



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

Risha Faiq Fakhri, Indi Djastuti¹

rishafakhri@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

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

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

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

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

¹ Corresponding author

PENDAHULUAN

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

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

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

Yang pertama, adalah faktor motivasi. Dan salah satu hal yang memotivasi seseorang untuk mau bekerja adalah adanya imbalan atau kompensasi yang diberikan. Menurut Hasibuan (2009) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Faktor kedua adalah faktor kemampuan yang meliputi pendidikan. Menurut Manullang (2008) pelatihan mampu membantu stabilitas karyawan dan mendorong mereka untuk bekerja lebih lama di perusahaan. Pelatihan yang baik akan meningkatkan kemampuan, ketrampilan dan juga pengetahuan karyawan. Karyawan yang sudah dilatih hingga lebih terampil terhadap pekerjaannya akan lebih percaya diri dan merasa lebih berguna bagi perusahaan Handoko (2009)

Jika harapan karyawan terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan karyawan tidak terpenuhi, maka kepuasan karyawan akan menurun. Hasibuan (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan akibatnya kinerja perusahaan akan terganggu. Jika kepuasan kerja telah dipenuhi, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hal ini sesuai dengan pendapat Al Ahmadi (2009), yaitu kepuasan kerja mempengaruhi kinerja seseorang. Setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi pihak manajemen agar mayoritas karyawan dalam perusahaan merasa puas terhadap pekerjaan mereka, agar karyawan mau bertahan bekerja di perusahaan dan memberikan kinerja terbaiknya.

Ada beberapa fenomena yang terjadi di PT AST Indonesia. Beberapa fenomena yang terjadi antara lain:

1. Fenomena yang pertama terkait dengan kinerja karyawan di bagian produksi, yaitu banyaknya karyawan yang absen atau tidak hadir tanpa ijin sebelumnya.

2. Terjadinya kecelakaan kerja yang diakibatkan salah dalam pengoperasian mesin, hal ini dikarenakan kurang pemahamannya akan cara pengoperasian mesin.
3. Karyawan mengharapkan kenaikan gaji, gaji yang diberikan sekarang dinilai hanya terpaku pada UMR yang telah ditetapkan pemerintah. Karyawan berharap kenaikan gaji diberikan berkala dalam periode tertentu

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

Tabel 1
Data Absensi Karyawan Bagian Produksi Tahun 2014
PT AST Indonesia

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

Sumber : HRD PT AST Indonesia, 2014

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

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Penelitian ini menggunakan variabel Kompensasi (X1) dan Pelatihan (X2) sebagai variabel independen, Kepuasan Kerja (Y1) sebagai variabel intervening, dan Kinerja Karyawan (Y2) sebagai variabel dependen.

Hubungan Kompensasi dan Kinerja Karyawan

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

merupakan sumber pendapatan untuk karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Haryono (2009), S. K. Reddy dan S Karim (2013) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa variabel imbalan terdapat hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Dari uraian tersebut dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Pelatihan dan Kinerja Karyawan

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

H2 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan pemberian dari perusahaan terhadap karyawan baik yang sifatnya materi maupun non materi sebagai imbalan atas jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Kompensasi bermanfaat untuk menarik tenaga kerja atau karyawan baru, mempertahankan karyawan lama yang berkualitas, untuk memotivasi karyawan supaya bekerja dengan lebih baik, lebih giat, disiplin, dan mengembangkan kompetensinya demi tercapainya tujuan perusahaan. Organisasi /perusahaan perlu memberikan imbalan (reward) pada karyawan yang telah mengorbankan waktu, tenaga, kemampuan, dan keterampilan sehingga karyawan merasa puas karena usahanya tersebut dihargai. Penelitian yang dilakukan oleh Indriyani (2009) menjelaskan bahwa kompensasi baik finansial maupun nonfinansial terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Pelatihan dan Kepuasan Kerja

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

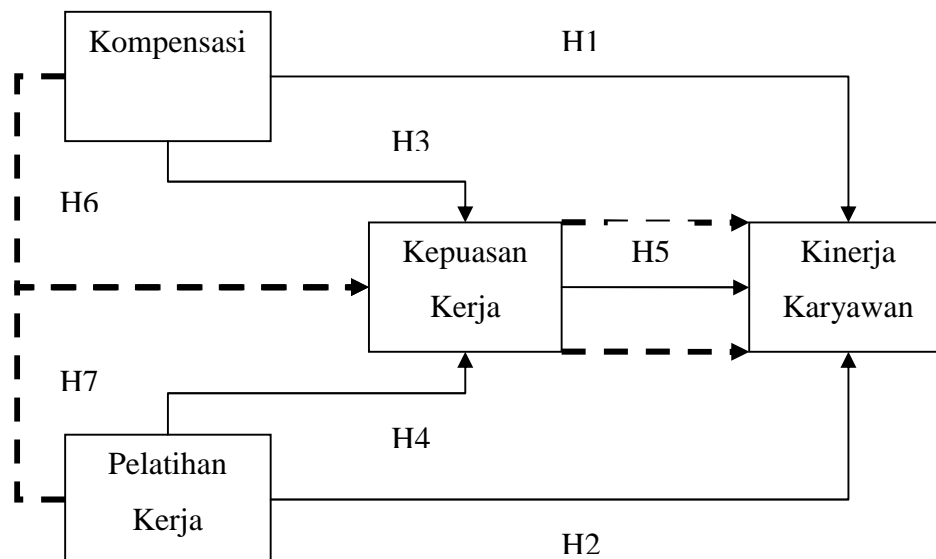
H4 : Pelatihan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Penelitian yang dilakukan oleh Engko (2008), Hakim (2012), dan Koesmono (2005) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Dari uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut :

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber: Haryono (2009), S. K. Reddy dan S Karim (2013), Zulridah Mohd Noor (2010), Indriyani (2009), Engko (2008), Hakim (2012), dan Koesmono (2005), dan dikembangkan untuk penelitian ini (2015).

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel bebas (*independent*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent*) adalah Kompensasi (X1) dan Pelatihan (X2). Variabel intervening adalah variabel yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis dan variabel moderator yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel independen dengan dependen (Ferdinand, 2006: 26). Pada penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah Kepuasan Kerja (Y1). Variabel terikat (*dependent*) merupakan

variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (independent). Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat (dependent) adalah Kinerja Karyawan (Y2).

Penentuan Sampel

Pada penelitian ini yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT AST Indonesia Semarang bagian produksi yang berjumlah 367 orang. Menurut Sugiyono (2013) sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel diambil berdasarkan random sampling (probability sampling), dengan teknik simple random sampling. Oleh karena populasi sudah diketahui jumlahnya, maka untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti menggunakan rumus Yamane (Ferdinand, 2006). Sampel dalam penelitian ini adalah 79 karyawan PT. AST Indonesia Semarang.

Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif. Sedangkan alat analisis data yang digunakan adalah dengan melakukan uji kualitas data yaitu melakukan uji validitas dan reliabilitas serta alat analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dan uji efek mediasi (metode analisis jalur / *path analysis*) yang dioperasikan melalui program IBM SPSS 20.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berikut merupakan hasil dari analisis penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT AST Indonesia Semarang).

Uji Regresi Linear

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel secara simultan dan menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel secara parsial. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan 2 model analisis regresi linier berganda. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda (Persamaan I)

	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	2,408	2,275		1,058	,293			
1	,394	,075	,489	5,246	,000	,843	,516	,285
	,387	,083	,436	4,680	,000	,833	,473	,255

a. Dependent Variable: KEP

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda (Persamaan II)

	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	-5,782	2,221		-2,604	,011			
1	,380	,085	,396	4,476	,000	,879	,459	,198
	,320	,091	,303	3,519	,001	,859	,376	,156
	,335	,111	,281	3,013	,004	,868	,329	,133

a. Dependent Variable: KIN

Berdasarkan tabel 2 dan 3 diatas maka diperoleh persamaan regresi linier yang menjelaskan hubungan antar variabel-variabel yang diuji sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,489 X_1 + 0,436 X_2$$

$$Y_2 = 0,281 Y_1 + 0,396 X_1 + 0,303 X_2$$

Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F pada suatu model penelitian bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen (bebas) yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang simultan terhadap variabel dependen (terikat). Uji F dalam penelitian ini menggunakan statistik F.

Tabel 4
Hasil Uji F
ANOVA

Hubungan variabel	Nilai F	Sig.
Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja (Model 1)	131.081	0.000
Kompensasi, Pelatihan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Model 2)	145.067	0.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Pada tabel diatas uji F model 1 diperoleh nilai F sebesar 131,081 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi, nilai sig F model 1 lebih kecil dari (0,05). Maka variabel Kompensasi dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja. Pada tabel diatas uji F model 2 diperoleh nilai F sebesar 145,067 dengan tingkat signifikansi 0,000. Jika dilihat dari nilai signifikansi, nilai sig F model 2 lebih kecil dari (0,05). Maka variabel Kompensasi, Pelatihan dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara parsial mampu menerangkan variabel dependennya. Hipotesis 1 dan 2 dalam penelitian diuji dengan menggunakan uji parsial pada model 1, sedangkan hipotesis 3 sampai 5 diuji menggunakan model 2. Suatu

variabel independen dikatakan berpengaruh positif apabila t hitung $> t$ tabel dan dapat dilihat dari nilai signifikansi. Variabel independen dikatakan berpengaruh positif apabila signifikansi lebih kecil dari (0,05).

Tabel 5
Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan I
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.408	2.275		1.058	.293		
KOM	.394	.075	.489	5.246	.000	.341	2.936
PEL	.387	.083	.436	4.680	.000	.341	2.936

a. Dependent Variable: KEP

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan II
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-5.782	2.221		-2.604	.011		
KOM	.380	.085	.396	4.476	.000	.250	3.999
PEL	.320	.091	.303	3.519	.001	.264	3.782
KEP	.335	.111	.281	3.013	.004	.225	4.450

a. Dependent Variable: KIN

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Tabel diatas menunjukkan bahwa t hitung variabel Kompensasi sebesar 5,246 dan variabel Pelatihan sebesar 4,680. Nilai t hitung masing-masing variabel lebih besar daripada nilai t tabel yaitu 1,992 ($=0,05$). Selain itu jika dilihat dari nilai signifikansi, variabel Kompensasi dan Pelatihan memiliki signifikansi sebesar 0,000, dimana kedua variabel tersebut memiliki tingkat signifikansi lebih kecil dari (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H1 dan H2 diterima dan dinyatakan bahwa Kompensasi dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Dan t hitung variabel Kompensasi sebesar 4,476, variabel Pelatihan sebesar 3,519 dan variabel Kepuasan Kerja sebesar 3,013. Nilai t hitung masing-masing variabel lebih besar daripada nilai t tabel yaitu 1,992 ($=0,05$). Selain itu jika dilihat dari nilai signifikansi, variabel Kompensasi memiliki signifikansi 0,000, Pelatihan memiliki signifikansi sebesar 0,001 dan Kepuasan Kerja memiliki signifikansi 0,004. Dari ketiga variabel diatas, keseluruhan memiliki tingkat signifikansi lebih kecil dari (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H3, H4 dan H5 diterima dan dinyatakan bahwa Kompensasi, Pelatihan dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 7
Koefisien Determinasi (R^2)

Hubungan variabel	<i>Adjusted R Square</i>
Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja (Model 1)	0,769
Kompensasi, Pelatihan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Model 2)	0,847

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (variabel bebas) menjelaskan variabel dependen (variabel terikat). Dalam analisis regresi, koefisien determinasi ditunjukkan dengan Adjusted R Square. Pada tabel ditunjukkan nilai R^2 sebagai berikut:

$$R^2_1 = 0,769$$

$$R^2_2 = 0,847$$

Koefisien Determinasi Total (R^2)

Berdasarkan nilai koefisien determinasi pada tabel tersebut, maka diperoleh nilai *error* pada masing-masing variabel dependen (Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan) adalah sebagai berikut:

$$\sqrt{1 - R^2_1} = 1 - 0,769 = 0,231$$

$$\sqrt{1 - R^2_2} = 1 - 0,847 = 0,153$$

Dari perhitungan pengaruh *error*, selanjutnya dihitung koefisien determinasi total.

$$= 1 - P^2_{e1} P^2_{e2}$$

$$= 1 - (0,231)^2 (0,153)^2$$

$$= 1 - (0,049)(0,023)$$

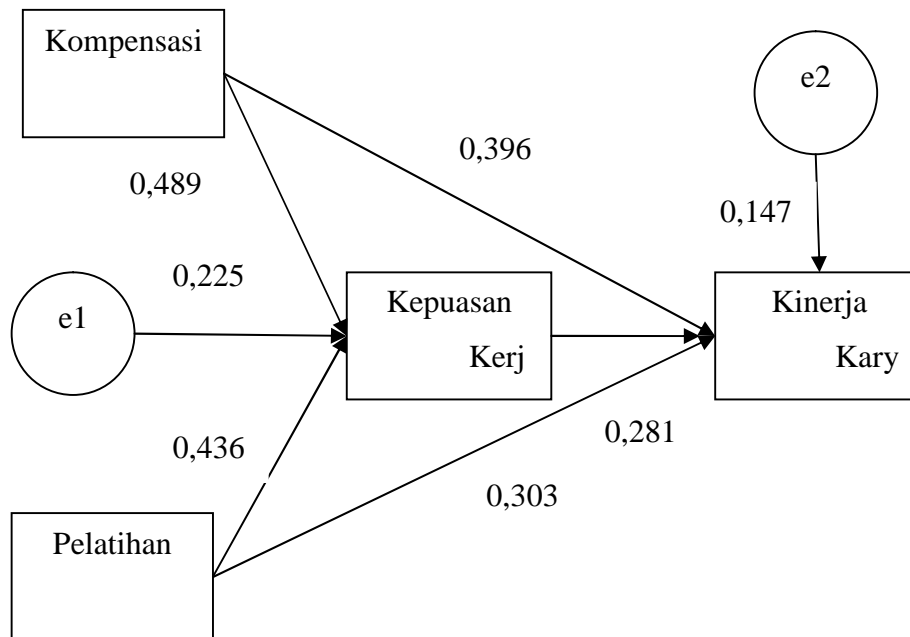
$$= 0,998$$

Dari hasil di atas diperoleh hasil koefisien determinasi total sebesar 0,998. Hal ini berarti 99,80% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Kompensasi, Pelatihan dan Kepuasan Kerja. Sedangkan sisanya 0,20% dijelaskan oleh variabel-variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Intervening merupakan variabel antara yang memediasi hubungan variabel independen dengan variabel dependen. Model penelitian memberikan adanya pengaruh tidak langsung dari Kompensasi dan Pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. Uji intervening dilakukan dengan menggunakan analisis jalur atau path analysis sebagai berikut:

Gambar 2
Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Sumber : Model dikembangkan dalam penelitian, 2015

Berdasarkan analisis jalur (*Path Anaysis*) pada gambar diatas maka diperoleh hasil sebagai berikut:

<i>Direct effect</i> Kom ke Kep (P_1)	= 0,489
<i>Direct effect</i> Pel ke Kep (P_2)	= 0,436
<i>Direct effect</i> Kep ke Kin (P_3)	= 0,281
<i>Direct effect</i> Kom ke Kin (P_4)	= 0,396
<i>Direct effect</i> Pel ke Kin (P_5)	= 0,303

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H1) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 0,396. Nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa variabel Kompensasi yang lebih baik akan meningkatkan pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,476 dengan signifikansi sebesar 0,00. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa variabel Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H2) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 0,303. Nilai

koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa variabel Pelatihan yang lebih baik akan meningkatkan pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,519 dengan signifikansi sebesar 0,001. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa variabel Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H3) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 0,489. Nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa variabel Kompensasi yang lebih baik akan meningkatkan pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,246 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa variabel Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang lebih besar dalam bekerja.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H4) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja diperoleh hasil sebesar 0,436. Nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa variabel Pelatihan yang lebih baik akan meningkatkan pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,680 dengan signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa variabel Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H5) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh hasil sebesar 0,281. Nilai koefisien regresi tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja yang lebih baik akan meningkatkan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,013 dengan signifikansi sebesar 0,004. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa variabel Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Faktor Mediasi

Setelah dilakukan uji determinasi total ditemukan informasi bahwa 99,8% data dapat dijelaskan dalam model sedangkan sisanya dijelaskan variabel lain atau error. Dengan nilai tersebut

maka data layak untuk dilakukan interpretasi lebih lanjut. Dengan demikian Kompensasi dan Pelatihan mampu mempengaruhi naiknya Kinerja Karyawan.

Setelah melihat perhitungan total effect atau koefisien pengaruh total, baik variabel Kompensasi maupun Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Pada hasil uji sobel, terbukti bahwa variabel Kepuasan Kerja dapat memediasi baik variabel Kompensasi maupun Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 6 dan 7 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa variabel Kompensasi dan Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini, Nilai koefisien determinasi total menunjukkan angka sebesar 0,998 yang artinya 99,80%, informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan melalui model, sedangkan sisanya 0,20% dijelaskan oleh error dan variabel diluar model. Terdapat 7 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Dari hasil analisis data dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima.
2. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka semakin baik pelatihan yang diberikan kepada karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima.
3. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Maka semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka karyawan akan semakin merasa puas, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima.
4. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Maka semakin baik pelatihan yang diberikan kepada karyawan, maka karyawan akan semakin merasa puas, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 4 diterima.
5. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 5 diterima.
6. Variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja dan variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel intervening mempunyai nilai yang signifikan dan positif, sehingga secara signifikan akan memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 6 diterima.
7. Variabel pelatihan berpengaruh terhadap kinerja dan variabel kepuasan kerja yang menjadi variabel intervening mempunyai nilai yang signifikan dan positif, sehingga secara signifikan



akan memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 7 diterima.

KETERBATASAN

Dalam melakukan penelitian masih terdapat berbagai kekurangan. Penulis menyadari bahwa ada keterbatasan dalam penelitian yang dilakukan antara lain:

- 1) Beberapa data dari perusahaan tidak bisa didapatkan seperti data total produksi dan penjualan perusahaan.
- 2) Wawancara yang dilakukan hanya diizinkan dengan karyawan bagian HRD saja, tidak diizinkan melakukan wawancara secara langsung dengan karyawan bagian produksi karena akan mengganggu proses produksi.

SARAN

Bagi Perusahaan

Implikasi manajerial bagi perusahaan berdasarkan hasil penelitian ini adalah bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT AST Indonesia, pihak manajemen perusahaan perlu memperhatikan faktor Kompensasi, Pelatihan serta Kepuasan Kerja secara khusus dan mendalam.

Faktor kompensasi merupakan tujuan utama seseorang dalam bekerja, karena sebagai cara atau usaha dalam mencari nafkah atau penghidupan bagi diri sendiri maupun keluarga. Jika kompensasi yang diberikan sesuai harapan atau bahkan melebihi harapan karyawan, maka karyawan akan semakin puas dalam bekerja di perusahaan, serta akan meningkatkan kinerja yang dimiliki. Selain itu pelatihan sangat perlu diberikan. Karena pelatihan yang baik akan membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya, yang kemudian akan memberikan kepuasan dalam bekerja sehingga kinerja yang dimiliki seorang karyawan akan semakin meningkat.

Jika karyawan sudah merasa puas dalam bekerja, maka kinerja karyawan akan senantiasa meningkat, sehingga dapat sangat menguntungkan bagi perusahaan karena akan meningkatkan produktifitas perusahaan secara signifikan.

Bagi Penelitian Selanjutnya

Saran-saran yang dapat diberikan sebagai hasil tindak lanjut dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Walaupun dalam penelitian ini jumlah sample telah memenuhi syarat suatu penelitian, akan tetapi bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah sample agar lebih mencerminkan keadaan yang sesungguhnya.
- 2) Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain (seperti: pengetahuan, budaya organisasi, dll) agar lebih menjelaskan variabel lain yang dapat mempengaruhi variable kinerja karyawan.

**REFERENSI**

- Al-Ahmadi, H. 2009. *Factor Affecting performance of Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia*. International Journal of Health Care Quality Assurance, Vol.22, No. 1, pp. 40-54
- Awang, A.H., Ismail, R., dan Noor, Z.M. (2010). *Training Impact on Employee Job Performance: A Self Evaluation. Preliminary Paper Universitas Kebangsaan Malaysia*, 23(4), 78-90.
- Engko, Cecilia. 2008. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Bisnis dan Akuntansi. Vol. 10.No. 1. April 2008. 1-12. Universitas Patimura.
- Hakim, Lukman. 2012. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jaya Gas Indonesia Jakarta*. Jurnal Bisnis dan Akuntansi No.1. 1-6. Universitas Krisnadwioavana.
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- _____. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Haryono. 2009. *“Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi Pada Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan Kabupaten Batang.” Tesis Tidak Dipublikasikan, Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Stikubank Semarang*.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta:
- Indriyani ,Lies. 2009. *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi, No. 26, Th. XVI, pp. 117-127
- Koesmono, H. Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri PengolahanKayu Skala Menengah di Jawa Timur*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol.7 No.2, 1-12. Universitas Petra.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta



- _____.2006. *Evaluasi Kinerja SDM, Edisi Kedua*. Bandung : Refika Aditama.
- _____.2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Reddy, S. K. dan S Karim. 2013. *Impact Of Incentive Schemes On Employe Performanc: A Case Studi Of Singareni Collieries Company Limited, Kothagudem, Andhra Pradesh, India*. Wollega University Journal,2(4), 122-125.