 2. 5)	
		Kemajuan ( <i>advancement</i> ) (Y1, 3)	12. Kebanggaan terhadap pekerjaan yang diberikan (Y1. 3. 1) 13. Selalu meningkatkan kemampuan dalam bekerja (Y1. 3. 2) 14. Memegang visi dan misi perusahaan sebagai motivasi kerja (Y1. 3. 2) 15. Selalu memberikan kemampuan terbaik untuk kepentingan perusahaan (Y1. 3. 3)	

### 3.5 Instrumen Penelitian dan Skala Pengukuran

#### 3.5.1 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menurut Arikunto (2012) adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap dan sistematis

sehingga lebih mudah diolah. Instrumen dalam penelitian ini menggunakan instrumen angket, yakni sejumlah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang responden ketahui. Penelitian ini juga menggunakan instrumen dokumentasi yaitu berupa data-data tertulis dari dokumen-dokumen yang menunjang penelitian seperti struktur organisasi, data karyawan, sejarah perusahaan, dan sejenisnya.

### 3.5.2 Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan format *skala likert*. Menurut Sugiyono (2012), Skala Likert dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena yang telah ditetapkan oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Jenis pertanyaan atau pernyataan dalam kuisioner yang digunakan bersifat tertutup dengan 5 (lima) alternatif jawaban. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pertanyaan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata seperti pada tabel 4.3. Formulasi skala *likert* dirancang sedemikian rupa agar memungkinkan responden menjawab dengan berbagai tingkatan jawaban yang lebih leluasa. Dengan demikian jawaban dari instrumen berupa pertanyaan diberi skor 1-5 dengan ketentuan sebagai berikut (Riduan dan Kuncoro, 2012).

Tabel 3.3 Nilai Skor Penggunaan Kuesioner atau Angket

No	Jawaban	Nilai Skor
1.	Sangat Setuju/Sangat Puas/Sangat Baik/Sangat Penting	5
2.	Setju/Puas/Baik/Penting	4
3.	Netral/Cukup Puas/Sedang/Cukup Penting	3
4.	Tidak Setuju/Kurang Puas/Buruk/Kurang Penting	2
5.	Sangat Tidak setuju/Tidak Puas/ Buruk Sekali/Tidak Penting	1

Sumber: Riduwan dan Kuncoro (2012)

### 3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.6.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Arikunto, 2014). Pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment*. Pengujian dilakukan pada level signifikansi 0,05 (5%) dengan bantuan *software* SPSS 17.

Formula korelasi *Pearson Product Moment* adalah:

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

dimana uraian dari rumus tersebut adalah:

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi

X = Skor Butir (tiap pertanyaan atau item)

Y = Total skor Butir

N = Jumlah Sampel (Responden)

Arikunto (2010) menyatakan bahwa valid atau tidaknya suatu sistem instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *Pearson*

*Product Moment* dengan level signifikasin 5% dengan nilai kritisnya, dimana  $r$  dapat digunakan rumus yaitu apabila nilai korelasi lebih besar dari 0,3 (dilihat dari  $r$  tabel) maka dinyatakan valid dan begitu pula sebaliknya. Terdapat 4 (empat) instrumen pengukuran untuk mengukur 4 (empat) variabel penelitian yaitu Pelatihan (X1), kompensasi (X2) Kepuasan Kerja (Y)

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Uji Validitas Variabel**

Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.476	0.000	0.3	Valid
X1.2	0.443	0.001	0.3	Valid
X1.3	0.441	0.001	0.3	Valid
X1.4	0.449	0.001	0.3	Valid
X1.5	0.425	0.002	0.3	Valid
X1.6	0.469	0.000	0.3	Valid
X1.7	0.565	0.000	0.3	Valid
X1.8	0.486	0.000	0.3	Valid
X1.9	0.485	0.000	0.3	Valid
X1.10	0.436	0.001	0.3	Valid
X1.11	0.396	0.004	0.3	Valid
X1.12	0.446	0.001	0.3	Valid

X1.13	0.528	0.000	0.3	Valid
X1.14	0.465	0.001	0.3	Valid
X1.15	0.428	0.002	0.3	Valid
X2.1	0.579	0.000	0.3	Valid
X2.2	0.592	0.000	0.3	Valid
X2.3	0.581	0.000	0.3	Valid
X2.4	0.516	0.000	0.3	Valid
X2.5	0.444	0.001	0.3	Valid
X2.6	0.426	0.002	0.3	Valid
X2.7	0.438	0.001	0.3	Valid
X2.8	0.346	0.012	0.3	Valid
X2.9	0.420	0.002	0.3	Valid
X2.10	0.443	0.001	0.3	Valid
X2.11	0.418	0.002	0.3	Valid
X2.12	0.550	0.000	0.3	Valid
X2.13	0.506	0.000	0.3	Valid
X2.14	0.483	0.000	0.3	Valid
X2.15	0.522	0.000	0.3	Valid
Y1	0.472	0.000	0.3	Valid
Y2	0.415	0.002	0.3	Valid
Y3	0.490	0.000	0.3	Valid
Y4	0.436	0.001	0.3	Valid
Y5	0.451	0.001	0.3	Valid
Y6	0.440	0.001	0.3	Valid
Y7	0.585	0.000	0.3	Valid

Y8	0.466	0.000	0.3	Valid
Y9	0.420	0.002	0.3	Valid
Y10	0.527	0.000	0.3	Valid
Y11	0.565	0.000	0.3	Valid
Y12	0.510	0.000	0.3	Valid
Y13	0.448	0.001	0.3	Valid
Y14	0.518	0.000	0.3	Valid
Y15	0.451	0.001	0.3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah

Dari Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2012), instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Instrumen dikatakan andal (reliabel) jika memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Uji Reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Alpha Cronbach* pada tingkat  $\alpha = 0,60$  atau lebih dengan menggunakan bantuan SPSS 17. Variabel dinyatakan reliabel jika *alpha* bernilai  $> 0,6$ . Formula dari *Alpha Cronbach* sebagai berikut:

$$\alpha = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{(\sigma^2 t)} \right)$$

dimana uraian dari rumus tersebut adalah:

$\alpha$  : Koefisien *Alpha Cronbach*

$k$  : Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  : Jumlah varian butir

$\sigma_t^2$  : Jumlah varian total

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

**Tabel 3.5**  
**Uji Reliabilitas Variabel**

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	Pelatihan Kerja (X1)	0,734	Reliabel
2	Kompensasi (X2)	0,766	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y)	0,757	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Dari Tabel 3.5 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel

### 3.7 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.7.1 Sumber Data

Sumber data berupa benda, hal, atau orang dimana peneliti mengamati, membaca dan bertanya tentang data yang nantinya akan digunakan sebagai sumber data. Sumber data yang digunakan yaitu:

##### a. Data Primer

Data yang relevan dengan pembahasan yang didapat dari sumber utama yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Sumber data primer diperoleh langsung berdasarkan jawaban responden terhadap penyebaran angket kepada responden yaitu para karyawan tetap PT. Bank Nasional Indonesia (PERSERO) Tbk. Cabang Malang . Penyebaran angket dilakukan pada tanggal 2 agustus 2017 hari kerja (Senin-Jumat) pukul 07. 30 WIB – 16. 30 WIB.

##### b. Data Sekunder

Sumber data sekunder sifatnya melengkapi data primer yang disesuaikan dengan tujuan penelitian, berupa data yang diperoleh dari bahan-bahan tertulis seperti literatur, jurnal, penelitian terdahulu, dan dokumen yang relevan untuk mendukung analisis dalam penelitian ini. Data sekunder yang diperoleh dari PT. Bank Nasional Indonesia (PERSERO) Tbk. Kantor Wilayah Malang berupa jumlah seluruh karyawan tetap di perusahaan.

##### c. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan metode sebagai berikut:

1) Metode survei atau observasi yaitu pengumpulan data dan informasi yang dilakukan dengan mendatangi langsung obyek penelitian yang bersangkutan, sehingga data dan informasi yang diperoleh dapat diyakini kebenarannya, di mana responden yang diamati tidak terlalu besar jumlahnya, menurut Indriantoro (Sugiyono, 2012). Pada metode survey peneliti menggunakan kuesioner/angket untuk memperoleh data secara langsung dari obyek yang diteliti. Kuesioner yaitu proses pengumpulan data dan informasi dengan cara mengajukan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk mendapatkan data. Model yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah model *Semantic Differential* dan skala *Likert*, dimana berbentuk *checklist*. Angket diberikan kepada seluruh karyawan yang terdapat di PT. Bank BRI Kantor Wilayah. Angket berisi pernyataan untuk mengetahui pelatihan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja yang terdapat di Bank tersebut.

2) Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu pengumpulan data dimana peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, dan sebagainya (Arikunto, 2012). Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang jumlah pegawai dan profil di PT. Bank BRI Kantor Wilayah yang nantinya akan diolah sebagai sumber data sekunder.

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2012) “teknik analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif, yaitu statistik yang digunakan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan suatu objek penelitian melalui data sampel atau populasi. Analisis ini digunakan untuk mendapatkan hasil dari distribusi frekuensi jawaban responden melalui angket yang dibagikan oleh peneliti. Data mentah tersebut kemudian diolah, ditabulasikan dalam tabel atau dalam bentuk diagram, dan dijelaskan dalam bentuk deskriptif. Data diolah berupa data mengenai responden dan rata-rata serta presentasi dari hasil angket. Analisis data ini digunakan untuk menggambarkan variabel Pelatihan (X1), kompensasi (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Komitmen Organisasional (Y2).

Nilai *mean* (rata-rata) dari setiap jawaban responden dikategorikan berdasarkan skala interval satu sampai lima (1-5) dengan cara menghitung panjang kelas interval berdasarkan rumus sebagai berikut:

$$i = \frac{R}{k} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

dimana uraian dari rumus tersebut adalah:

$i$  = panjang kelas interval

$R$  = rentang jarak (jarak antara angka tertinggi dan terendah)

$k$  = jumlah kelas

Berdasarkan interval 0,80 maka disusunlah skala kategori jawaban responden seperti pada tabel 3.6

Tabel 3.6

## Penentuan Kategori Skor Berdasarkan Kategori Jawaban Responden

No	Skala	Kategori Skor	Nilai Skor
1	> 4, 20 – 5, 00	Sangat Puas	5
2	> 3, 40 – 4, 20	Puas	4
3	> 2, 60 – 3, 40	Cukup Puas	3
4	> 1, 80 – 2, 60	Kurang Puas	2
5	1, 00 – 1, 80	Tidak Puas	1

Sumber: Bogar (2012)

### 3.8.2 Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda yaitu suatu analisis untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan kompensasi (kelompok referensi) terhadap kepuasan pegawai mobil Hino. dengan menggunakan rumus yang dikutip dari buku Riduwan dan Kuncora (2011 : 142) yaitu:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kepuasan pegawai

$b_0$  = Nilai constan/reciprocel

$X_1$  = *Pelatihan*

$X_2$  = *kompensasi*

$b_1, b_2$  = Koefisien regresi,

e = Standar error

### 3.8.3 Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis adalah suatu analisis untuk menguji pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan pegawai dalam memilih produk masa depan dengan menggunakan uji t dan uji F.

### 3.8.4 Uji t

Pada tahapan ini dilakukan pengujian pengaruh masing-masing variabel bebas yang terdapat pada model yang terbentuk untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang ada pada model secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan pada model secara individual. Jika hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai probabilitas (*P value*) < alpha 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara parsial.

### 3.8.5 Uji F

Pada tahapan ini dilakukan pengujian terhadap variabel bebas (X) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Y). Dengan demikian akan dapat diketahui model hubungan fungsional antara variabel tidak bebas (*dependent variable*) dengan variabel bebasnya (*independent variable*) yang terbentuk pada penelitian ini. Jika hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai probabilitas (*P value*) < alpha 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel bebas dari model regresi dapat menerangkan variabel terikat secara serempak.

### 3.8.6 Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

R-square digunakan untuk mengetahui seberapa besar keterkaitan variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Formula R-Square :

$$R^2 = \frac{JK (Reg)}{JK (Tot)}$$

Dimana :

$R^2$  = Koefisien Determinasi, maksudnya besarnya pengaruh variabel (X) terhadap variabel (Y).

JK (Reg) = Jumlah kuadrat Regresi

JK (Tot) = Jumlah kuadrat Total



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 4.1.1. Gambaran Umum PT. Bank Negara Indonesia Persero Tbk di Kantor

###### Cabang Malang

Bank Negara Indonesia (BNI) adalah sebuah perusahaan berdiri sejak 1946, BNI yang dahulu di kenal sebagai Bank Negara Indonesia, merupakan bank pertama yang didirikan dan dimiliki oleh pemerintah Indonesia. Bank Negara Indonesia mulai mengedarkan alat pembayaran resmi pertama yang dikeluarkan pemerintah Indonesia, yakni Oeang Republik Indonesia (ORI), pada malam menjelang tanggal 30 Oktober 1946, hanya beberapa bulan sejak pembentukannya hingga kini, tanggal tersebut di peringati sebagai Hari Keuangan Nasional.

Menyusul penunjukkan De Javache Bank yang merupakan warisan dari pemerintah Belanda sebagai bank sentral pada tahun 1949, pemerintah membatasi peranan Bank Negara Indonesia sebagai bank sirkulasi atau bank sentral. Bank Negara Indonesia lalu ditetapkan sebagai bank pembangunan, dan kemudian diberi hak untuk bertindak sebagai bank devisa, dengan akses langsung untuk transaksi luar negeri. Sehubungan dengan penambahan modal pada tahun 1955, status Bank Negara Indonesia di ubah menjadi bank komersial milik pemerintah. Perusahaan ini melandasi pelayanan yang lebih baik dan luas bagi setor usaha nasional. Sejalan dengan keputusan penggunaan tahun pendirian sebagai bagian dari 95 identitas perusahaan, nama Bank

Negara Indonesia 1946 resmi digunakan mulai akhir tahun 1968. Perubahan ini menjadikan Bank Negara Indonesia lebih dikenal sebagai 'BNI 46'. Penggunaan nama panggilan yang lebih mudah diingat - 'Bank BNI' - ditetapkan bersamaan dengan perubahan identitas perusahaan tahun 1988. Tahun 1992, status hukum dan nama BNI berubah menjadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), sementara keputusan untuk menjadi perusahaan publik diwujudkan melalui penawaran saham perdana di pasar modal pada tahun 1996. Dengan demikian semua aktivitas PT. Bank Negara Indonesia 46 (Persero), Tbk menjadi mandiri, walaupun pemerintah melalui Bank Indonesia sebagai Bank Sentral hanya terbatas pada hal pengawasan saja kepada PT. Bank Negara Indonesia 46 (Persero), Tbk dengan mengingat pada prinsip kehati-hatian.

Kemampuan BNI untuk beradaptasi terhadap perubahan dan kemajuan lingkungan sosial budaya serta teknologi di cerminkan melalui penyempurnaan identitas perusahaan yang berkelanjutan dari masa ke masa. Hal ini juga menegaskan dedikasi dan komitmen BNI terhadap perbankan kualitas kinerja secara terus menerus.

Pada tahun 2004, identitas perusahaan yang diperbaharui mulai digunakan untuk menggambarkan prospek masa depan yang lebih baik, setelah keberhasilan mengarungi masa-masa yang sulit. Identitas baru BNI merupakan hasil desain ulang untuk menciptakan suatu identitas yang tampak lebih segar, lebih modern, dinamis, serta menggambarkan posisi dan arah organisasi yang baru. Identitas tersebut merupakan ekspresi brand baru yang

tersusun dari simbol "46" dan kata "BNI" yang selanjutnya dikombinasikan dalam suatu bentuk logo baru BNI.

Huruf "BNI" dibuat dalam warna turquoise baru, untuk mencerminkan kekuatan, otoritas, kekokohan, keunikan dan citra yang lebih modern. Huruf tersebut dibuat secara khusus untuk menghasilkan struktur yang orisinal dan unik. Simbol "46" Angka 46 merupakan simbolisasi tanggal kelahiran BNI, sekaligus mencerminkan warisan sebagai bank pertama di Indonesia. Dalam logo ini, angka "46" diletakkan secara diagonal menembus kotak berwarna jingga untuk menggambarkan BNI baru yang modern.

Palet warna korporat telah didesain ulang, namun tetap mempertahankan warna korporat yang lama, yakni turquoise dan jingga. Warna turquoise yang digunakan pada logo baru ini lebih gelap, kuat mencerminkan citra yang lebih stabil dan kokoh. Warna jingga yang baru lebih cerah dan kuat, mencerminkan citra lebih percaya diri dan segar. Sedangkan logo "46" dan "BNI" mencerminkan tampilan yang modern dan dinamis. Selanjutnya dalam penggunaan warna korporat baru memperkuat identitas tersebut Hal ini akan membantu BNI melakukan diferensiasi di pasar perbankan melalui identitas yang unik, segar dan modern.

**a. Visi PT. Bank Negara Indonesia 46 (Persero), Tbk**

Visi PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk yaitu menjadi Bank kebanggaan nasional yang unggul dalam layanan dan kinerja.

#### **b. Misi PT. Bank Negara Indonesia 46 (Persero), Tbk**

PT. Bank Negara Indonesia 46 (Persero), Tbk mempunyai misi yaitu :

1. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama (The Bank of Choice).
2. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
3. Menciptakan kondisi terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
4. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab terhadap lingkungan sosial.
5. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik

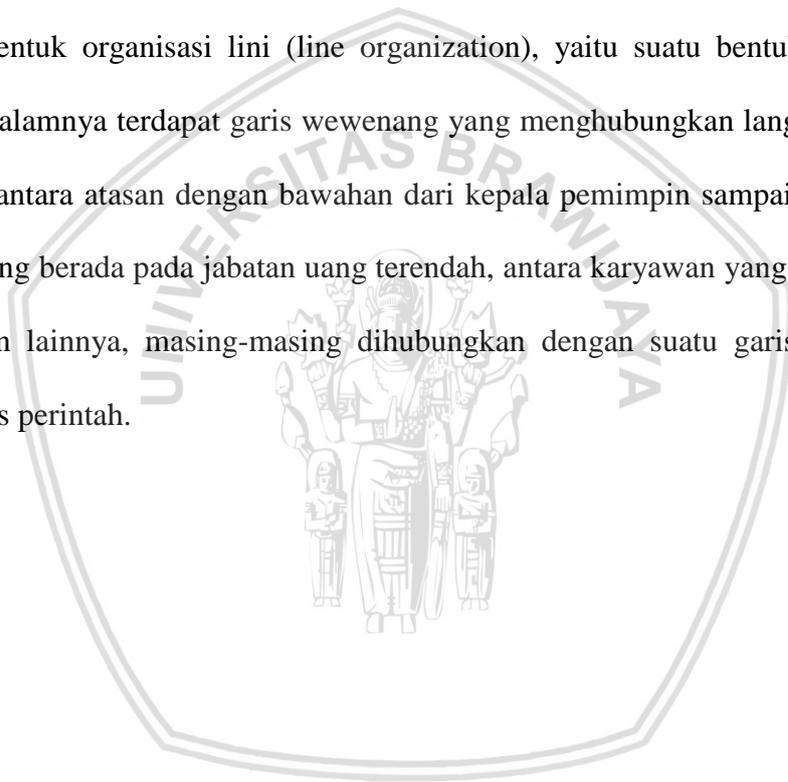
#### **4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan dan Uraian Tugas**

Organisasi adalah sekelompok manusia yang dipersatukan dalam suatu kerjasama yang efisien untuk mencapai tujuan dan melaksanakan wewenang dan tanggung jawab dalam merencanakan suatu organisasi. Pada dasarnya perencanaan terdiri dari pembagian tugas yang logis, penetapan garis wewenang yang jelas. Penilaian pelaksanaan yang sedemikian rupa dapat dibuat struktur organisasi yang baik.

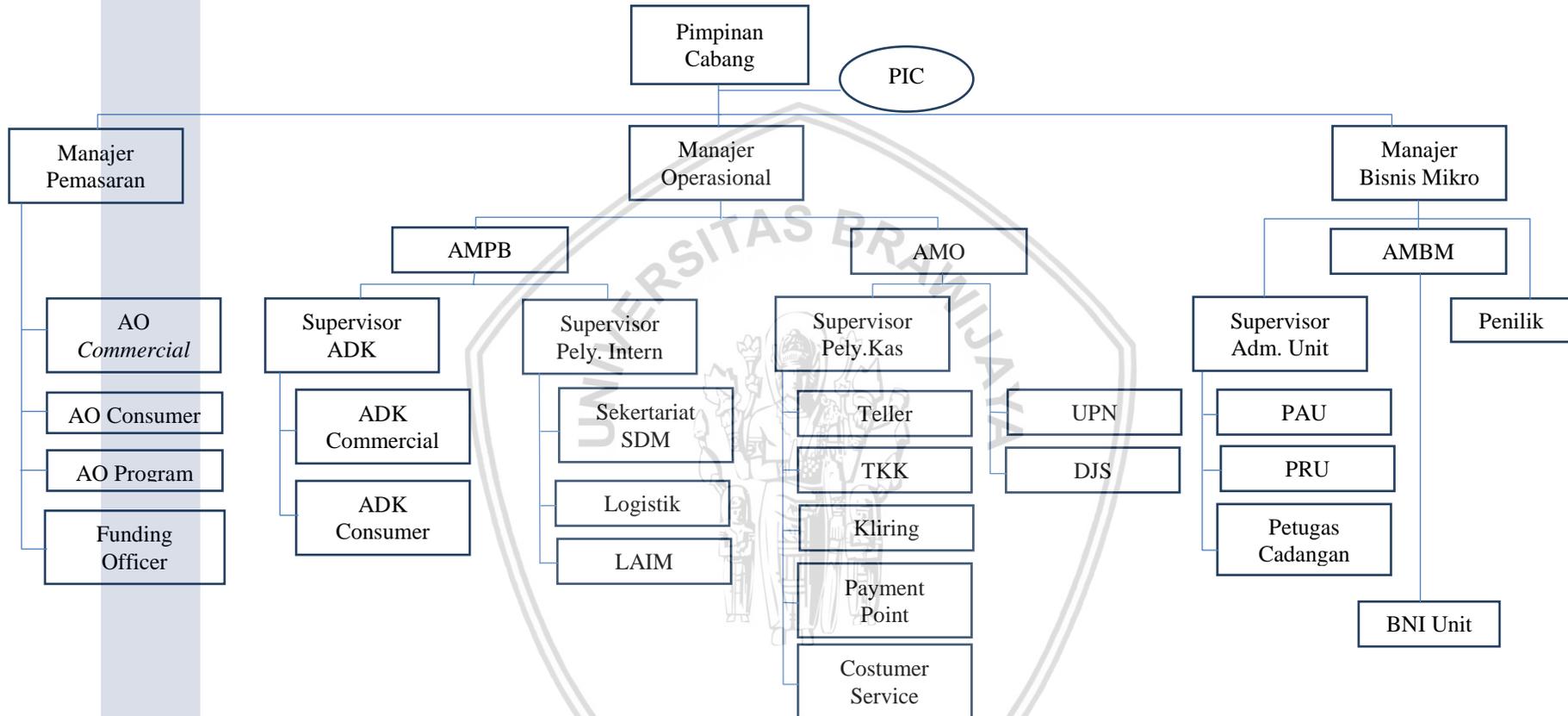
Di dalam suatu perusahaan diperlukan suatu struktur organisasi yang digunakan untuk pembagian tugas diantara para pegawai sehingga pengawasan intern dapat dilakukan dengan baik. Struktur organisasi adalah kerangka kerja formal organisasi dimana tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan dan diorganisasikan. Dengan struktur organisasi dapat dilihat bagaimana fungsi hubungan kerja, tanggung jawab serta wewenang dari setiap

jabatan dalam perusahaan tersebut, sehingga dalam pelaksanaan kegiatannya tidak terjadi penyimpangan dan kesalahpahaman antara satu bidang dengan bidang lainnya.

Demikian pula yang telah dilakukan oleh PT. Bank Negara Indonesia 46 (Persero), Tbk dalam rangka meningkatkan pelayanan masyarakat dan untuk meningkatkan efektifitas, maka PT. Bank Negara Indonesia 46 (Persero), Tbk melaksanakan organisasi secara menyeluruh. Dalam membuat struktur organisasi dalam bentuk organisasi lini (line organization), yaitu suatu bentuk organisasi yang didalamnya terdapat garis wewenang yang menghubungkan langsung secara vertikal antara atasan dengan bawahan dari kepala pemimpin sampai pada setiap orang yang berada pada jabatan yang terendah, antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya, masing-masing dihubungkan dengan suatu garis wewenang atau garis perintah.



Berikut ini adalah struktur organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.Kantor CabangMalang.



Sumber :PT. Bank Negara Indonesia (Persero)Tbk. Kantor Cabang Malang(2017).

**Gambar : 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.Kantor Cabang Malang**

## 4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini didasarkan atas jenis kelamin, Usia, jenis kelamin, pendidikan, dan Masa Kerja, Karakteristik responden ini diidentifikasi berdasarkan angket yang terkumpul yakni sesuai dengan total sampel dalam penelitian ini yakni 52 responden. Hasil analisis statistik deskriptif untuk karakteristik responden disajikan sebagai berikut:

### 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik pertama dari responden yang dianalisis adalah perbandingan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	33	63.5%
2	Perempuan	19	36.5%
	Jumlah	52	100%

Sumber data: Data primer diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.1 dari 52 responden dapat disimpulkan sebagian besar karyawan adalah 63.5% yaitu Laki-laki. Sedangkan sisanya 36.5% adalah perempuan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin di Bank BNI lebih didominasi laki-laki dibandingkan perempuan tersebut dikarenakan jenis pekerjaan di PT Bank Negara Indonesia (Persero) memiliki jenis atau bagian pekerjaan yang lebih membutuhkan banyak laki-laki dan hanya membutuhkan beberapa pekerja perempuan saja.

#### 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Perbandingan jumlah responden berdasarkan usia pada pegawai di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	20-25 th	7	13.5%
2	26-30 th	10	19.2%
3	31-35 th	11	21.2%
4	36-40 th	18	34.6%
5	40-45 th	6	11.5%
6	>45 th	0	0.0%
Jumlah		52	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas dari 52 responden dapat diketahui bahwa responden yang bekerja PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang) yang berusia 20-25 tahun sebanyak 7 orang atau 13.5%, usia 26-30 tahun sebanyak 10 responden atau 19.2%, usia 31-35 tahun sebanyak 11 responden atau 21.2%, 18 responden atau 34.6% berusia 36-40 tahun, usia 40-45 tahun sebanyak 6 responden atau 11.5%, dan tidak ada responden yang berusia >45 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden paling banyak pada usia 36-40 tahun sebanyak 18 responden atau 34.6% dan paling sedikit usia 40-45 tahun sebanyak 6 responden atau 11.5%. Dikarenakan PT. Bank Negara Indonesia ingin mendapatkan pekerja yang lebih berpengalaman.

#### 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Karakteristik ketiga dari responden yang dianalisis adalah perbandingan jumlah responden berdasarkan lama kerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	1-5 th	22	42.3%
2	6-10 th	15	28.8%
3	10-15 th	12	23.1%
4	15 th <	3	5.8%
Jumlah		52	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 dari 52 responden dapat diketahui bahwa responden yang memiliki lama kerja 1-5 tahun berjumlah 22 responden atau 42.3%, lama kerja 6-10 tahun berjumlah 15 responden atau 28.8%, selanjutnya lama kerja 10-15 tahun sebanyak 12 responden atau 23.1%, dan lama kerja 15 tahun < sebanyak 3 responden atau 5.8%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang) adalah yang memiliki rentang lama kerja 1-5 tahun berjumlah 22 responden atau 42.3% dan paling sedikit pada rentang lama kerja 15 tahun < sebanyak 3 orang atau 5.8%. Dikarenakan banyak karyawan yang mengundurkan diri setelah selesai kontrak.

#### 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik keempat dari responden yang dianalisis adalah perbandingan jumlah responden berdasarkan lama kerja karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	SMA	4	7.7%
2	Diploma	5	9.6%
3	S1	37	71.2%
4	S2	6	11.5%
Jumlah		52	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel 4.4 dari 52 responden dapat diketahui bahwa responden yang memiliki pendidikan pada jenjang SMA sebanyak 4 responden atau 7.7%, pada jenjang Diploma berjumlah 5 responden atau 9.6%, selanjutnya pada jenjang S1 sebanyak 37 tahun atau 71.2%, dan pada jenjang S2 sebanyak 6 responden atau 11.5%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang) paling tinggi adalah pada jenjang S1 berjumlah 37 responden atau 71.2%, dan paling sedikit pada jenjang SMA sebanyak 4 orang atau 7.7%. Dikarenakan syarat lowongan kerja lebih banyak membutuhkan S1 dibandingkan Diploma, SMA, dan S2.

#### 4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan

Karakteristik kelima dari responden yang dianalisis adalah perbandingan jumlah responden berdasarkan jenis pekerjaan karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

**Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan**

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	<i>Frontliner</i>	7	13%
2	<i>Back Office</i>	10	19%
3	Administrasi	6	12%
4	SDM	3	6%
5	<i>Account Officer</i>	6	12%
6	<i>Management Trainee</i>	4	8%
7	<i>Collector</i>	5	10%
8	Analisis kredit	7	13%
9	Admin kredit	4	8%
Jumlah		52	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel 4.5 dari 52 responden dari sepuluh jenis pekerjaan dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis pekerjaan paling banyak adalah pada bidang *Back Office* sebanyak 10 responden atau 19%, dan paling sedikit pada bidang SDM sebanyak 3 responden atau 6%.

#### 4.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

Karakteristik kelima dari responden yang dianalisis adalah perbandingan jumlah responden berdasarkan jenis pekerjaan karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Kantor Cabang Malang secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

**Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan**

No	Penghasilan	Jumlah	Presentase
1	<3.000.000	19	36.5%
2	3.000.000-5.000.000	21	40.4%
3	>5.000.000	12	23.1%
Total		52	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2018

Berdasarkan Tabel 4.6 dari 52 responden yang memiliki jumlah penghasilan beragam. Berdasarkan jumlah penghasilan dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jumlah penghasilan sebesar <3.000.000 sebanyak 19 responden atau 36.5%, jumlah penghasilan sebesar 3.000.000-5.000.000 sebanyak 21 responden atau 40.4% dan pada jumlah penghasilan sebesar >5.000.000 sebanyak 12 responden atau 23.1%

### 4.3 Gambaran Variabel Yang Diteliti

#### 4.3.1 Variabel Pelatihan Kerja

Variabel Pelatihan kerja memiliki 15 item pernyataan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Pelatihan Kerja

No	Item	SS		S		KS		TS		STS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X1.1	23	44%	26	50%	3	6%	0	0%	0	0%	4.38
2	X1.2	25	48%	21	40%	6	12%	0	0%	0	0%	4.37
3	X1.3	14	27%	30	58%	3	6%	5	10%	0	0%	4.02
4	X1.4	13	25%	29	56%	10	19%	0	0%	0	0%	4.06
5	X1.5	28	54%	19	37%	5	10%	0	0%	0	0%	4.44
6	X1.6	19	37%	29	56%	3	6%	1	2%	0	0%	4.27
7	X1.7	14	27%	35	67%	1	2%	2	4%	0	0%	4.17
8	X1.8	12	23%	20	38%	16	31%	4	8%	0	0%	3.77
9	X1.9	11	21%	19	37%	18	35%	4	8%	0	0%	3.71
10	X1.10	19	37%	24	46%	4	8%	5	10%	0	0%	4.10
11	X1.11	21	40%	23	44%	6	12%	2	4%	0	0%	4.21
12	X1.12	14	27%	26	50%	8	15%	4	8%	0	0%	3.96
13	X1.13	19	37%	27	52%	4	8%	2	4%	0	0%	4.21
14	X1.14	16	31%	25	48%	7	13%	4	8%	0	0%	4.02
15	X1.15	13	25%	31	60%	3	6%	2	4%	3	6%	3.94
Rata-Rata												4.11

Sumber data : Data Primer Diolah (2017)

#### Keterangan:

- X1.1 Materi pelatihan kerja disusun sesuai dengan kurikulum yang telah disesuaikan dengan bidang masing-masing
- X1.2 Materi pelatihan kerja yang diberikan mampu mengembangkan seluruh kemampuan teknis
- X1.3 Jenis pelatihan kerja disesuaikan dengan jenis materi yang disampaikan
- X1.4 Metode pelatihan yang diberikan sangat mampu meningkatkan motivasi para peserta pelatihan kerja
- X1.5 Metode pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan
- X1.6 Waktu pelatihan kerja diberikan secara rutin dan sesuai dengan kebutuhan.
- X1.7 Waktu pelatihan dalam satu sesi sesuai, tidak terlalu lama sehingga membuat peserta merasa tidak jenuh
- X1.8 Waktu perencanaan program disesuaikan dengan waktu karyawan
- X1.9 Karyawan merasa puas karena pelatihan kerja yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan.
- X1.10 Karyawan bisa memanfaatkan ilmu yang diterima pada pelatihan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan.
- X1.11 Perusahaan memberikan prioritas pada pelatihan kerja untuk pengembangan profesionalisme karyawan.
- X1.12 Perusahaan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan
- X1.13 Perusahaan selalu merencanakan program pelatihan secara rutin.
- X1.14 Karyawan merasa butuh terhadap pelatihan kerja yang bersifat kontinyu.
- X1.15 Karyawan proaktif untuk meningkatkan kemampuan dengan mencari pelatihan.

Item pertama, Pada (X1.1) dengan pernyataan “Materi pelatihan kerja disusun sesuai dengan kurikulum yang telah disesuaikan dengan bidang masing-masing“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 23 responden atau (44%), 26 responden atau (50%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 responden atau (6%), dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.38 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item kedua, Pada ( X1.2 ) dengan pernyataan “Materi pelatihan kerja yang diberikan mampu mengembangkan seluruh kemampuan teknis“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 25 responden atau (48%), 21 responden atau (40%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 responden atau (12%), dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.37 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item ketiga, Pada (X1.3 ) dengan pernyataan “Jenis pelatihan kerja disesuaikan dengan jenis materi yang disampaikan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 14 responden atau (27%), 30 responden atau (58%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 responden atau (6%), 5 responden atau (10%) yang menyatakan tidak setuju dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.02 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item keempat, Pada ( X1.4 ) dengan pernyataan “Metode pelatihan yang diberikan sangat mampu meningkatkan motivasi para peserta pelatihan kerja“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 13 responden atau (25%), 29 responden atau (56%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau (19%), dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.06 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kelima, Pada ( X1.5 ) dengan pernyataan “Metode pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 28 responden atau (54%), 19 responden atau (37%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 responden atau (10%), dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.44 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item keenam, Pada ( X1.6 ) dengan pernyataan “Waktu pelatihan kerja diberikan secara rutin sesuai dengan kebutuhan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 19 responden atau (37%), 29 responden atau (56%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 responden atau (6%), yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden (2%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.27 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item ketujuh, Pada ( X1.7 ) dengan pernyataan “Waktu pelatihan dalam satu sesi sesuai, tidak terlalu lama sehingga membuat peserta merasa tidak jenuh“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 14 responden atau (27 %), 35 responden atau (67%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 1 responden atau (2%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 2 responden (4%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.17 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kedelapan, Pada ( X1.8 ) dengan pernyataan “Waktu perencanaan program disesuaikan dengan waktu karyawan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 12 responden atau (23 %), 20 responden atau (38%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 16 responden atau (31%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 4 responden (8%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 3,77 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kesembilan, Pada ( X1.9 ) dengan pernyataan “Karyawan merasa puas karena pelatihan kerja yang diberikannya sesuai dengan kebutuhan karyawan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 11 responden atau (21 %), 19 responden atau (37%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 18 responden atau (35%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 4 responden (8%) dan tidak ada yang

menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 3.71 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kesepuluh, Pada ( X1.10 ) dengan pernyataan “Karyawan bisa memanfaatkan ilmu yang diterima pada pelatihan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 19 responden atau (37 %), 24 responden atau (46%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 responden atau (8%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 5 responden (10%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.10 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kesebelas, Pada (X1.11) dengan pernyataan “Perusahaan memberikan prioritas pada pelatihan kerja untuk pengembangan profesionalisme karyawan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 21 responden atau (40 %), 23 responden atau (44%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 responden atau (12%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 2 responden (4%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.21 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item keduabelas, Pada (X1.12) dengan pernyataan “Perusahaan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 14 responden atau (27 %), 26 responden atau (50%) menyatakan setuju,

selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau (15%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 4 responden (8%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 3.96 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item ketiga belas, Pada ( X1.13) dengan pernyataan “Perusahaan selalumerencanakan program pelatihansecararutin“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 19 responden atau (37 %), 27 responden atau (52%) meyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 responden atau (8%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 2 responden (4%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.21 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item keempat belas, Pada ( X1.14) dengan pernyataan “Karyawanmerasabutuhterhadappelatihankerjayang bersifatkontinyu“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 16 responden atau (31 %), 25 responden atau (48%) meyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 7 responden atau (13%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 4 responden (8%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak, dengan nilai mean 4.02 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kelima belas, Pada ( X1.15) dengan pernyataan “Karyawanproaktifuntukmeningkatkankemampuan denganmencaripelatihan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah

13 responden atau (25 %), 31 responden atau (60%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 responden atau (6%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 2 responden (4%) dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 3 responden (6%), dengan nilai mean 3.94 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

**Tabel 4.8 Dasar Interpretasi Nilai Rata-rata Variabel**

No	Nilai Rata-Rata	Kategori
1	4.21-5.00	Sangat Tinggi/ Baik
2	3.41-4.20	Tinggi/Baik
3	2.61-3.40	Cukup Tinggi/Sedang
4	1.81-2.60	Kurang
5	1.00-1.80	Jelek/rendah Rendah

Berdasarkan tabel di atas maka diketahui bahwa dari 15 item yang terdapat pada variabel Pelatihan Kerja, Mean secara keseluruhan pada item dari variabel Perencanaan strategik adalah 4.11, sehingga dapat disimpulkan Perencanaan strategik masuk dalam kategori tinggi/baik.

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui bahwa dari lima belas item pernyataan yang terdapat pada variabel Pelatihan Kerja pernyataan pada item kelima yaitu X1.5 “Metode pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan” memiliki nilai rata-rata paling tinggi yakni 4.44, dan pernyataan yang memiliki rata-rata paling rendah sebesar 3.71 adalah pada item kesembilan, X1.9 “Karyawan merasa puas karena pelatihannya yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan.”

### 4.3.2 Variabel Kompensasi

Kompensasi merupakan konsep untuk mengukur pemberian tunjangan suatu perusahaan pada karyawannya. Variabel kompensasi memiliki 16 indikator didalamnya sesuai dengan Tabel 4.9 sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Kompensasi**

No	Item	SS		S		KS		TS		STS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	X2.1	21	40%	25	48%	4	8%	1	2%	1	2%	4.23
2	X2.2	19	37%	24	46%	4	8%	5	10%	0	0%	4.10
3	X2.3	21	40%	23	44%	6	12%	2	4%	0	0%	4.21
4	X2.4	13	25%	31	60%	8	15%	0	0%	0	0%	4.10
5	X2.5	14	27%	32	62%	6	12%	0	0%	0	0%	4.15
6	X2.6	9	17%	33	63%	10	19%	0	0%	0	0%	3.98
7	X2.7	14	27%	28	54%	9	17%	1	2%	0	0%	4.06
8	X2.8	12	23%	28	54%	10	19%	2	4%	0	0%	3.96
9	X2.9	7	13%	31	60%	11	21%	3	6%	0	0%	3.81
10	X2.10	12	23%	31	60%	8	15%	1	2%	0	0%	4.04
11	X2.11	10	19%	36	69%	5	10%	1	2%	0	0%	4.06
12	X2.12	9	17%	33	63%	9	17%	1	2%	0	0%	3.96
13	X2.13	10	19%	32	62%	10	19%	0	0%	0	0%	4.00
14	X2.14	24	46%	26	50%	2	4%	0	0%	0	0%	4.42
15	X2.15	16	31%	31	60%	4	8%	1	2%	0	0%	4.19
16	X2.16	20	38%	28	54%	4	8%	0	0%	0	0%	4.31
Rata-rata												4.10

Sumber data : Data primer diolah (2018)

#### Keterangan

- X2.1 Bonus yang saya terima selalu tepat waktu
- X2.2 Bonus yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan
- X2.3 Bonus yang saya terima tidak melalui prosedur yang rumit
- X2.4 Bonus yang saya terima selalu mengalami peningkatan
- X2.5 Bonus yang saya terima mampu membangkitkan motivasi kerja
- X2.6 Bonus yang saya terima sesuai dengan kinerja
- X2.7 Bonus yang saya terima memuaskan
- X2.8 Bonus yang saya terimacukup untuk memenuhi kebutuhan hidup tambahan
- X2.9 Komisi yang sayaterima selalu tepat waktu
- X2.10 Komisi yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan
- X2.11 Komisi yang saya terima tidak melalui prosedur yang rumit
- X2.12 Komisi yang saya terima selalu mengalami peningkatan
- X2.13 Komisi yang saya terima mampu membangkitkan motivasi kerja saya
- X2.14 Komisi yang saya terima sesuai dengan kinerja saya

X2.15 Komisi yang saya terima memuaskan

X2.16 Komisi yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup tambahan

Item pertama, pada X2.1 dengan pernyataan “1 Bonus yang saya terima selalutepatwaktu”, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 21 responden atau 40%, 25 responden atau 48% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 responden atau 8%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2% dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 2%, dengan nilai mean 4.23 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kedua, pada X2.2 dengan pernyataan “Bonus yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 19 responden atau 37%, 24 responden atau 46% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 responden atau 8%, yang menyatakan tidak setuju berjumlah 5 responden atau 10%, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju atau sebanyak 0 responden, dengan nilai mean 4.10 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item ketiga, pada (X2.3 ) dengan pernyataan “Bonu yang saya terima tidak melalui prosedur yang rumit” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 21 responden atau 40%, 23 responden atau 44% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 responden atau 12%, yang menyatakan tidak setuju berjumlah 2 responden atau 4%, dan yang

menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.21 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item keempat, Pada X2.4 dengan pernyataan “Bonus yang saya terima selalu mengalami peningkatan” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 13 responden atau 25%, 31 responden atau 60% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 15%, dan yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.10 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kelima, pada X2.5 dengan pernyataan “Bonus yang saya terima mampu membangkitkan motivasi kerja” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 14 responden atau 27%, 32 responden atau 62% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 responden atau 12%, yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden (0%), dengan nilai mean 4.15 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item keenam, pada X2.6 dengan pernyataan “Bonus yang saya terima sesuai dengankinerja” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 9 responden atau 17%, 33 responden atau 63% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau 19%, yang menyatakan tidak setuju sangat tidak setuju sebanyak 0 responden 0%, dengan nilai mean 3.98 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item ketujuh, pada X2.7 dengan pernyataan “Bonus yang saya terima memuaskan” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 14 responden atau 27%, 28 responden atau 54% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 responden atau 17%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden 2% dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.06 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kedelapan, pada X2.8 dengan pernyataan “Bonus yang saya terimacukup untuk memenuhi kebutuhan hidup tambahan” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 12 responden atau 23%, 28 responden atau 54% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau 19%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 responden 4% dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai mean 3.96 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item kesembilan, pada X2.9 dengan pernyataan “Komisi yang saya terima selalutepatwaktu” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 7 responden atau 13%, 3 responden atau 60% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 responden atau 21%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 responden 6% dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai mean 3.81 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kesepuluh, pada X2.10 dengan pernyataan “Komisi yang diberikan sesuai dengan yang dijanjikan” dapat diketahui bahwa

responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 12 responden atau 23%, 31 responden atau 60% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau 15%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden 2% dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai mean 4.04 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item kesebelas, pada X2.11 dengan pernyataan “Komisi yang saya terima tidak melalui prosedur yang rumit” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 10 responden atau 19%, 36 responden atau 69% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 responden atau 10%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden 2% dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai mean 4.06 yang masuk dalam kategori tinggi/baik

Item kedua belas, pada X2.12 dengan pernyataan “Komisi yang saya terima selalu mengalami peningkatan” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 9 responden atau 17%, 33 responden atau 63% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 responden atau 17%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 responden 2% dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai mean 3.96 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item ketiga belas, pada X2.13 dengan pernyataan “Komisi yang saya terima mampu membangkitkan motivasi kerja saya” dapat diketahui bahwa

responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 10 responden atau 19%, 32 responden atau 62% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau 19%, tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju dengan nilai mean 4.00 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item keempat belas, pada X2.14 dengan pernyataan “Komisi yang saya terima sesuai dengan kinerja saya” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 24 responden atau 46%, 26 responden atau 50% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 2 responden atau 4%, dan tidak ada yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju dengan nilai mean 4.42 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kelima belas, pada X2.15 dengan pernyataan “Komisi yang saya terima memuaskan” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 16 responden atau 31%, 31 responden atau 60% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 responden atau 8%, yang menyatakan tidak setuju berjumlah 1 responden atau 2%, dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai mean 4.19 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item keenam belas, pada X2.16 dengan pernyataan “Komisi yang saya terima cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup tambahan” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 20 responden atau 38%, 28 responden atau 54% menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 responden atau 8%,

dan tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju dengan nilai mean 4.31 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

#### 4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi dirinya. Variabel Kepuasan kerja memiliki 15 indikator didalamnya sesuai dengan Tabel 4.10 sebagai berikut :

**Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja**

No	Item	SS		S		KS		TS		STS		Mean
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Y1.1	13	25%	28	54%	11	21%	0	0%	0	0%	4.04
2	Y1.2	28	54%	19	37%	5	10%	0	0%	0	0%	4.44
3	Y1.3	19	37%	28	54%	4	8%	1	2%	0	0%	4.25
4	Y1.4	14	27%	33	63%	3	6%	2	4%	0	0%	4.13
5	Y1.5	12	23%	19	37%	17	33%	4	8%	0	0%	3.75
6	Y1.6	12	23%	31	60%	8	15%	1	2%	0	0%	4.04
7	Y1.7	10	19%	33	63%	8	15%	1	2%	0	0%	4.00
8	Y1.8	9	17%	32	62%	10	19%	1	2%	0	0%	3.94
9	Y1.9	10	19%	32	62%	10	19%	0	0%	0	0%	4.00
10	Y1.10	15	29%	26	50%	9	17%	2	4%	0	0%	4.04
11	Y1.11	14	27%	29	56%	8	15%	1	2%	0	0%	4.08
12	Y1.12	16	31%	29	56%	7	13%	0	0%	0	0%	4.17
13	Y1.13	10	19%	29	56%	11	21%	2	4%	0	0%	3.90
14	Y1.14	20	38%	25	48%	5	10%	1	2%	1	2%	4.19
15	Y1.15	19	37%	22	42%	6	12%	5	10%	0	0%	4.06
Rata-Rata												4.07

#### Keterangan

- X1.1 Selalu menjalankan tugas dengan baik dan bertanggung jawab
- X1.2 Selalu mementingkan kepentingan perusahaan sesuai dengan tugas jabatan yang di emban
- X1.3 Selalu memiliki motivasi untuk berprestasi
- X1.4 Selalu menjaga reputasi perusahaan
- X1.5 Selalu menjaga persaingan positif demi kemajuan perusahaan
- X1.6 Gaji/tunjangan sesuai dengan pekerjaan yang saya terima.
- X1.7 Perusahaan selalu memberikan bonus atas prestasi kerja
- X1.8 Perusahaan memberikan kesempatan untuk

Promosi atau mengembangkarier

X1.9 Terdapat penghargaan atas prestasi kerja dari perusahaan yang saya capai

X1.10 Tunjangan diberikan perusahaan kepada saya adil sesuai dengan prestasi.

X1.11 Atasan saya selalu memberikan motivasi bagi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

X1.12 Bangga terhadap pekerjaan yang diberikan

X1.13 Selalu berusaha dalam meningkatkan kemampuan bekerja.

X1.14 Selalu memegang visi dan misi perusahaan sebagai motivasi kerja

X1.15 Bagian penting dari perusahaan sehingga harus memberikan yang terbaik dari kemampuan yang saya miliki

Pada variabel Kepuasan Kerja terdapat 15 item. Kelima belas item tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Item pertama, Pada ( Y1.1) dengan pernyataan “Selalu menjalankan tugas dengan baik dan bertanggung jawab“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 13 responden atau (25 %), 28 responden atau (54%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 responden atau (21%), dan tidak ada responden yang menyatakan Tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.04 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kedua, Pada ( Y1.2) dengan pernyataan “Selalu mementingkan kepentingan perusahaan sesuai dengan tugas jabatan yang di emban“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 28 responden atau (54 %), 19 responden atau (37%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 responden atau (10%), dan tidak ada tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.44 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item ketiga, Pada ( Y1.3) dengan pernyataan “Selalu memiliki motivasi untuk berprestasi“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 19 responden atau (37 %), 28 responden atau (54%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang

menyatakan kurang setuju sebanyak 4 responden atau (8%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 1 responden (2%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.25 yang masuk dalam kategori sangat tinggi/baik.

Item keempat, Pada ( Y1.4) dengan pernyataan “Selalu menjaga reputasi perusahaan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 14 responden atau (27 %), 33 responden atau (63%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 responden atau (6%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 2 responden (4%) dan tidak ada yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.13 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kelima, Pada ( Y1.5) dengan pernyataan “Selalu menjaga persaingan positif demi kemajuan perusahaan“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 12 responden atau (23%), 19 responden atau (37%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 17 responden atau (33%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 4 responden (8%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 3.75 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item keenam, Pada ( Y1.6) dengan pernyataan “Gaji/tunjangan sesuai dengan pekerjaan yang saya terima“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 12 responden atau (23 %), 31 responden atau (60%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau (15%), yang

menyatakan Tidak setuju sebanyak 1 responden (2%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.04 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item ketujuh, Pada ( Y1.7) dengan pernyataan “Perusahaan selalu memberikan bonus atas prestasi kerja“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 10 responden atau (19 %), 33 responden atau (63%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau (15%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 1 responden (2%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.00 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kedelapan, Pada ( Y1.8) dengan pernyataan “Perusahaan memberikan kesempatan untuk promosi atau mengembangankan karier“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 9 responden atau (17 %), 32 responden atau (62%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 responden atau (19%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 1 responden (2%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 3.94 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kesembilan, Pada ( Y1.9) dengan pernyataan “Terdapat penghargaan atas prestasi kerja dari perusahaan yang saya capai “, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 10 responden atau (19 %), 32 responden atau (62%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10

responden atau (19%), dan tidak ada responden yang menyatakan Tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.00 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kesepuluh, Pada ( Y1.10) dengan pernyataan “Tunjangan diberikan perusahaan kepada saya adil sesuai dengan prestasi“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 15 responden atau (29 %), 26 responden atau (50%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 responden atau (17%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 2 responden (4%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.04 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kesebelas, Pada ( Y1.11) dengan pernyataan “Atasan saya selalu memberikan motivasi bagi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya” dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 14 responden atau (27 %), 29 responden atau (56%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 8 responden atau (15%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 1 responden (2%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.08 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kedua belas, Pada ( Y1.12) dengan pernyataan “Bangga terhadap pekerjaan yang diberikan “, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 16 responden atau (31 %), 29 responden atau (56%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 7 responden atau (13%), dan tidak ada

responden yang menyatakan Tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.17 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item ketiga belas, Pada ( Y1.13) dengan pernyataan “Selalu berusaha dalam meningkatkan kemampuan bekerja“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 10 responden atau (19 %), 29 responden atau (56%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 11 responden atau (21%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 2 responden (4%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 3.90 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item keempat belas, Pada ( Y1.14) dengan pernyataan “Selalu memegang visi dan misi perusahaan sebagai motivasi kerja“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 20 responden atau (38 %), 25 responden atau (48%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 5 responden atau (10%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak 1 responden (2%) dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (2%), dengan nilai mean 4.19 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

Item kelima belas, Pada ( Y1.1) dengan pernyataan “Bagian penting dari perusahaan hingga harus memberikan yang terbaik dari kemampuan yang saya miliki“, dapat diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 19 responden atau (37 %), 22 responden atau (42%) menyatakan setuju, selanjutnya responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 6 responden atau (12%), yang menyatakan Tidak setuju sebanyak

5 responden (10%) dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju, dengan nilai mean 4.06 yang masuk dalam kategori tinggi/baik.

**Tabel 4.11 Dasar Interpretasi Nilai Rata-rata Variabel Kepuasan Kerja**

No	Nilai Rata-Rata	Kategori
1	4.21-5.00	Sangat Tinggi/ Baik
2	3.41-4.20	Tinggi/Baik
3	2.61-3.40	Cukup Tinggi/Sedang
4	1.81-2.60	Kurang
5	1.00-1.80	Jelek/rendah Rendah

Berdasarkan di atas maka diketahui bahwa dari 15 item yang terdapat pada variabel Kepuasan Kerja, Mean secara keseluruhan pada item dari variabel kepuasan kerja adalah 4.07, sehingga dapat disimpulkan kepuasan kerja masuk dalam kategori tinggi/baik.

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui bahwa dari lima belas item pernyataan yang terdapat pada variabel kepuasan kerja pernyataan pada item kedua yaitu Y1.2 “Selalu mementingkan kepentingan perusahaan sesuai dengan tugas jabatan yang di emban “ memiliki nilai rata-rata paling tinggi yakni 4.44, dan pernyataan yang memiliki rata-rata paling rendah sebesar 3.75 adalah pada item kesebelas, Y1.5 “Selalu menjaga persaingan positif demi kemajuan perusahaan”.

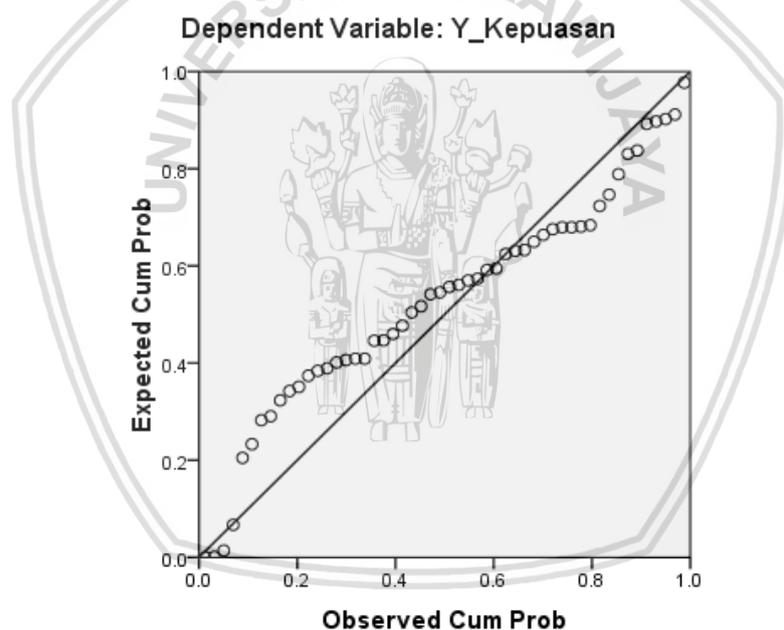
#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model penelitian variabel terdistribusi secara normal. Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan pengujian grafik normalPPlot dan *One-Sample*

*Kolmogorov Smirnov test* yang terdapat dalam program SPSS 16.0 *for Windows*. Data dikatakan terdistribusi dengan normal apabila residual terdistribusi dengan normal yaitu memiliki tingkat signifikansi di atas 5% (Ghozali, 2005:86).

Pengujian Normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual yang diperoleh dari model mengikuti distribusi normal atau tidak. Hasil pengujian menunjukkan residual berdistribusi normal apabila titik-titik yang terlihat pada gambar hasil uji SPSS berada di sekitar garis diagonal. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut :



**Gambar 4.2. Uji Normalitas**

Gambar 4.2 terlihat titik-titik berada disekitar garis diagonal. Titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal menunjukkan residual berdistribusi normal sehingga dapat disimpulkan bahwa residual antara variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja berdistribusi

normal. Uji normalitas juga dapat dilihat dengan menggunakan uji one sample kolmogorov-smirnov seperti Tabel 4.12

**Tabel 4.12 Hasil Pengujian Normalitas**

No	Variabel	Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	Pelatihan	1.204	0.110	Normal
2	Kompensasi	0.858	0.453	Normal
3	Kepuasan Kerja	1.113	0.168	Normal

Dari Tabel 4.12, besarnya nilai Kolmogorov-Smirnov Z pada variabel Pelatihan adalah 1.204 dengan nilai sig 0.110 lebih besar dari 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa dapat dikatakan seluruh residual pada variabel Pelatihan berdistribusi normal.

Selanjutnya besarnya nilai Kolmogorov-Smirnov Z pada variabel Kompensasi adalah 0.858 dengan nilai sig 0.453 lebih besar dari 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa dapat dikatakan seluruh residual pada variabel Kompensasi berdistribusi normal.

Selanjutnya besarnya nilai Kolmogorov-Smirnov Z pada variabel Kepuasan Kerja adalah 1.113 dengan nilai sig 0.168 lebih besar dari 0.05. Dengan demikian dapat disimpulkan  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa dapat dikatakan seluruh residual pada variabel Kepuasan Kerja berdistribusi normal.

#### 4.4.2 Uji Multikolinieritas

Hasil pengujian asumsi Multikolinieritas menunjukkan di dalam model tidak terjadi Multikolinieritas. Hal ini dapat dilihat dari matriks korelasi antara variabel bebas pada Tabel 4.13

**Tabel 4.13 Hasil Pengujian Multikolinieritas**

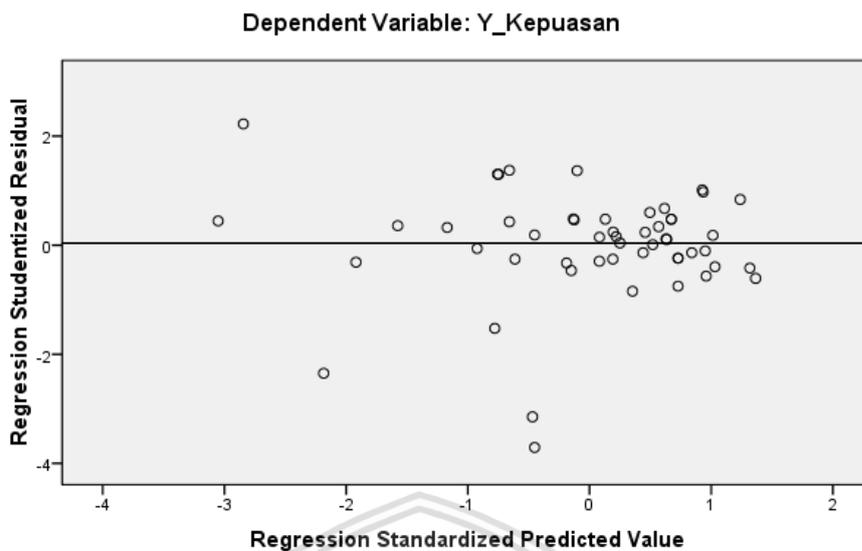
No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Pelatihan	0.180	5.567	<b>Nonmultikolinieritas</b>
2	Kompensasi	0.180	5.567	<b>Nonmultikolinieritas</b>

Sumber: Data sekunder diolah, 2018

Pengujian multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat VIF dan nilai *tolerance* yang diperoleh. Jika nilai nilai toleransi lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas. Dari hasil pengujian diketahui bahwa seluruh nilai VIF pada variabel Pelatihan dan Kompensasi lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 sehingga disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

#### 4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak heteroskedastisitas. Uji heterokedastisitas dalam penelitian ini diuji dengan *scatterplots*. Data tidak mengalami heteroskedastisitas apabila dalam gambar *scatter plot* titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka nol dan tidak membentuk pola tertentu yang teratur. Uji Heteroskedastisitas pada Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



**Gambar 4.3 Uji heteroskedastisitas**

Hasil uji heteroskedastisitas variabel Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa titik-titik tersebar di atas dan di bawah angka nol. Titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang teratur sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **4.5 Hasil Analisa Regresi Linier Berganda**

Analisis Regresi Linier Berganda ditujukan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel bebas Pelatihan dan Kompensasi (X) serta variabel terikat (Y) berupa Kepuasan Kerja, maka untuk memperoleh hasil yang lebih akurat, penulis menggunakan bantuan program *software SPSS* versi 17.00 dari Tabel *coefficient* maka dihasilkan output pada tabel 4.14

**Tabel 4.14**  
**Pengujian Regresi Berganda**

No	Variabel	Beta	Std. Error	Keterangan
1	Pelatihan	0.517	0.080	<b>Berpengaruh Positif</b>
2	Kompensasi	0.462	0.101	<b>Berpengaruh Positif</b>

Sumber: Data diolah penulis

Berdasarkan persamaan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Persamaan regresinya

$$Y' = b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y' = 0.050 + 0.517X_1 + 0.462X_2 + 0.182$$

Keterangan:

$Y'$  = Kepuasan Kerja

$b_1$  = koefisien regresi

$X_1$  = Pelatihan

$X_2$  = Kompensasi

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Koefisien regresi variabel Pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 0.517; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan variabel Pelatihan mengalami kenaikan 1%, maka Kepuasan Kerja ( $Y'$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0.517. Koefisien bernilai positif artinya terjadi pengaruh positif Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja, semakin baik Pelatihan maka semakin besar Kepuasan Kerja.
- Koefisien regresi variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0.462; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan Kompensasi mengalami kenaikan 1%, maka Kepuasan Kerja ( $Y'$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0.462. Koefisien bernilai positif artinya terjadi pengaruh positif antara Kompensasi terhadap

Kepuasan Kerja, semakin baik Kompensasi maka semakin besar Kepuasan Kerja.

- c. Nilai Standart error untuk meminimalisir kesalahan yang terjadi sehingga nilai e disini adalah 0.182.

## 4.6 Pengujian Hipotesis

### 4.6.1 Uji t

Uji t pengujian yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara parsial yang berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel dependen, derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.

Menurut kriteria pengujian:

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (2.000)

$H_a$  diterima apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (2.000)

Berdasarkan hasil uji SPSS 17 maka hasil dari uji T terdapat pada tabel 4.15 sebagai berikut:

**Tabel 4.15 Hasil Uji t**

No	Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keterangan
1	Pelatihan	6.446	2.000	0.000	Signifikan
2	Kompensasi	4.575	2.000	0.000	Signifikan

Uji statistik t-test (parsial) menunjukkan pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah berpengaruh secara parsial. Berdasarkan tabel di atas, maka dapat dideskripsikan sebagai berikut, yaitu:

- 1) Variabel Pelatihan (X1) memiliki nilai signifikansi (Sig.) 0.000 pada tabel Coefficients<sup>a</sup> dengan nilai  $\alpha$  (derajat signifikansi) 0.05 artinya  $0.000 < 0.05$  atau terdapat pengaruh yang signifikan dan uji t menunjukkan  $6.446 > t$  tabel (2.000). Artinya Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- 2) Variabel Kompensasi (X2) memiliki nilai signifikansi (Sig.) 0.000 pada tabel Coefficients<sup>a</sup> dengan nilai  $\alpha$  (derajat signifikansi) 0.05 artinya  $0.000 < 0.05$  atau terdapat pengaruh yang signifikan dan uji t menunjukkan  $4.575 > t$  tabel (2.000). Artinya Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

#### 4.6.2 Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apabila semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai ketepatan model terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2005). Dimana pada uji F terdapat kriteria uji hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai probabilitas  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- 2) Jika nilai probabilitas  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

**Tabel 4.16.**  
**Hasil Uji F**

No	Variabel	f-hitung	f-tabel	Sig.	Keterangan
1	Pelatihan dan Kompensasi	322.624	2.74	0.000	Signifikan

Sumber: Data diolah penulis (2018)

Berdasarkan tabel di atas maka didapatkan hasil dari uji statistik F didapatkan nilai statistik hitung 322.624 dan nilai signifikansi 0,000

dimana hasil ini lebih besar dari F tabel (2.74) pada n sebesar 58 sehingga  $H_0$  ditolak yang mana dapat disimpulkan bahwa motivasi dan Pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada BNI Cabang Malang.

#### 4.6.3 Hasil Analisa Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada regresi linier sering diartikan sebagai seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan varians dan variabel terikatnya. Secara sederhana koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan koefisien korelasi ( $R$ ) ini mencerminkan seberapa besar variasi dari variabel terikat  $Y$  dapat diterangkan oleh variabel bebas  $X$ . bila nilai koefisien determinasi sama dengan 0 ( $R^2 = 0$ ), artinya variasi dari  $Y$  tidak dapat diterangkan oleh  $X$  sama sekali. Sementara bila  $R^2 = 1$ , artinya variasi dari  $Y$  secara keseluruhan dapat diterangkan oleh variabel  $X$ . Hasil uji determinasi  $R^2$  terdapat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.17 Koefisien Determinasi  $R^2$**

No	Variabel	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	Pelatihan dan Kompensasi	0.964a	0.929	0.927	0.14034

Sumber: Data diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.17 di atas diperoleh angka  $R^2$  (R Square) sebesar 0.929 atau (92.9%). Hal ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel independen kompensasi yang terdiri dari Pelatihan dan Kompensasi terhadap variabel dependen Kepuasan Kerja sebesar 92.9%. Atau variasi variabel independen yang digunakan Pelatihan dan

Kompensasi mampu menjelaskan sebesar 92.9% variasi variabel dependen (Kepuasan Kerja). Sedangkan sisanya sebesar 7.1% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

*Standard Error of the Estimate* adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksikan nilai Y. Dari hasil regresi di dapat nilai 0.14034, hal ini berarti banyaknya kesalahan dalam prediksi Kepuasan Kerja adalah 0.14034. Sebagai pedoman jika *Standard error of the estimate* kurang dari standar deviasi Y, maka model regresi semakin baik dalam memprediksi nilai Y.

#### **4.7 Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **4.7.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja pada Pegawai BNI Kota Malang**

Berdasarkan analisa data yang sudah dilakukan dapat diketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat pelatihan yang diterima karyawan akan diikuti dengan semakin tingginya tingkat kepuasan karyawan selama bekerja. Sebaliknya semakin rendah tingkat pelatihan yang diterima karyawan akan diikuti semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hubungan antar keduanya dapat terjadi karena pada dasarnya tujuan pelatihan menurut Simamora (2016) adalah untuk mempelajari prosedur pekerjaan; penjalinan hubungan dengan atasan dan bawahan; memberikan karyawan perasaan memiliki dengan memperlihatkan bagaimana pekerjaan

mereka sejalan dengan keseluruhan organisasi; dan mengurangi jumlah stres dan kegelisahan yang dialami oleh karyawan baru. Dalam hal ini, karyawan yang menguasai prosedur pekerjaannya maka dia akan dengan mudah menyelesaikan pekerjaannya. Begitu juga ketika terjalin hubungan yang baik dengan atasan atau bawahan, suasana kerja akan menjadi nyaman. Seiring berjalannya waktu maka karyawan akan merasa ikut memiliki terhadap perusahaan. Keadaan yang demikian mengantarkan karyawan untuk lebih merasa puas dengan pekerjaannya.

Locke (2016) berpendapat bahwa untuk membantu memahami konsep kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan. Kepuasan kerja menjadi kumpulan perasaan seseorang untuk bertahan pada pekerjaannya termasuk semua aspek pekerjaan tertentu, baik dan buruk, positif atau negatif, yang mungkin berkontribusi pada pengembangan perasaan kepuasan atau ketidakpuasan.

Kepuasan kerja mengacu pada reaksi emosional positif individu untuk pekerjaan tertentu. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan seseorang mengenai pekerjaan mereka dan aspek yang berbeda dari pekerjaan mereka. Derajat kepuasan kerja adalah sejauh mana orang-orang suka (kepuasan) atau tidak suka (ketidakpuasan) pada pekerjaan mereka (Spector, 2017). Oleh karenanya, karyawan yang mendapatkan manfaat dari adanya pelatihan dapat mempengaruhi bagaimana kepuasa kerjanya.

Penelitian yang mendukung hasil tersebut diantaranya adalah penelitian Putra (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara pelatihan dengan kepuasan kerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan

Citraningtyas & Djastuti (2017) yang membuktikan bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.7.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Bni Kota Malang**

Berdasarkan hasil analisa data dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepausan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima karyawan akan diikuti dengan semakin tingginya tingkat kepuasan karyawan selama bekerja. Sebaliknya semakin rendah tingkat kompensasi yang diterima karyawan akan diikuti semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Hal tersebut dikarenakan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk berprestasi lebih baik guna mencapai sasaran organisasi dan pribadinya. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko, 2015). Dalam hal ini, karyawan yang merasa puas dengan kompensasi yang diterima karena sesuai dengan kinerja yang diberikan kepada perusahaan tentunya juga akan merasa puas selama bekerja meski pada dasarnya setiap individu mempunyai perbedaan dalam menentukan standar kepuasan mereka. Akan tetapi, semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerjanya Wexley dan Yukl (2013).

Kepuasan kerja yang tinggi diharapkan membuat karyawan menjadi semakin setia kepada organisasi, semakin termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas. Karyawan yang tidak puas cenderung menghindari dari tugas dan tanggungjawab, yang akan mengganggu proses pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang tidak puas seringkali menghindari pekerjaan dan lebih besar kemungkinan untuk mengundurkan diri. Karyawan yang puas memiliki kesehatan yang lebih baik, usia yang lebih panjang, dan kepuasan kerja tersebut akan dibawa ke luar dari organisasi. Ada semacam suatu keyakinan bagi sebagian manager, bahwa karyawan yang puas cenderung lebih produktif dibandingkan karyawan yang tidak puas (Robbins, 1996).

Hasil penelitian yang telah dilakukan Humaeroh, Susilo, dan Prasetyo, (2015) menunjukkan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian serupa yang dilakukan oleh Ruhana, (2016) juga menunjukkan bahwa variabel kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Rogers (2015) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif non finansial terhadap kepuasan kerja.

#### **4.7.3 Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Bni Kota Malang**

Berdasarkan hasil analisa data yang sudah dilakukan sebelumnya dapat diketahui bahwa pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, semakin tinggi

tingkat pelatihan dan kompensasi yang diterima karyawan akan diikuti dengan semakin tingginya tingkat kepuasan karyawan selama bekerja. Sebaliknya semakin rendah tingkat pelatihan dan kompensasi yang diterima karyawan akan diikuti semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Menurut Dessler (2015:284), pelatihan berarti memberi karyawan baru atau karyawan lama sebuah keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan tugas mereka. Pelatihan menjadi proses seorang karyawan untuk menggapai sebuah target kriteria tertentu yang dimana kriteria tersebut telah ditentukan oleh pihak perusahaan dan nantinya akan dimanfaatkan guna mencapai tujuan utama perusahaan tersebut. Pelatihan tersebut menjadi salah satu program yang dapat meningkatkan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan, sehingga dengan bekal keterampilan yang diperoleh selama pelatihan para karyawan tersebut dapat membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan serta mampu mendukung daya saing perusahaan secara berkesinambungan. Dalam hal ini, karyawan yang mampu memberikan keterampilan terbaiknya demi perkembangan perusahaan akan merasa lebih puas selama bekerja. Namun, disisi lain dengan apa yang sudah mereka berikan kepada perusahaan sebagai wujud dari pelatihan yang diberikan perusahaan dalam membantu meningkatkan keterampilannya, karyawan berharap dapat imbal balik yang sepadan dari perusahaan sebagai bentuk penghargaan atas kinerjanya baik berupa barang atau jasa.

Segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka adalah kompensasi. Hasibuan (2006) menjelaskan kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada

perusahaan. Simamora (1997) menegaskan bahwa pemberian kompensasi dapat dalam bentuk: (a) finansial seperti gaji dan insentif, asuransi kesehatan, pembayaran upah pada waktu tidak bekerja; dan (b) kompensasi non finansial seperti peluang akan adanya promosi.

Karyawan yang mendapat sesuatu sebagaimana yang mereka inginkan karena sudah memberikan sumbangsih terhadap perusahaan dalam wujud kinerja akan merasa puas, daripada mereka yang merasa apa yang mereka berikan kepada perusahaan lebih besar daripada apa yang mereka dapatkan. Dalam hal ini, besaran kompensasi mempunyai peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Salah satu penelitian yang mendukung hasil tersebut adalah penelitian yang dilakukan Supatmi (2013). Temuan penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian serupa Puspitadewi (2013) menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilaksanakan maka diperoleh beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai BNI Kota Malang.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai BNI Kota Malang.

#### 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran-saran sebagai pelengkap terhadap hasil penelitian yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan variabel-variabel lain yang disinyalir dapat mempengaruhi kepuasan kerja khususnya pada karyawan, sehingga selanjutnya semakin memperkaya literatur terkait kepuasan kerja.
2. Bagi BNI Cabang Kota Malang diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Mengingat kepuasan kerja

eratkaitannya dengan sejauhmana karyawan dapat memberikan kemampuan terbaiknya pada perusahaan.



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 LatarBelakang .....	1
1.2 RumusanPermasalahan .....	9
1.3 TujuanPenelitian .....	9
1.4 ManfaatPenelitian .....	10
1.4.1 ManfaatTeoritis .....	10
1.4.2 ManfaatPraktis.....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1 PelatihanKerja .....	11
2.1.1 PengertianPelatihanKerja.....	11
2.1.2 TujuanPelatihanKerja.....	13
2.1.3 MetodePelatihanKerja.....	14
2.1.4 FungsiPelatihanKerja .....	17

2.1.5	Proses Pelatihan Kerja.....	18
2.2	Kompensasi .....	20
2.2.1	Pengertian Kompensasi.....	20
2.2.2	Macam-Macam Kompensasi.....	21
2.2.3	Fungsi dan Tujuan Kompensasi .....	22
2.2.4	Dimensi .....	25
2.3	Kepuasan Kerja .....	25
2.3.1	Pengertian Kepuasan Kerja .....	25
2.3.2	Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	28
2.3.3	Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja .....	28
2.4	Tinjauan Empiris .....	30
2.5	Kerangka Konseptual Penelitian .....	36
2.6	Hubungan Antar Variable .....	37
2.7	Hipotesis Penelitian .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>40</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	40
3.2	Lokasi Penelitian.....	41
3.3	Populasi dan Sampel .....	41
3.3.1	Populasi .....	41
3.3.2	Sampel dan Metode Sampling .....	43
3.4.	Variabel Penelitian .....	43
3.4.1	Identifikasi Variabel Penelitian.....	43
3.4.2	Definisi Variabel Penelitian .....	43
3.5	Instrumen Penelitian dan Skala Pengukuran.....	52



3.5.1 Instrumen Penelitian.....	52
3.5.2 Skala Pengukuran.....	53
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	54
3.6.1 Uji Validitas .....	54
3.6.2 Uji Realibilitas .....	57
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	59
3.7.1 Sumber Data.....	59
3.8 Metode Analisis Data .....	60
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	60
3.8.2 Regresi Linear Berganda.....	62
3.8.3 Uji Hipotesis .....	62
3.8.4 Uji t .....	62
3.8.5 Uji F .....	63
3.8.6 Uji $R^2$ .....	63
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	65
4.1.1 Gambaran Umum PT. Bank Negara Indonesia.....	65
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan dan Uraian Tugas .....	67
4.2 Karakteristik Responden .....	70
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	70
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	71
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	72
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	73
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan .....	74

4.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan .....	74
4.3 Gambar Variable yang Diteliti .....	76
4.3.1 Variabel Pelatihan Kerja .....	76
4.3.2 Variabel Kompensasi .....	83
4.3.3 Variabel Kepuasan kerja .....	89
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	95
4.4.1 Uji Normalitas .....	95
4.4.2 Uji Multikolinearitas .....	98
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas .....	98
4.5 Analisis Linier Berganda .....	99
4.6 Uji Hipotesis .....	101
4.6.1 Uji t .....	101
4.6.2 Uji F .....	102
4.6.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	103
4.7 Pembahasan Hasil Penelitian .....	105
4.7.1 Pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja .....	105
4.7.2 Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja .....	106
4.7.3 Pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kepuasan kerja .....	108
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>111</b>
5.1 Kesimpulan .....	111
5.2 Saran .....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>113</b>

## DAFTAR TABEL

1.1 Pencapaian Pembiayaan Kredit .....	6
1.2 Pencapaian Dana Pihak Ketiga .....	6
1.3 Rasio Absensi .....	7
1.4 Pemeriksaan Dokumen Yang Belum terselesaikan .....	7
2.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Peneliti Terdahulu .....	33
2.2 Kajian Peneliti Terdahulu .....	34
3.1 Jumlah Karyawan dan Jenis Pekerjaan .....	42
3.2 Operasionalisasi Variabel, Indikator dan Item Penelitian .....	47
3.3 Nilai Skor Penggunaan Kuesioner atau Angket .....	54
3.4 Uji Validitas Variabel .....	55
3.5 Uji Realibilitas Variabel .....	58
3.6 Penentuan Kategori Skor Berdasarkan Kategori Jawaban .....	61
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	68
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia .....	69
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	70
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	71
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pekerjaan .....	72
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan .....	73
4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Pelatihan Kerja .....	74
4.8 Dasar Interpretasi Nilai Rata-rata Variabel .....	80
4.9 Kompensasi .....	81
4.10 Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja .....	87

4.11 Dasar Interpretasi Nilai Rata-rata Variable Kepuasan Kerja .....	93
4.12 Hasil Uji Normalitas .....	95
4.13 Hasil Uji Multikolinieritas .....	96
4.14 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	98
4.15 Hasil Uji T .....	100
4.16 Hasil Uji F .....	101
4.17 Koefisien Determinasi $R^2$ .....	102
4.18 Hasil Uji Pengaruh Kompensasi dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	102



**DAFTAR GAMBAR**

2.1 Proses Pelatihan Kerja .....	18
2.2 Kerangka Berfikir .....	37
2.3 Model Hipotesis Penelitian .....	39
<b>4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.Kantor Cabang Malang .....</b>	<b>67</b>
4.2 Uji Normalitas .....	94
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	97



## DAFTAR LAMPIRAN

1. Angket Penelitian .....	117
2. Data Kuisiner Variable Pelatihan .....	123
3. Data Kuisiner Variable Kompensasi .....	124
4. Data Kuisiner Variable Kepuasan Kerja .....	125
5. Data Mentah Uji Validitas dan Realibitas .....	126
6. Data Gambaran Responden .....	136
7. Hasil Analisis Data .....	141



**DAFTAR PUSTAKA**

- Aksu, A.Akin dan Ayllin Aktas, 2015, 'Job Satisfaction Of Managers In Tourism Case In The Antalya Region Of Turkey', *Managerial Auditing Journal*, Vol.20, No.5 pp. 479 – 488.
- Aktami, B 2013, 'Kontribusi kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap komitmen karyawan', *Ejournalfia UB*, Vol. 5, No. 10, 232-237.
- Angelia, D 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku I. Terjemahan*, Salemba Empat, Jakarta.
- Ardiani dkk 2012, 'Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Auditor Kantor Akuntan Publik di Semarang)', *Jurnal UNS*, Vol.14, No. 5, pp. 354- 365.
- Arikunto, S 2012, *Prosedur Penelitian*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Aziz, A 2014, 'Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001: 2000 Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberian Insentif Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating Di PT. (Persero) Pelabuhan Indonesia I Unit Terminal Peti Kemas Belawan', *Jurnal UI*.
- Bungin, 2013, *Sosiologi Komunikasi(Teori, Paradigma, dan Discourse)*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Choo, S 2012, 'Using training and development to affect job satisfaction within franchising', *Journal Emerald Group Publishing Limited*. Vol. 14 Iss: 2, pp.339 – 352.
- Citraningtyas, N & Djastuti, I 2017, 'Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo)', *Diponegoro Journal Of Management*, Vol. 6, No. 4, pp 1-11.
- Davis, K, Newstrom 2017, *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi ketujuh*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dessler, G 201, *A Framework for Human Resource Management, Third Edition*, Prentice Hall
- Glorius, D. K 2012. 'Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja sebagai prediktor terhadap Komitmen organisasional Perawat RSUD. Prof. Dr. W. Z. Johannes Kupang' *Jurnal USU*

- Hafid, P 2012, 'Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Karyawan PD BPR BKK Boyolali', *Student Journal UB*
- Hamalik, O 2014, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Handayana, F 2012. 'Pengaruh Insentif dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kualitas Kerja Karyawan Pada Gardenia Hotel Medan', *Jurnal Usu*
- Handoko, T, H 2013, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (edisi 2)*, BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja, M.T.E 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan*, Grasindo, Jakarta.
- Hariandja, M 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.
- Hasan, M.I 2012, *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Bogor.
- Hasibuan, M.S.P 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Harsuko 2012, *Organisasi dan Motivasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Hermanto 2015, *Menjadi Karyawan Handal dan Profesional*, Rosda Karya, Bandung.
- Husnan, S 2012, *Dasar-dasar Teori Portofolio dan Analisis Sekuritas. Edisi ketiga*, AMP YKPN, Yogyakarta.
- Ivancevich, J M 2013, *Human Resource Management.Tenth Edition*, McGraw Hill Inc, NewYork.
- Jackson, J H, Robert, L M 2016, *Human Resource Management*, McGraw Hill Inc, NewYork.
- Kadarisman, M 2012, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Kadarisman, M 2012, *Manajemen Kompensasi*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Kaswara & Santoso 2013, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Kreitner & Kinicki. 2013. *Organizational behaviour 8th edition*. McGraw Hill International Edition, NewYork.

- Kreitner, R & Kinicki, A 2012. *Perilaku Organisasi, buku 1 dan 2*, Salemba Empat, Jakarta.
- Kurnia, Y 2013, *Profesionalisme, Pengetahuan Akuntan Publik dalam Mendeteksi Kekeliruan, Etika Profesi dan Pertimbangan Tingkat Materialitas*. <http://www.google.com> (13 Maret 2014)
- Latief, A 2012, 'Analisis Pengaruh Komunikasi, Komitmen organisasional dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pusat PT Perkebunan Nusantara I (Persero) Langsa', *Jurnal USU*
- Locke, E. A 2016, *The Nature and Causes of Job Satisfaction*, John Wiley and Sons, New York.
- Loebis, 2013, 'Pengaruh Pemberian Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Balai Yasa Pulo Brayan PT. Kereta Api Medan', *Jurnal Usu*
- Luthans, F 2015, *Organizational Behavior (10th ed)*, McGraw-Hill, New York.
- Luthans, F 2016, *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V. A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia*, ANDI, Yogyakarta.
- Mangkunegara, A P 2013, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Mangkuprawira, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Margono, 2012, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Mathis & Jackson, 2016, *Human Recource (Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Greenberg & Meyer, J.P 2012, 'The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization' *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, No. 1 pp 1-18.
- Miner, J B 2012, *Industrial Organizational Psychology*, Mc Graw-Hill Inc, Singapore.
- Moynihan, L & Wendy R. B 2012, 'The influence of job satisfaction and organizational commitment on executive withdrawal and performance', *Center for Advanced Human Resources Studies (CAHRS), Working Paper Series, Working Paper 00-16*.
- Nasution, C 2012, 'Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Komitmen Kerja Karyawan PT. PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Lubuk Pakam', *Jurnal USU*
- Notoatmojo, S 2015, *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Rineka Cipta, Jakarta.

- Porter, M. E 2016, "How Competitive Forces Shape Strategi," Harvard Business Review
- Puspitadewi, I 2013, 'Pengaruh kompensasi, pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan pt. Bank negara indonesia (persero), tbk cabang jember' *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Jember
- Putra, J A 2012, 'Pengaruh Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Bio Farma (persero) Bandung' *Skripsi*. Universitas Widyagama.
- Riduan & Kuncoro 2012, *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis, Edisi 3*, Erlangga, Jakarta.
- Riggio, R. E 2015, *Introduction to Industrial/Organization psychology*. Scott, Foresman & USA, Co.
- Rivai, V & Sagala, E J 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, V 2016, *Credit Management Handbook: Teori, Konsep, dan Aplikasi Panduan Praktis Mahasiswa, Bankir dan Nasabah*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S P 2016, *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia*, PT INT AN SEJATI, Klaten.
- Robertson, 2013, *Perwujudan Akuntabilitas Instansi Pemerintah*, Edisi Pertama. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Samsudin, S 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ke-1*, Pustaka Setia, Bandung.
- Saragih, S.A 2012, 'Analisis pengaruh pemberian insentif serta pendidikan dan pelatihan terhadap peningkatan kinerja di guru dinaspendidikan di tebing tinggi', *Jurnal USU*
- Sastradipoera, K 2016, *Manajemen Marketing. Edisi Pertama*. Kappa-Sigma, Bandung.
- Schermerhorn, J.J.H, & Osborn, R 2012, *Managing Organizational Behavior*. 4th. Ed. John Wiley & Sons, NewYork.
- Schmidt, S.W 2013, 'Job Training And Job Satisfaction Survey', *Journal East Carolina University* Vol. 4, pp 1-36.
- Schwepker, C.H 2012, 'Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in salesforce', *Journal of Business Research*, Vol. 54, pp. 39-52

- Sikula & Mangkunegara, 2013, *Personnel Administration and Human Resources Management*, John Wiley & Sons Inc, NewYork.
- Simamora, B 2013, *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Simamora, H 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Singarimbun, M 2016, *Metode Penelitian Survei*, LP3S, Jakarta.
- Solimun, 2013, *Struktural Equation Modeling Lisrel dan Amos*, Fakultas MIPA Universitas Brawijaya, Malang.
- Sopiah, 2013, *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta.
- Spector, P.E 2017, 'Measurement of human service staff satisfaction: development of job satisfaction survey', *American Journal of Community of Psychology*.
- Spector, P.E 2012, *Industrial and Organizational Psychology Research and Practice (second edition)*, Jhon Wily & Sons, Inc, New York.
- Spector, P. E 2017, *Job Satisfaction*, SAGE Publications, Inc, USA.
- Stephen P. R 2016, *Perilaku Organisasi*, Indeks, Jakarta.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_ 2015, *Memahami Penelitian Kualitatif*, ALFABET, Bandung.
- Sutono, 2012, 'Analisis pengaruh pelatihan dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan pt. sepatu bata tbk,' *Jurnal USU*.
- Suwatno, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Suwatno.& Priansa, D 2012, *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Terry, G.R. & Rue, LW 2013, *Dasar-dasar Manajemen*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Unarjan, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Wexley, K N, & Gary A.Y 2013, *Psikologi Organisasi dan Psikologi Personalialia*, Rhineka Cipta, Jakarta.

Wibowo, 2017, *Manajemen Kinerja*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Wursanto, I 2015, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Andi, Yogyakarta.

Yuniarsih, S & Kadarisman, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia – Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, Alfabeta, Bandung.

