

PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. NESTLE PADANG DENGAN KOMPENSASI YANG DIBERIKAN PERUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

THE EFFECT OF JOB TRAINING AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. NESTLE PADANG WITH COMPENSATION PROVIDED BY THE COMPANY AS INTERVENING VARIABEL

Riyan Saputra, Susi Yuliastanty

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti – AAI Padang

riyansaputra@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Nestle Padang baik secara parsial maupun simultan dan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Nestle Padang melalui kompensasi yang diberikan kepada perusahaan sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan riset lapangan dan riset pustaka. Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dan analisis path. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai t hitung $5,875 > t$ tabel $2,007$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$. 2) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai t hitung $2,345 > 2,007$ dan nilai sig $0,023 < 0,05$. 3) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai t hitung $2,221 > t$ tabel $2,0076$ dan nilai sig $0,031 < 0,05$. 4) Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai f hitung $138,102 > F$ tabel $2,77$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$. 5) Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai variabel intervening karena nilai pengaruh langsung Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja adalah $0,172$ dan $0,764$. Nilai pengaruh tidak langsung Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja adalah $0,135$ dan $0,188$. 6) Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi berperan sebesar $88,4\%$ terhadap Kinerja Karyawan dan sisanya dipengaruhi variabel diluar penelitian.

Kata Kunci : Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Kompensasi.

Abstract

This study aims to examine and analyze the effect of job training, work motivation and compensation on employee performance PT. Nestle Padang either partially or simultaneously and to test and analyze the effect of job training and work motivation on employee performance of PT. Nestle Padang through compensation given to the company as intervening variable. Data collection methods used in this research is by using research lapangan and research library. Methods of data analysis in this study using multiple linear regression and path analysis. The results of this study indicate that: 1) Job Training significant effect on Employee Performance because the value of t arithmetic $5.875 > t$ table 2.007 and sig $0.000 < 0.05$. 2) Work Motivation significant effect on Employee Performance because the value of t arithmetic $2,345 > 2,007$ and sig value $0.023 < 0.05$. 3) Compensation has a significant effect on Employee Performance because the value of t arithmetic $2,221 > t$ table $2,0076$ and sig value $0,031 < 0,05$. 4) Job Training, Work Motivation, and Compensation have a significant effect on Employee Performance because the value of f arithmetic $138.102 > F$ table 2.77 and the value of sig $0,000 < 0.05$. 5) Job Training and Work Motivation have a significant effect on Employee Performance with Compensation as intervening variable because the value of direct influence of Job Training and Work Motivation is $0,172$ and $0,764$. The value of indirect influence of Job Training and Work Motivation is 0.135 and 0.188 . 6) Job Training, Work Motivation, and Compensation contributes 88.4% to Employee Performance and the rest is influenced by variables outside of research.

Keyword : Job Training, Work Motivation, Employee Performance, Compensation.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Tiap perusahaan maupun organisasi pasti memiliki target atau tujuan yang ingin dicapai dalam suatu periode tertentu. Target atau tujuan tersebut tidak akan mungkin tercapai tanpa sumber daya yang memadai. Sumber daya yang memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan maupun organisasi adalah sumber daya manusia. Salah satu masalah yang dialami oleh sebagian besar karyawan adalah kurangnya pelatihan kerja yang mengakibatkan kurang pahamiannya karyawan mengenai produk (knowledge), kurang pahamiannya mengenai SOP, dan juga kurang pedulinya karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus menyediakan pelatihan khusus bagi karyawan mengenai perusahaan. Menurut Simamora (2013) pelatihan karyawan atau training adalah upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill) dan sikap-sikap kerja (attitudes) para pegawai melalui proses belajar agar optimal dalam menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya.

PT. Nestle Padang merupakan cabang pembantu yang mengurus pemasaran untuk wilayah Kota Padang. Dikarenakan sebagai ujung tombak penjualan perusahaan, kualitas SDM karyawan yang dimiliki haruslah memadai agar penjualan perusahaan berjalan dengan maksimal. Dari hasil wawancara penulis dengan pihak manajemen PT. Nestle Padang didapati beberapa permasalahan yang terjadi. Permasalahan tersebut diantaranya kurangnya pelatihan yang diberikan oleh manajemen kepada karyawannya yang berakibat tidak berkembang dan menurunkan kepedulian karyawan terhadap keadaan perusahaan. Selain itu, tidak adanya motivasi, sedikitnya kompensasi, sulitnya kenaikan pangkat, kurangnya reward dan target kerja tinggi mengakibatkan pada penurunan kinerja karyawan, target kerja tidak terpenuhi, menurunnya semangat kerjasehingga tidak lagi bersemangat bekerja dan melakukan pekerjaan secara asal asalan. Mayoritas pelatihan yang diberikan adalah kepada karyawan baru, sehingga pelatihan untuk karyawan lama hampir tidak pernah dilakukan. Hal ini membuat kemampuan sumber daya manusia PT. Nestle Padang tidak berkembang dan menurunkan kepedulian karyawan terhadap keadaan perusahaan.

Dikarenakan pelatihan kerja yang kurang, karyawan PT. Nestle Padang cenderung tidak bersemangat dalam bekerja. Hal ini disebabkan tidak adanya peningkatan pengetahuan dan pekerjaan yang monoton. Dengan tidak adanya motivasi dalam diri karyawan PT. Nestle Padang membuat kinerja yang terus menurun dan mengakibatkan pemecatan ataupun karyawan yang mengundurkan diri. Terlebih dukungan atau motivasi dari pimpinan yang terkesan tidak peduli pada karyawannya, pimpinan hanya berorientasi pada penjualan yang dilakukan.

Tingginya angka keluar masuk karyawan PT. Nestle Padang menandakan tidak betahnya karyawan selama bekerja. Hal tersebut diperparah dengan sedikitnya kompensasi yang diberikan PT. Nestle Padang kepada karyawannya. Target kerja yang tinggi tidak dibarengi dengan kompensasi yang layak (Observasi, 2017). Reward kepada karyawan yang berprestasi tidak ada, penghargaan hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki penjualan tertinggi. Selain itu, susahna kenaikan pangkat pada PT. Nestle Padang membuat semangat kerja menurun. Hal ini disebabkan kenaikan pangkat pada PT. Nestle Padang harus melalui proses yang rumit.

Hal hal tersebut membuat kinerja karyawan menurun, target penjualan tidak tercapai, tidak pedulinya karyawan terhadap perusahaan, pelayanan kepada konsumen

yang tidak memuaskan dan lain lain. Penurunan kinerja tersebut dapat dilihat pada tabel 1.3 berikut mengenai target dan realisasi penjualan perusahaan dari tahun 2013 – 2017.

Realisasi penjualan yang selalu lebih rendah dari target penjualan dari tahun ke tahun mengakibatkan perusahaan tidak mampu menghasilkan laba yang optimal. Dari data tersebut terlihat jelas telah terjadi penurunan kinerja karyawan sehingga realisasi penjualan perusahaan tidak pernah tercapai. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak mereka berkontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Mangkunegara (2014) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang tidak baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja perusahaan, sehingga mengganggu stabilitas perusahaan. Apabila permasalahan tersebut tidak diatasi dengan baik akan menyebabkan terganggunya pencapaian tujuan organisasi. Hal ini diperparah dengan tingginya target yang dibebankan manajemen kepada karyawan. Dengan tingginya target yang diberikan membuat hampir seluruh karyawan tidak mampu memenuhi target tersebut.

Dengan penurunan kinerja karyawan, mempengaruhi secara langsung terhadap penjualan PT. Nestle Padang. Fenomena yang terjadi pada PT. Nestle Padang tersebut sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2014) mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu : (1) Pelatihan Kerja, 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, (2) 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. (3) Kompensasi, Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dari tiga faktor tersebut bisa kita lihat apa saja yang dapat mempengaruhi naik dan turunnya kinerja karyawan.

Rumusan Masalah

1. Apakah pelatihan kerja, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Nestle Padang secara parsial maupun simultan ?
2. Apakah pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Nestle Padang melalui kompensasi yang diberikan kepada perusahaan sebagai variabel intervening ?

LANDASAN TEORI

Pelatihan Kerja

Menurut Gomes (2013), “Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki prestasi kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan – tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan – tujuan para pekerja secara perorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat – manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih”.

Pelatihan menurut Gary Dessler (2014) adalah “Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka”. Sedangkan menurut John R. Schermerhorn, Jr (2014 : 323), pelatihan merupakan “Serangkaian aktivitas yang memberikan kesempatan untuk mendapatkan dan meningkatkan keterampilan yang berkaitan dengan pekerjaan”.

Pelatihan yang diberikan kepada karyawan bertujuan agar karyawan dapat mengerti tentang tugas yang diberikan kepadanya selama bekerja di perusahaan. Menurut Rivai (2014), pelatihan secara singkat dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa yang akan datang. Pelatihan adalah salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai target yang diberikan.

Indikator Pelatihan Kerja

Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai kesediaan karyawan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Indikator pelatihan menurut Lia Fauziah (2015) adalah :

1. Sesuai dengan pekerjaan, yaitu pelatihan yang diberikan sesuai dengan latar belakang pekerjaan yang dilakukan karyawan.
2. Sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, yaitu pelatihan yang diberikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab karyawan di perusahaan.
3. Sering tidaknya pelatihan dilakukan, yaitu seberapa sering frekuensi pelatihan diberikan.
4. Peningkatan kemampuan karyawan, yaitu pelatihan yang diberikan membuat karyawan mempunyai peningkatan pengetahuan mengenai materi yang diberikan.

Motivasi Kerja

Robbins (2014) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan karyawan dalam usaha mencapai sasaran. Dari pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mengandung tiga unsur kunci yaitu intensitas, arah dan berlangsung lama. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha. Hal ini adalah unsur yang mendapat perhatian paling besar jika berbicara mengenai motivasi, akan tetapi intensitas yang tinggi kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang diinginkan jika upaya tersebut tidak disalurkan ke arah yang menguntungkan dan oleh karena itu perlu mempertimbangkan kualitas upaya tersebut maupun intensitasnya. Upaya yang diarahkan ke sasaran dan konsisten dengan sasaran yang ingin dicapai adalah hal yang harus dilakukan. Pada akhirnya, motivasi memiliki dimensi berlangsung lama (Saputra & Mulia, 2020).

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja karyawan adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan / kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja karyawan akan mensuplai energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang karyawan mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.

Indikator Motivasi Kerja

Menurut Sondang P. Siagian (2013;34) mengemukakan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Menurut definisi tersebut dapat dikemukakan bahwa indikator motivasi sebagai berikut :

1. Daya Pendorong, yaitu hal yang mendorong karyawan untuk membangkitkan motivasi dalam bekerja. Daya pendorong ini merupakan dorongan utama karyawan untuk memotivasi diri sendiri dalam bekerja dan sebagai penyemangat.
2. Kemauan dan kerelaan, yaitu kemauan karyawan dalam melakukan pekerjaannya dalam artian mengerjakan seluruh pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Berbentuk rasa ikhlas mengerjakan pekerjaan dan sadar pekerjaan itu merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan. Dengan melakukan pekerjaan dengan ikhlas maka karyawan tersebut akan bersungguh sungguh dalam melakukan pekerjaannya
3. Membentuk Keahlian dan Keterampilan, pekerjaan yang dilakukan dapat membentuk keahlian baru, mengasah ataupun membentuk keterampilan yang telah dimiliki.
4. Tanggung Jawab, yaitu bertanggung jawab atas setiap pekerjaan yang dilakukan.

Kompensasi

Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi / perusahaan tempat ia bekerja (Saputra & Mulia, 2020). Perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada para pekerja terlebih dahulu melakukan penghitungan kinerja dengan membuat sistem penilaian kinerja yang adil. Sistem tersebut umumnya berisi kriteria penilaian setiap pegawai yang ada misalnya mulai dari jumlah pekerjaan yang bisa diselesaikan, kecepatan kerja, komunikasi dengan pekerja lain, perilaku, pengetahuan atas pekerjaan, dan lain sebagainya (Robins, 2014).

Para karyawan mungkin akan menghitung-hitung kinerja dan pengorbanan dirinya dengan kompensasi yang diterima. Apabila karyawan merasa tidak puas dengan kompensasi yang didapat, maka dia dapat mencoba mencari pekerjaan lain yang memberi kompensasi lebih baik. Hal itu cukup berbahaya bagi perusahaan apabila pesaing merekrut / membajak karyawan yang merasa tidak puas tersebut karena dapat membocorkan rahasia perusahaan / organisasi. Menurut Rivai (2014) kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atau pengganti kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Pada dasarnya motivasi terbesar manusia untuk bekerja adalah agar mendapatkan imbalan untuk dapat menghidupi diri dan keluarganya. Maka dari itu sudah seharusnya perusahaan memperhatikan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya. Karena pemberian kompensasi yang baik atau sesuai, yang dapat memenuhi harapan karyawan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.

Indikator Kompesasi

Menurut Simamora (2014), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

1. Insentif, adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
2. Tunjangan, adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
3. Fasilitas, adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan yang diperoleh karyawan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang satu dengan yang lain tidaklah sama, karena setiap individu memiliki karakteristik dan kemampuan yang berbeda. Kinerja karyawan yang baik akan memudahkan perusahaan dalam pencapaian sasaran yang sudah ditetapkan. Mangkunegara (2014) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Hasibuan (2015) mengemukakan kinerja (*prestasi kerja*) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Indikator Kinerja Karyawan

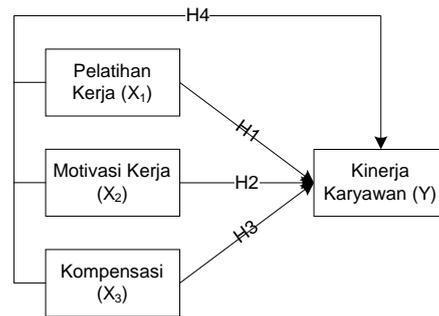
Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2015:260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini peneliti mengajukan kerangka konseptual yang akan menunjukkan hipotesis bahwa pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik itu secara parsial maupun simultan. Sesuai dengan permasalahan di atas, maka dibuatlah suatu susunan berupa kerangka konseptual sebagai berikut:

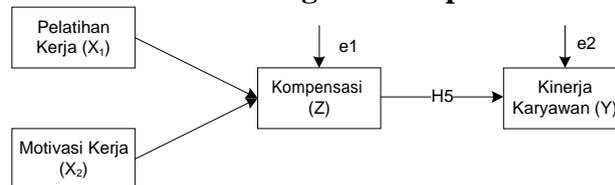
Gambar 1 Kerangka Konseptual Regresi



Sumber: diolah oleh penulis (2017)

Selain kerangka konseptual untuk regresi berganda, penulis juga menyusun kerangka konseptual untuk analisa path.

Gambar 2 Kerangka Konseptual Path



Sumber: diolah oleh penulis (2017)

Hipotesis

- H1 :Diduga berdasarkan secara parsial, pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Diduga berdasarkan secara parsial, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Diduga berdasarkan secara parsial, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H4 :Diduga berdasarkan secara simultan, pelatihan kerja, motivasi kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H5 :Diduga berdasarkan secara simultan, pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi yang diberikan kepada perusahaan sebagai variabel intervening.

METODE PENELITIAN

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada karyawan pada PT. Nestle Padang.

Metode Pengumpulan Data

1. Riset Lapangan, yaitu penelitian dengan mengadakan peninjauan langsung pada lokasi perusahaan dengan maksud memperoleh data dan informasi melalui wawancara, observasi dan kuesioner
2. Riset Kepustakaan, yaitu upaya untuk memperoleh data yang dilakukan oleh penulis melalui buku-buku sebagai landasan teori dalam penelitian.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang diperoleh dalam bentuk jawaban terhadap pertanyaan yang diberikan. Data kualitatif dalam penelitian ini bersumber dari jawaban kuesioner yang diberikan penulis terhadap kepada karyawan pada PT. Nestle Padang.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan penelitian ini adalah:

1. Data Primer, adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.
2. Data Sekunder, adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi atau instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

Populasi

Menurut Sugiyono (2014) populasi adalah suatu kelompok yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 55 orang karyawan PT. Nestle Padang.

Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang sama dengan populasi. Adapun jumlah sampel dari populasi di atas diambil menggunakan metode total sampling. Menurut Arikunto (2012) metode total sampling adalah metode pengambilan seluruh populasi sebagai sampel dimana jumlah populasi yang kurang dari 100. Sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 55 orang karyawan.

Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2013:173). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Sebelum angket disebar pada responden sesungguhnya, terlebih dahulu dilakukan uji coba instrumen pada beberapa responden sebagai sampel. Hal ini dimaksudkan untuk menghilangkan pernyataan atau pertanyaan yang tidak relevan. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Instrumen dikatakan valid jika nilai signifikansi dari skor butir instrumen ($\text{Sig } 2 \text{ tailed}$) $< 0,05$ (5%).

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2011:47), reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dalam penelitian menggunakan bantuan program SPSS Statistik 16 dengan analisis uji statistik Cronbach Alpha (α). Apabila nilai (α) lebih besar dari 0,07 dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian

reliabel (Hozali, 2011 dalam Kayati 2016). Maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian mempunyai konsistensi yang tinggi untuk mewakili data. Dari hasil analisis menggunakan SPSS Statistik 22.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan, bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji statistik Kolmogorov-Smirnov Test. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi $>0,05$ (Imam Ghazali, 2011: 160-165).

Uji Multikolinieritas

Menurut Imam Ghazali (2011: 105-106) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menguji multikolinieritas dengan cara melihat nilai VIF masing-masing variabel independen, jika nilai VIF < 10 , maka dapat disimpulkan data bebas dari gejala multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji white. Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Imam Ghazali, 2011: 139-143).

Analisa Regresi Linear Berganda

Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan analisa regresi linear berganda, dan koefisien determinasi (Agussalim M, 2015:82), bentuk persamaan sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = kinerja karyawan

a = nilai konstan

b₁ = koefisien parameter (pelatihan kerja)

b₂ = koefisien parameter (motivasi kerja)

b_z = koefisien parameter (kompensasi)

X₁ = pelatihankerja

X₂ = motivasi kerja

Z = kompensasi

e = residual error

Untuk memudahkan dalam analisis data pembahasan penelitian ini, maka dalam pengolahan data dan analisis data digunakan program komputer, yaitu program SPSS.

Koefesioen Determinasi

Menurut Ghozali (2011) uji koefisien determinasi merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui variasi kontribusi yang mempengaruhi variabel independen terhadap variabel dependen yang diukur dengan presentase.

Uji F- Statistik

Uji F adalah bagian uji statistik yang digunakan untuk membuktikan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara serentak. Uji F digunakan untuk menguji hipotesis yang ke empat.

Jika $Sig F_{hitung} < \alpha$ maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima berarti dapat disimpulkan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara simultan atau bersama-sama.

Jika $Sig F_{hitung} > \alpha$ maka keputusannya adalah H_0 diterima dan H_a ditolak berarti dapat disimpulkan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara simultan atau bersama-sama.

Uji t- Statistik

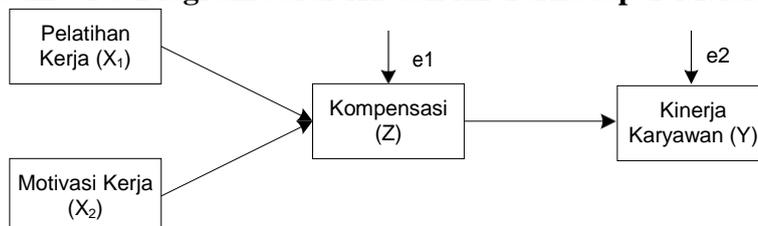
Uji t digunakan untuk menguji rumusan masalah yang pertama, kedua dan ketiga. Jika $Sig t_{hitung} < \alpha$, maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima berarti dapat disimpulkan, bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara parsial.

Jika $Sig t_{hitung} > \alpha$, maka keputusannya adalah H_0 diterima dan H_a ditolak berarti disimpulkan, bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen secara parsial.

Path Analisis (Analisis Jalur)

Path Analysis digunakan untuk menjawab hipotesis kelima. Analisis Jalur (Path Analysis) merupakan pengembangan dari analisis regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus dari analisis jalur (regression is special case of path analysis). Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang berbentuk sebab akibat (bukan bentuk hubungan interaktif / reciprocal). Dengan demikian dalam model hubungan antar variabel tersebut terdapat variabel independen yang dalam hal ini disebut variabel Eksogen (Exogenous), dan variabel dependen yang disebut variabel Endogen (endogenous) (Agussalim M, 2015). Dan pada penelitian kali ini, peneliti menggunakan diagram jalur (Path Diagram). Diagram jalur ini digunakan berdasarkan kerangka berfikir yang dikembangkan dari teori yang digunakan untuk penelitian.

Gambar 3 Diagram Jalur X1 dan X2 Terhadap Y Melalui Z



Sehingga terbentuknya sub struktur sebagai berikut:

$$X_1 = P_{11} Z + e_1$$

$$X_2 = P_{12} Z + e_1$$

$$Y = Z + P_{21} X_1 + P_{23} X_2 + e_2$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Jenis Kelamin

Jenis Kelamin mempunyai pengaruh bagi setiap individu untuk mampu mengambil suatu keputusan terhadap masalah yang sedang dihadapinya. Pada tabel 1 dikemukakan hasil penelitian melalui penyebaran kuesioner berdasarkan jenis kelamin responden.

Tabel 1 Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase % |
|---------------|--------|--------------|
| Wanita | 31 | 56,36% |
| Pria | 24 | 43,64% |
| Total | 55 | 100 % |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa responden mayoritas memiliki jenis kelamin wanita dengan jumlah 31 orang atau 56,36% dibandingkan pria yang hanya berjumlah 24 orang atau 43,64%.

Usia Responden

Usia seseorang mempengaruhi sifat dan tindakan seseorang dalam berinteraksi. Pada tabel 2 dapat dilihat hasil penelitian berdasarkan usia sebagai berikut:

Tabel 2 Deskripsi Berdasarkan Usia

| Usia | Jumlah | Persentase % |
|---------|--------|--------------|
| 17 – 23 | 10 | 18,18 % |
| 24 – 30 | 19 | 34,55 % |
| 31 – 37 | 11 | 20,00 % |
| 38 – 44 | 7 | 12,73 % |
| 45 – 51 | 5 | 9,09 % |
| > 51 | 3 | 5,45 % |
| Total | 55 | 100 % |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa mayoritas responden berusia antara 24 hingga 30 tahun dengan jumlah 19 orang atau sebesar 34,55%. Untuk responden berusia 17 – 23 tahun berjumlah 10 orang atau 18,18%. Untuk responden berusia 31 – 37 tahun berjumlah 11 orang atau 20%. Untuk responden berusia 38 – 44 tahun berjumlah 7 orang atau 12,73% dan responden berusia diatas 51 tahun sebanyak 3 orang atau 5,45%.

Penghasilan Responden

Pekerjaan seseorang mempengaruhi pola pikir dan analisa dalam menghadapi masalah. Pada tabel 3 dapat dilihat hasil penelitian berdasarkan pekerjaan sebagai berikut :

Tabel 3 Deskripsi Berdasarkan Penghasilan

| Usia | Jumlah | Persentase |
|-------------------------|--------|------------|
| Kurang dari 1.000.000 | 0 | 0 % |
| 1.000.000 s.d 3.000.000 | 50 | 90,91 % |
| 4.000.000 s.d 6.000.000 | 5 | 9,09 % |
| 7.000.000 s.d 9.000.000 | 0 | 0 % |
| lebih dari 9.000.000 | 0 | 0 % |
| Total | 55 | 100 % |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 3 dapat diketahui bahwa mayoritas responden berpenghasilan antara 1.000.000 rupiah hingga 3.000.000 rupiah dengan jumlah 50 orang atau 90,91%. Dan responden berpenghasilan 4.000.000 s.d 6.000.000 berjumlah 5 orang atau 9,09%. Hal

ini dikarenakan rata rata karyawan PT. Nestle Padang merupakan karyawan baru dengan penghasilan sesuai dengan upah minimum regional.

Uji Validitas

Uji Validitas Pelatihan Kerja (X1)

Dengan menggunakan bantuan dari software SPSS versi 22, maka pengujian validitas instrumen, dimana nilai validitas dapat dilihat pada kolom Corrected Item-Total Correlation. Jika angka korelasi yang didapat lebih besar dari pada angka kritik (r hitung $>$ r tabel) maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Dalam penelitian ini angka kritik adalah $N - 3 = 55 - 3 = 52$ maka angka kritik untuk uji coba validitas dalam penelitian ini adalah 0,2681. Hasil uji validitas variabel Pelatihan Kerja (X1), dapat dilihat pada tabel 4. sebagai berikut :

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja (X1)

| Item | Corelation | Valid |
|------|------------|-------|
| X1 1 | ,695 | Valid |
| X1 2 | ,793 | Valid |
| X1 3 | ,746 | Valid |
| X1 4 | ,453 | Valid |
| X1 5 | ,529 | Valid |
| X1 6 | ,637 | Valid |
| X1 7 | ,687 | Valid |
| X1 8 | ,583 | Valid |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4 diatas seluruh pertanyaan variabel Pelatihan Kerja (X1) dinyatakan valid dikarenakan nilai corelation lebih besar dari r tabel (0,2681) sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

Hasil uji validitas variabel Motivasi Kerja (X2) dapat dilihat pada tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 5 Hasil Uji Validitas pada Motivasi Kerja (X2)

| Item | Corelation | Valid |
|-------|------------|-------|
| X2 1 | ,720 | Valid |
| X2 2 | ,710 | Valid |
| X2 3 | ,590 | Valid |
| X2 4 | ,560 | Valid |
| X2 5 | ,731 | Valid |
| X2 6 | ,558 | Valid |
| X2 7 | ,607 | Valid |
| X2 8 | ,547 | Valid |
| X2 9 | ,481 | Valid |
| X2 10 | ,706 | Valid |
| X2 11 | ,474 | Valid |
| X2 12 | ,655 | Valid |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 5 diatas seluruh pertanyaan variabel Motivasi Kerja (X2) dinyatakan valid dikarenakan nilai corelation lebih besar dari r tabel (0,2681) sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hasil uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Uji Validitas pada Kinerja Karyawan (Y)

| Item | Corelation | Valid |
|------|------------|-------|
| Y1 | ,797 | Valid |
| Y2 | ,553 | Valid |
| Y3 | ,746 | Valid |
| Y4 | ,740 | Valid |
| Y5 | ,862 | Valid |
| Y6 | ,808 | Valid |
| Y7 | ,821 | Valid |
| Y8 | ,654 | Valid |
| Y9 | ,751 | Valid |
| Y10 | ,740 | Valid |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 6 diatas seluruh pertanyaan variabel Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid dikarenakan nilai corelation lebih besar dari r tabel (0,2681) sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Uji Validitas Variabel Kompensasi (Z)

Hasil uji validitas variabel Kompensasi (Z) dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Validitas pada Kompensasi (Z)

| Item | Corelation | Valid |
|------|------------|-------|
| Z1 | ,774 | Valid |
| Z2 | ,821 | Valid |
| Z3 | ,664 | Valid |
| Z4 | ,689 | Valid |
| Z5 | ,776 | Valid |
| Z6 | ,671 | Valid |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 4.7 diatas seluruh pertanyaan variabel Kompensasi (Z) dinyatakan valid dikarenakan nilai corelation lebih besar dari r tabel (0,2681) sehingga dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiono dalam Suharto (2009) yang menyebutkan bahwa Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Dengan menggunakan bantuan software SPSS maka koefisien cronbach's alpha merupakan uji reabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua. Secara umum suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien Cronbach's Alpha > 0,2681. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini :

Tabel 8 Uji Reliabilitas

| Variabel | CA | Item |
|----------|------|------|
| X1 | ,769 | 9 |
| X2 | ,760 | 13 |
| Y | ,779 | 11 |
| Z | ,793 | 7 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari penyajian tabel diatas, maka seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel, dimana hasil perhitungan uji reliabilitas yang masing masing variabelnya menunjukkan Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,2681. Hal ini berarti keseluruhan variabel dapat digunakan untuk pengolahan data lebih lanjut.

Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas yakni jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, nilai ini diambil pada hasil uji normalitas menggunakan SPSS versi 22.

Tabel 9 Hasil Uji Normalitas

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 55 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | 0E-7 |
| | Std. Deviation | 1,60916712 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,129 |
| | Positive | ,118 |
| | Negative | -,129 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,960 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,316 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 9 didapatkan nilai residual sebesar 0,316 lebih besar dari 0,05 dari nilai sampel sebesar 55 yang berarti data yang sedang diuji berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari Variance Inflation Factor (VIF). Apabila nilai $VIF > 10$ maka terjadi multikolinearitas. Sebaliknya apabila $VIF < 10$ maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 10 berikut:

Tabel 10 Hasil Uji Multikolinearitas

| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|------------|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | x1 | ,408 | 2,452 |
| | x2 | ,115 | 8,726 |
| | z | ,144 | 6,922 |

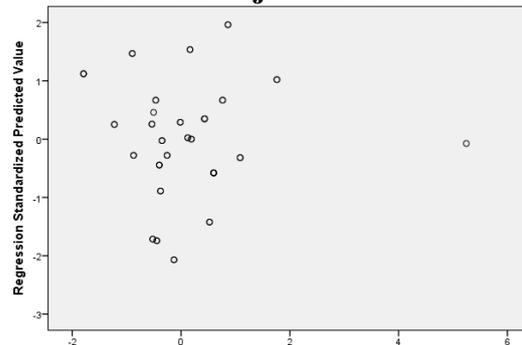
Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel 10 dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah lolos dari uji multikolinearitas dikarenakan nilai VIF lebih kecil dari 10.

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk melakukan uji heteroskedastisitas, yaitu uji grafik plot, uji park, uji glejser, dan uji white. Pengujian pada penelitian ini menggunakan Grafik Plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. (Imam Ghazali, 2016). Hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 3 berikut:

Gambar 3 Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data Primer yang diolah

Dari gambar 3 di atas dapat disimpulkan bahwa titik-titik menyebar dan tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisa Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Persamaan regresi linear berganda yang dihasilkan dari pengolahan data diadopsi dari tabel coefficients yang disajikan pada tabel 11 berikut ini.

Tabel 11. Coefficients

| Model | | Unstandardized Coefficients | |
|-------|------------|-----------------------------|------------|
| | | B | Std. Error |
| 1 | (Constant) | 2,985 | 2,256 |
| | x1 | ,578 | ,098 |
| | x2 | ,307 | ,131 |
| | Z | ,418 | ,188 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel di atas dapat ditarik persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 2,985 + 0,578 X1 + 0,307 X2 + 0,418 Z + 2,256e$$

1. Nilai konstanta sebesar 2,985 yang berarti menunjukkan pengaruh positif variabel X1, X2, dan Z. Jika variabel independent naik sebesar satu satuan maka nilai variabel dependent dan intervening naik sebesar 2,985 satuan dengan tingkat kesalahan sebesar 225,6%.
2. Nilai koefisien regresi variabel Pelatihan Kerja (X1) sebesar 0,578, berarti bahwa jika terjadi peningkatan variabel Pelatihan Kerja (X1) sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,578 atau 57,8%. Koefisien bernilai positif artinya antara variabel Pelatihan Kerja (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) berhubungan positif. Kenaikan variabel Pelatihan Kerja (X1) berakibat kenaikan pada variabel Kinerja Karyawan (Y).
3. Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (X2) sebesar 0,307, berarti bahwa jika terjadi peningkatan variabel Motivasi Kerja (X2) sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,307 atau 30,7%. Koefisien bernilai positif artinya antara variabel Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) berhubungan positif. Kenaikan variabel Motivasi Kerja (X2) berakibat kenaikan pada variabel Kinerja Karyawan (Y).

4. Nilai koefisien regresi variabel Kompensasi (Z) sebesar 0,418, berarti bahwa jika terjadi peningkatan variabel Kompensasi (Z) sebesar satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,418 atau 41,8%. Koefisien bernilai positif artinya antara variabel Kompensasi (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) berhubungan positif. Kenaikan variabel Kompensasi (Z) berakibat kenaikan pada variabel Kinerja Karyawan (Y).

Analisa Determinasi

Koefisien determinasi dihitung dengan mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R). Penggunaan R Square (R²) sering menimbulkan permasalahan, yaitu bahwa nilainya akan selalu meningkat dengan adanya penambahan variabel bebas dalam suatu model. Hal ini akan menimbulkan bias, karena jika ingin memperoleh model dengan R tinggi, oleh karena itu, banyak peneliti yang menyarankan untuk menggunakan Adjusted R Square. Interpretasinya sama dengan R Square, akan tetapi nilai Adjusted R Square dapat naik atau turun dengan adanya penambahan variabel baru, tergantung dari korelasi antara variabel bebas tambahan tersebut dengan variabel terikatnya (Santoso, 2010).

Nilai Adjusted R Square dapat bernilai negatif, sehingga jika nilainya negatif, maka nilai tersebut dianggap 0, atau variabel bebas sama sekali tidak mampu menjelaskan varians dari variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi dari variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja dapat dilihat pada tabel 12 berikut ini :

Tabel 12 Koefisien Determinasi

| Model | R | R Square | Adjusted R Square |
|-------|-------|----------|-------------------|
| 1 | ,944a | ,890 | ,884 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 12, terlihat nilai Adjusted R Square variabel Pelatihan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompensasi (Z) adalah sebesar 0,884. Berarti kemampuan variabel Pelatihan Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kompensasi (Z) dalam menjelaskan varians dari variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 88,4%. Berarti terdapat 11,6% (100% - 88,4%) varians variabel Kinerja Karyawan (Y) yang dijelaskan oleh variabel lain.

Uji F

Uji F dilakukan dengan melihat nilai F hitung dan nilai sig. Tabel ANOVA dari output SPSS. Hasil pengujian disajikan pada tabel 13.

Tabel 13 ANOVA

| Model | F | Sig. |
|--------------|---------|-------|
| 1 Regression | 138,102 | ,000b |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dari tabel tersebut diketahui nilai F hitung 138,102 yang lebih besar dari nilai F tabel sebesar 4,02 dan nilai probabilitas yang dihasilkan dari perhitungan adalah 0,000 yang lebih kecil dari α yang digunakan sebesar 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan variabel Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi secara simultan / bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nestle Padang.

Uji t

Uji t digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara individual dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji t dari penelitian ini dapat disajikan pada tabel 14. berikut ini :

Tabel 14 Hasil Uji t

| | Model | t | Sig. |
|---|------------|-------|------|
| 1 | (Constant) | 1,323 | ,192 |
| | x1 | 5,875 | ,000 |
| | x2 | 2,345 | ,023 |
| | Z | 2,221 | ,031 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$) dan t tabel pada signifikansi 0,05 uji dua arah dengan derajat kebebasan $df\ n-k-3 = 55-3-1 = 51$ (n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel bebas) dengan nilai t tabel sebesar 2,0076 (lihat lampiran tabel). Hasil uji t dapat dilihat pada output SPSS dari tabel 4.14. di atas diketahui sebagai berikut :

1. Nilai t hitung dari variabel pelatihan kerja adalah sebesar 5,875 yang nilainya lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,0076. Sehingga $t\ hitung > t\ tabel$ dan nilai sig perhitungan yang diperoleh adalah sebesar $0,000 < 0,05$ jadi H_0 ditolak H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja secara individual berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
2. Nilai t hitung dari variabel motivasi kerja adalah sebesar 2,345 yang nilainya lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,0076. Sehingga $t\ hitung > t\ tabel$ dan nilai sig perhitungan yang diperoleh adalah sebesar $0,023 < 0,05$ jadi H_0 ditolak H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja secara individual berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.
3. Nilai t hitung dari variabel kompensasi adalah sebesar 2,221 yang nilainya lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,0076. Sehingga $t\ hitung > t\ tabel$ dan nilai sig perhitungan yang diperoleh adalah sebesar $0,031 < 0,05$ jadi H_0 ditolak H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara individual berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Path Analisis (Analisis Jalur)

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis jalur (path analysis). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda untuk menaksirkan hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Dalam analisis jalur terdapat suatu variabel yang berperan ganda yaitu sebagai variabel independen pada suatu hubungan, namun menjadi variabel dependen pada hubungan lain mengingat adanya hubungan kausalitas yang berjenjang.

Hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 22 mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai variabel intervening, dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

**Tabel 15 Model Regresi I
(Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kompensasi)**

| | Model | Standardized Coefficients | Sig. |
|---|------------|---------------------------|------|
| | | Beta | |
| 1 | (Constant) | | ,065 |
| | x1 | ,036 | ,660 |
| | x2 | ,953 | ,000 |

Sumber : Data Primer yang diolah

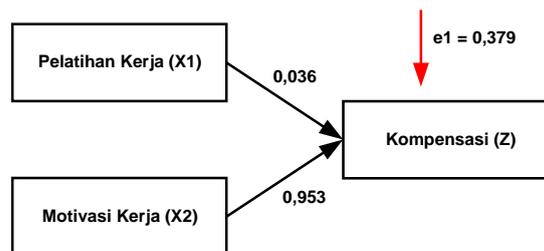
Tabel 16 Model Summary I

| Model | R | R Square | Adjusted R Square |
|-------|-------|----------|-------------------|
| 1 | ,925a | ,856 | ,850 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 15 dan 16 di atas terlihat variabel pelatihan kerja memiliki nilai signifikansi p value $> \alpha$ ($0,66 < 0,05$), sehingga koefisien jalur variabel pelatihan kerja tidak signifikan dan motivasi kerja memiliki nilai signifikansi p value $< \alpha$ ($0,000 < 0,05$), sehingga koefisien jalur variabel motivasi kerja signifikan. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa variabel pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kompensasi.

Besarnya R Square yang terdapat pada model summary adalah sebesar 0,856. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh variabel pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 85,6% sementara sisanya 14,4% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara itu untuk nilai e_1 dapat dicari dengan rumus $e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,856} = 0,379$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur sebagai berikut:

Gambar 4 Struktur Path Analisis I

Sumber : Data Primer yang diolah

Tabel 17 Model Regresi II

(Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komepensasi sebagai variabel intervening)

| Model | | Standardized Coefficients | Sig. |
|-------|------------|---------------------------|------|
| | | Beta | |
| 1 | (Constant) | | ,192 |
| | x1 | ,426 | ,000 |
| | x2 | ,321 | ,023 |
| | z | ,271 | ,031 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Tabel 18 Model Summary II

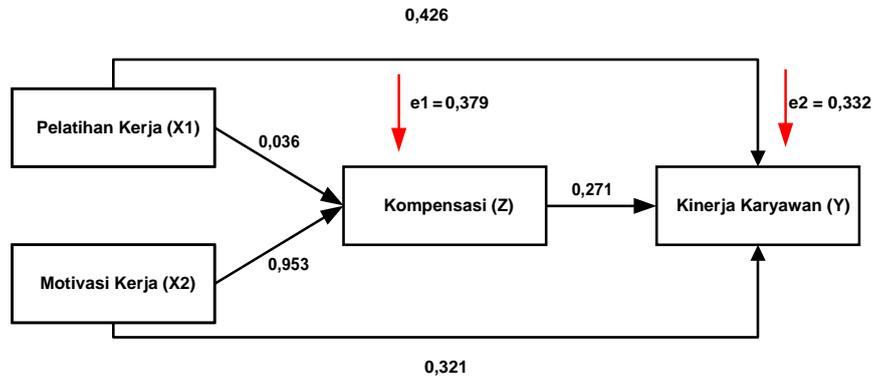
| Model | R | R Square | Adjusted R Square |
|-------|-------|----------|-------------------|
| 1 | ,944a | ,890 | ,884 |

Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel 17 dan 18 terlihat nilai signifikansi ketiga variabel diatas yaitu variabel pelatihan kerja sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, variabel motivasi kerja sebesar 0,023 yang lebih kecil dari 0,05 dan variabel kompensasi sebesar 0,031 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga koefisien jalurnya signifikan. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa variabel pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Besarnya R Square yang terdapat pada model summary adalah sebesar 0,89, hal ini menunjukkan

bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh variabel pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening adalah sebesar 89% sementara sisanya 11% merupakan kontribusi dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara itu untuk nilai e2 dapat dicari dengan rumus $e2 = \sqrt{\dots} = \sqrt{\dots} = 0,332$. Dengan demikian diperoleh diagram jalur model struktur sebagai berikut.

Gambar 5 Struktur Path Analisis II



Sumber : Data Primer yang diolah

Berdasarkan dari table-table di atas maka dapat diambil kesimpulan hipotesisnya sebagai berikut.

1. Analisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kompensasi, nilai signifikan variabel pelatihan kerja sebesar 0,660 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan secara langsung tidak terdapat pengaruh signifikan variabel pelatihan kerja terhadap kompensasi.
2. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kompensasi, nilai signifikan variabel motivasi kerja sebesar 0,000 yang lebih besar dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kompensasi.
3. Analisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, nilai signifikan variabel pelatihan kerja sebesar 0,00 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, nilai signifikan variabel motivasi kerja sebesar 0,023 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Analisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, nilai signifikan variabel kompensasi sebesar 0,031 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan secara langsung terdapat pengaruh signifikan variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan.
6. Analisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Diketahui pengaruh langsung yang diberikan variabel pelatihan kerja terhadap kompensasi sebesar 0,036. Sedangkan pengaruh tidak langsung pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening adalah perkalian antara nilai beta pelatihan kerja terhadap kompensasi dengan nilai beta kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu $0,036 \times 0,271 = 0,009$. Maka pengaruh total yang diberikan pelatihan kerja terhadap

kompensasi adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0,036 + 0,009 = 0,045$. Berdasarkan perhitungan di atas bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,036 dan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,045 yang berarti nilai pengaruh langsung lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

7. Analisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening. Diketahui pengaruh langsung yang diberikan variabel motivasi kerja terhadap kompensasi sebesar 0,953. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening adalah perkalian antara nilai beta motivasi kerja terhadap kompensasi dengan nilai beta kompensasi terhadap kinerja karyawan yaitu $0,953 \times 0,271 = 0,258$. Maka pengaruh total yang diberikan motivasi kerja terhadap kompensasi adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0,953 + 0,258 = 1,211$. Berdasarkan perhitungan di atas bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,321 dan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 1,211 yang berarti nilai pengaruh langsung lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung. Hasil ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

Dari pembahasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesisnya yang berbunyi "Pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening" dapat diterima.

Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara variabel Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nestle di kota Padang. Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang bernilai positif berarti setiap peningkatan Pelatihan Kerja berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Nestle di kota Padang. Selain itu, pelatihan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang diketahui dari uji t dimana nilai t hitung $5,875 > t$ tabel $2,007$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lia Fauzia (2015), Leonando Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2015), Fransisca Rachmawati (2016), Mamik Eko Supatmi (2016) dan Ezra Anggi Windianingrum (2015) dimana pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nestle di kota Padang. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang bernilai positif berarti setiap peningkatan Motivasi Kerja berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Nestle di kota Padang. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang diketahui dari uji t dimana nilai t hitung $2,345 > 2,007$ dan nilai sig $0,023 < 0,05$. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lia Fauzia (2015), Leonando Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2015), Fransisca Rachmawati (2016) dan Ezra Anggi Windianingrum (2015) dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara variabel Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nestle di kota Padang. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan yang bernilai positif berarti setiap peningkatan Kompensasi berdampak pada peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Nestle di kota Padang. Selain itu, kompensasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang diketahui dari uji t dimana nilai t hitung $2,221 > t$ tabel $2,0076$ dan nilai sig $0,031 < 0,05$. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lia Fauzia (2015), Mamik Eko Supatmi (2016) dan Ezra Anggi Windianingrum (2015) dimana kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil uji F bahwa variabel Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nestle di kota Padang yang diketahui dari uji F dimana nilai F hitung $138,102 > F$ tabel $2,77$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lia Fauzia (2015), Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2015) dan Ezra Anggi Windianingrum (2015) dimana pelatihan kerja, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai variabel Intervening

Pengujian pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening menunjukkan hasil dari analisis jalur variabel Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai variabel intervening pada PT. Nestle di Kota Padang. Hasil ini dikarenakan berdasarkan analisis path diketahui nilai pengaruh langsung Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja adalah $0,172$ dan $0,764$. Nilai pengaruh tidak langsung Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja adalah $0,135$ dan $0,188$. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Lia Fauzia (2015) dan Ezra Anggi Windianingrum (2015) dimana pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel intervening.

KESIMPULAN

Kesimpulan

1. Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai t hitung $5,875 > t$ tabel $2,007$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$.
2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai t hitung $2,345 > 2,007$ dan nilai sig $0,023 < 0,05$.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai t hitung $2,221 > t$ tabel $2,0076$ dan nilai sig $0,031 < 0,05$.
4. Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai f hitung $138,102 > F$ tabel $2,77$ dan nilai sig $0,000 < 0,05$.

5. Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompensasi sebagai variabel intervening karena nilai pengaruh langsung Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja adalah 0,172 dan 0,764. Nilai pengaruh tidak langsung Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja adalah 0,135 dan 0,188.
6. Hasil analisis determinasi diperoleh angka Adjusted R Square sebesar 0,884 atau sebesar 88,4% yang menunjukkan persentase sumbangan variabel Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 88,4% dan sisanya dipengaruhi variabel diluar penelitian.

Saran

1. Bagi PT. Nestle di kota Padang, dari hasil penelitian menunjukkan variabel Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan. Dengan hal tersebut hendaknya pihak PT. Nestle di kota Padang lebih meningkatkan kualitas Pelatihan kerja dan Motivasi kerja untuk karyawannya serta memberikan Kompensasi yang memuaskan, guna meningkatkan produktivitas dari kinerja karyawannya.
2. Bagi akademik, diharapkan bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang Kinerja Karyawan untuk menambah variasi variabel yang mempengaruhi Kinerja Karyawan, dan objek yang diteliti diperluas tidak hanya pada PT. Nestle di kota Padang saja.

DAFTAR REFERENSI

Buku :

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Agussalim Manguluang, 2015. Statistik Lanjutan, Ekasakti Press, Padang
- Arikunto, S. 2015. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta
- Dessler, Garry, 2014. Manajemen sumber daya manusia, PT.INDEKS, Jakarta
- Ghozali, Imam. 2015. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM. SPSS 19 (edisi kelima.) Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi Offset
- Hasibuan, Malayu S.P. 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Haji Masagung
- Henry, Simamora. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-3. STIE YKPN. Yogyakarta

- Rivai, Vethzal & Basri. 2015. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P dan Mary Coulter, 2014, *Manajemen*. 12th. Jilid2. Erlangga.
- Schermerhorn, Jr., John R., 2014, *Manajemen*, diterjemahkan oleh M. Purnama. Putranta dan Surya Dharma, Yogyakarta. Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sondang P. Siagian, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta: Bandung.
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok. PT Rajagrafindo Persada.

Jurnal Nasional :

- Agusta, Leonardo dan Eddy Madiono Sutanto, 2013, *Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*, Jurnal, AGORA Vol. 1, No. 3,
- Fransisca Rachmawati, 2016, *Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Trias Sentosa, Krian Sidoarjo*
- Kiki Cahaya Setiawan, 2015, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi Pt. Pusri Palembang*, Jurnal Psikologi Islami Vol. 1 No. 2 43-53
- Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto, 2015, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap. Kinerja Karyawan pada CV Haragon Surabaya*. Jurnal AGORA Vol. 1, No. 3
- Lia Fauzia, 2015, *Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Nadira Prima Semarang*. Jurnal Ekonomi Universitas Dian Nuswantoro Semarang.
- Mamik Eko Supatmi, 2016, *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan*, Jurnal Profit Volume 7 No. 1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
- Saputra, N., & Mulia, R. A. (2020). *Kontribusi Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Agam*. *Ensiklopedia Sosial Review*, 2(1), 20-28.
- Saputra, N., & Mulia, R. A. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat Daerah Kota Padang*. *Jurnal Ilmiah Ekotrans & Erudisi*, 1(1), 1-24.
- Yuli Ermawati, 2017, *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi, Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Video Preparation Pada PT Hit Polytron Yang Berimplikasi Pada Produktivitas*, Jurnal Fakultas Ekonomika dan Bisnis Jurusan Universitas Pandanaran

Zaputri dkk, 2013, Pengaruh Insentif Matrial dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada PT. Temprina Media Grafika Surabaya, Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.

Zurnali, Cut. 2015. Learning Organization, Competency, Organizational Commitment, And Customer Orientation: Knowledge Worker-Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan. Bandung: Unpad Press

Jurnal Internasional :

Aidah Nassazi, 2015, Effects of training on Employee performance. Evidence from Uganda, Journal Of Vaasan Ammattikorkeakoulu University Of Applied Sciences International Business

Amir Elnaga, 2016, The Effect of Training on Employee Performance, European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.8, No.4, 2016

Githinji Angela, 2015, Effects Of Training On Employee Performance : A Case Study Of United Nations Support Office For The African Union Mission In Somalia, Journal Of United States International University.

Masood Asim, 2015, Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 5, Issue 9, September 2015 ISSN 2250-3153

Zahra Idrees, 2015, Effect of salary, training and motivation on job performance of employees, American Journal of Business, Economics and Management 2015; 3(2): 55-58