

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SKV SEJAHTERA
SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh :

YULIKA CINDRAWASIH

1512121009/FEB/MA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

2019

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SKV SEJAHTERA
SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen**



Oleh :

YULIKA CINDRAWASIH

1512121009/FEB/MA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

2019

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SKV. SEJAHTERA
SURABAYA**

Yang diajukan

YULIKA CINDRAWASIH
1512121009/FEB/MA

Disetujui untuk Ujian Skripsi oleh

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Musriha, Dra.Ec.,M.Si
NIDN. 0019085801

Tanggal : _____

Pembimbing Pendamping



H. Sutopo, SE., MM
NIDN. 0729096503

Tanggal: _____

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya



Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra.Ec.MM
NIDN. 0703106403

SKRIPSI

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SKV SEJAHTERA
SURABAYA**

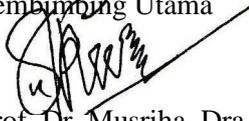
di susun oleh :

YULIKA CINDRAWASIH

1512121009/FEB/MA

Telah dipertahankan dihadapan
Dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya
Pada tanggal 10 Juli 2019

Pembimbing
Pembimbing Utama



Prof. Dr. Musriha, Dra.Ec.,M.Si
NIDN. 0019085801

Tim Penguji
Ketua



Dr. Juliani Pudjowati, SE, M.Si
NIDN.0730087102

Pembimbing Pendamping



H. Sutopo, SE, MM
NIDN. 0729096503

Sekretaris



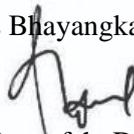
Prof. Dr. Musriha, Dra.Ec.,M.Si
NIDN. 0019085801

Anggota



Dra. Endang Siswati, MM, DBA
NIDN. 0720086403

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Bhayangkara Surabaya



Dr. Siti Rosyafah, Dra.Ec.MM
NIDN. 0703106403

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :
N a m a : YULIKA CINDRAWASIH
Tempat Tanggal Lahir : BOJONEGORO, 19 JULI 1996
Nomor Induk Mahasiswa (NIM) : 1512121009
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS
Program Studi : MANAJEMEN
Semester / Kelas : VIII / MSDM D
Alamat Rumah : DS. JOND. KEC. TEMAYANG BOJONEGORO
Nomor Telp / HP : 081332790120
Pekerjaan / Jabatan : SWASTA / STAFF ADMIN
Alamat Kantor : JL. TEGALSARI NO. 34. SURABAYA

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Skripsi saya dengan judul :
PENYARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. SKV SEJAHTERA SURABAYA

Sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya adalah benar-benar hasil karya dari penelitian saya sendiri yang saya buat dan bukan dari hasil jiplakan (plagiat) atau dibuatkan orang lain.

Apabila dikemudian hari ternyata skripsi ini hasil jiplakan (plagiat) atau dibuatkan orang lain, maka saya bersedia dituntut di pengadilan dan dicabut gelar kesarjanaan yang saya peroleh di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya sesuai hukum yang berlaku.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun serta dengan penuh rasa tanggung jawab atas segala akibat hukumnya.

Surabaya, 21 Juli 2019

Mahasiswa yang bersangkutan



YULIKA CINDRAWASIH

Nama Lengkap

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat dan karunia-Nya penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Skv Sejahtera Surabaya**”. Proses penulisan dan penyusunan skripsi ini adalah salah satu upayamelengkapi syarat kelulusan untuk mendapatkan gelar Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya.

Selama studi dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis telah memperoleh bantuan, bimbingan, dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis menyampaikan terima kasih kepada :

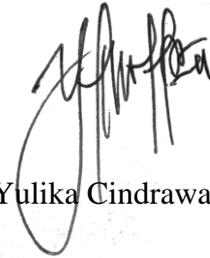
1. Bapak Brigjen. Pol. (Purna.) Drs. Edy Prawoto,S.H.,M.Hum. selaku Rektor Universitas Bhayangkara Surabaya.
2. Ibu Dra. Ec. Siti Rosyafah,. M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya.
3. Ibu Dra. Ec. Hj.Cholifah, M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya.
4. Ibu Prof. Dr. Musriha, Dra.Ec.,M.Si. selaku pembimbing I dan Bapak H. Sutopo, S.E, M.M. selaku pembimbing II, yang telah meluangkan waktu, perhatian, kesabaran, dan segala bimbingan serta arahnya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

5. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staf Universitas Bhayangkara Surabaya yang telah berjasa memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjalankan studi sehingga dapat dipergunakan sebagai dasar pertimbangan penyusunan skripsi ini selama menempuh studi di kampus.
6. Untuk kedua orang tua beserta seluruh keluarga saya, terima kasih telah menjadi orang tua, guru, sahabat, serta keluarga yang sangat luar biasa. Terima kasih atas doa yang tak pernah henti kalian pajatkan, serta dukungan dan motivasi yang tidak pernah henti kalian berikan. Terima kasih atas segala perjuangan yang dilakukan untuk membahagiakan saya, semoga selalu dalam lindungan Allah S.W.T. Semoga saya bisa menjadi kebanggaan orang tua dan seluruh keluarga.
7. Seluruh rekan kerja di PT. Skv Sejahtera Surabaya yang telah memberikan doa, dukungan, motivasi, dan bantuan demi terselesaikannya skripsi ini. Terima kasih juga sudah memperbolehkan untuk mengerjakan skripsi di sela-sela waktu kerja.
8. Ucapan terima kasih banyak buat para sahabat-sahabatku Manajemen D dan teman teman S-1 angkatan tahun 2015 yang telah memberikan dukungan dan saling menyemangati satu sama lain.
9. Ucapan terima kasih banyak kepada sahabatku Yunik, Ratih, Mega, Alfi dan Chintya yang telah menemani, menyemangati dan mendukung saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Saran dan kritik yang membangun sangat dibutuhkan untuk

pengembangan ilmu Manajemen. Harapan peneliti semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi peneliti selanjutnya khususnya.

Surabaya, 1 Juli 2019



Yulika Cindrawasih

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL | |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI..... | iii |
| SURAT PERNYATAAN..... | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI..... | viii |
| DAFTAR TABEL..... | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xv |
| ABSTRAK..... | xvi |
| <i>ABSTRACT</i> | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 9 |
| 1.5 Sistematika Penulisan | 10 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... | 12 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 12 |
| 2.2 Landasan Teori | 16 |
| 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia | 17 |
| 2.2.1.1Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 17 |
| 2.2.1.2Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 19 |
| 2.2.1.3Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia | 22 |
| 2.2.2 Kompetensi | 23 |
| 2.2.2.1Pengertian Kompetensi..... | 23 |
| 2.2.2.2Jenis Kompetensi..... | 24 |
| 2.2.2.3Manfaat Kompetensi | 25 |

| | | |
|---------------------------------------|--|-----------|
| 2.2.2.4 | Faktor yang Memengaruhi Kompetensi | 26 |
| 2.2.2.5 | Indikator Kompetensi | 27 |
| 2.2.3 | Kompensasi | 28 |
| 2.2.3.1 | Pengertian Kompensasi | 29 |
| 2.2.3.2 | Tujuan Pemberian Kompensasi | 30 |
| 2.2.3.3 | Faktor yang Memengaruhi Kompensasi..... | 32 |
| 2.2.3.4 | Macam-macam Kompensasi..... | 34 |
| 2.2.3.5 | Indikator Kompensasi..... | 37 |
| 2.2.3.6 | Asas Pemberian Kompensasi..... | 37 |
| 2.2.4 | Kepuasan Kerja | 38 |
| 2.2.4.1 | Pengertian Kepuasan Kerja | 38 |
| 2.2.4.2 | Aspek-aspek Kepuasan Kerja..... | 40 |
| 2.2.4.3 | Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja..... | 41 |
| 2.2.4.4 | Indikator Kepuasan Kerja..... | 43 |
| 2.2.5 | Kinerja..... | 44 |
| 2.2.5.1 | Pengertian Kinerja | 44 |
| 2.2.5.2 | Faktor yang Memengaruhi Kinerja | 46 |
| 2.2.5.3 | Indikator Kinerja..... | 48 |
| 2.2.6 | Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan | 49 |
| 2.2.7 | Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan..... | 50 |
| 2.2.8 | Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... | 51 |
| 2.3 | Kerangka Konseptual..... | 52 |
| 2.4 | Hipotesis Penelitian | 53 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | | 55 |
| 3.1 | Kerangka Proses Berfikir..... | 55 |
| 3.2 | Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel..... | 57 |
| 3.2.1 | Definisi Operasional Variabel..... | 57 |
| 3.2.2 | Pengukuran Variabel..... | 59 |
| 3.2.3 | Desain Instrumen | 60 |
| 3.3 | Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel..... | 62 |
| 3.3.1 | Populasi..... | 62 |

| | | |
|---------------|---|-----------|
| 3.3.2 | Sampel..... | 62 |
| 3.3.3 | Teknik Penentuan Sampel..... | 62 |
| 3.4 | Lokasi dan Waktu Penelitian | 63 |
| 3.5 | Metode Pengumpulan Data..... | 63 |
| 3.5.1 | Jenis Data | 63 |
| 3.5.2 | Pengumpulan Data | 64 |
| 3.6 | Pengujian Data..... | 65 |
| 3.6.1 | Uji Validitas | 65 |
| 3.6.2 | Uji Reliabilitas | 66 |
| 3.6.3 | Uji Normalitas..... | 66 |
| 3.7 | Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis | 67 |
| 3.7.1 | Uji Asumsi Klasik..... | 67 |
| 3.7.1.1 | Uji Heteroskedastisitas | 67 |
| 3.7.1.2 | Uji Multikolinieritas | 67 |
| 3.7.1.3 | Uji Autokorelasi | 68 |
| 3.7.2 | Analisis Regresi Linier Berganda | 68 |
| 3.7.3 | Analisis Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R square</i>) | 69 |
| 3.7.4 | Uji Hipotesis | 70 |
| 3.7.4.1 | Uji Hipotesis Pertama (Uji F)..... | 70 |
| 3.7.4.2 | Uji Hipotesis Kedua (Uji t)..... | 72 |
| 3.7.4.3 | Uji Dominan | 73 |
| BAB IV | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 75 |
| 4.1 | Deskripsi Obyek Penelitian | 75 |
| 4.1.1 | Deskripsi Objek PT. Skv Sejahtera Surabaya..... | 75 |
| 4.1.2 | Visi dan Misi PT. Skv Sejahtera Surabaya | 76 |
| 4.2 | Data dan Deskripsi Hasil Penelitian | 76 |
| 4.2.1 | Karakteristik Responden | 76 |
| 4.2.2 | Deskripsi Variabel Penelitian..... | 78 |
| 4.3 | Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis | 83 |
| 4.3.1 | Analisis Hasil Penelitian | 83 |
| 4.3.1.1 | Uji Validitas..... | 83 |

| | |
|---|-------|
| 4.3.1.2 Uji Reliabilitas | 85 |
| 4.3.1.3 Uji Normalitas | 86 |
| 4.3.2 Uji Asumsi Klasik | 88 |
| 4.3.2.1 Uji Heteroskedastisitas | 88 |
| 4.3.2.2 Uji Multikolinieritas | 89 |
| 4.3.2.3 Uji Autokorelasi | 89 |
| 4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda | 90 |
| 4.3.4 Analisis Koefisien Determinasi Simultan (R^2)..... | 92 |
| 4.3.5 Uji Hipotesis | 93 |
| 4.3.5.1 Uji Simultan (Uji F)..... | 93 |
| 4.3.5.2 Uji Parsial (Uji t) | 94 |
| 4.3.5.3 Koefisien Determinasi Parsial (Uji Variabel Dominan)..... | 95 |
| 4.4 Pembahasan | 96 |
| 4.4.1 Pengaruh secara simultan..... | 96 |
| 4.4.2 Pengaruh secara parsial..... | 98 |
| 4.4.2.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan..... | 98 |
| 4.4.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan | 100 |
| 4.4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan | 101 |
| 4.4.3 Variabel Bebas yang Berpengaruh Dominan..... | 102 |
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN | 104 |
| 5.1 Simpulan | 104 |
| 5.2 Saran | 105 |
| DAFTAR PUSTAKA | xviii |
| LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|---------|
| Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu | 16 |
| Tabel 3.1 Skala Likert | 60 |
| Tabel 3.2 Desain Instrumen Penelitian Variabel X ₁ ,X ₂ ,X ₃ dan Y | 61 |
| Tabel 4.1 Deskripsi Jenis Kelamin Responden..... | 76 |
| Tabel 4.2 Deskripsi Usia Responden | 77 |
| Tabel 4.3 Deskripsi Pendidikan Responden..... | 78 |
| Tabel 4.4 Tabel Interval Kelas | 79 |
| Tabel 4.5 Tanggapan Responden Tentang Kompetensi (X1) | 80 |
| Tabel 4.6 Tanggapan Responden Tentang Kompensasi (X2)..... | 81 |
| Tabel 4.7 Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Kerja (X3)..... | 82 |
| Tabel 4.8 Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan (Y) | 83 |
| Tabel 4.9 Uji Validitas Kompetensi..... | 84 |
| Tabel 4.10 Uji Validitas Kompensasi | 84 |
| Tabel 4.11 Uji Validitas Kepuasan Kerja | 85 |
| Tabel 4.12 Uji Validitas Kinerja Karyawan..... | 85 |
| Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas | 86 |
| Tabel 4.14 Hasil Output Uji Normalitas | 87 |
| Tabel 4.15 Hasil Output SPSS Uji Multikolinieritas | 89 |
| Tabel 4.16 Uji Autokorelasi..... | 90 |
| Tabel 4.17 Analisis Regresi Linier Berganda | 90 |
| Tabel 4.18 Koefisien Determinasi Simultan | 92 |
| Tabel 4.19 Uji F (simultan)..... | 93 |
| Tabel 4.20 Uji t (parsial) | 94 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.21 Koefisien Determinasi Parsial (Dominan) | 96 |
|--|----|

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual | 52 |
| Gambar 3.1 Kerangka Proses Berfikir | 55 |
| Gambar 4.1 Grafik Normal P-P Plot..... | 87 |
| Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas | 88 |

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner

Lampiran 2 Data Hasil Penelitian

Lampiran 3 Uji Validitas

Lampiran 4 Uji Reliabilitas

Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik

Lampiran 6 Analisis Regresi Linier Berganda

Lampiran 7 Kartu Bimbingan Skripsi

Lampiran 8 Berita Acara Revisi

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SKV SEJAHTERA
SUURABAYA**

Yulika Cindrawasih

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara
Surabaya

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Untuk membuktikan dan menganalisis apakah variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Skv Sejahtera Surabaya. (2) Untuk membuktikan dan menganalisis apakah variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Skv Sejahtera Surabaya. (3) Untuk membuktikan dan menganalisis diantara variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Skv Sejahtera Surabaya. Dalam penelitian ini menggunakan data primer, sedangkan metode penelitian melibatkan dua variabel: variabel (kinerja karyawan) independen, dan variabel dependen (kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya yang berjumlah 50 orang. Teknik sampel yang digunakan adalah teknik *Non Probability Sampling* dengan menggunakan *sampling* jenuh. Analisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji f dan uji t. Kesimpulan Penelitian: kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Skv Sejahtera Surabaya. Kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Skv Sejahtera Surabaya. Diantara variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja, variabel yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya adalah variabel Kompetensi.

Kata Kunci : Kompetensi, Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan

**THE INFLUENCE OF COMPETENCE, COMPENSATION AND JOB
SATISFACTION TO EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. SKV
SEJAHTERA SURABAYA**

Yulika Cindrawasih

*Management study program, economy and business faculty of Bhayangkara
University Surabaya*

ABSTRACT

This study aimed to determine: (1) To prove and analyze are competence, compensation, and job satisfaction simultaneously affected to the employee performance in PT. Skv Sejahtera Surabaya. (2) To prove and analyze are competence, compensation, and job satisfaction partially affected to the employee performance in PT. Skv Sejahtera Surabaya. (3) To prove and analyze which are the most dominant between competence, compensation, and job satisfaction to the employee performance in PT. Skv Sejahtera Surabaya. In this study using primary data, while the research method involves two variables: the independent variable (employee performance), and the dependent variables (competence, compensation, job satisfaction). Population that used to this research are all the employee of PT. Skv Sejahtera Surabaya amounting to 50 people. The technique that used to this research is Non Probability Sampling using sarurate sampling. This analyze are using validity test, reliability test, classical assumptions test, multiple linear regression analysis, coefficient of determination, f test and t test. The study Conclusion: Competence, compensation, and job satisfaction Simultaneously affected on the employee performance in PT. Skv Sejahtera Surabaya. Competence, compensation and job satisfaction partially affected on the employee performance in PT. Skv Sejahtera Surabaya. Between competence, compensation and job satisfaction variables, the most dominant variable affected to the employee performance in PT. Skv Sejahtera Surabaya is Competence.

Keyword: Competence, Compensation, Job satisfaction and Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi saat ini perkembangan perekonomian dari masa kemasa sangat pesat, dapat dirasakan dari semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat yang terjadi setiap tahunnya. Dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya masyarakat harus bekerja keras untuk dapat memenuhi tuntutan hidupnya, dapat dilihat dari ketatnya persaingan baik dalam bekerja ataupun berbisnis. Di negara berkembang seperti Indonesia, penyebab meningkatnya kebutuhan perekonomian adalah populasi yang semakin meningkat, lapangan kerja yang semakin terbatas dan meningkatnya angka pengangguran. Oleh sebab itu, untuk tetap bertahan dalam persaingan yang ketat dan kompetitif ini, masyarakat atau sumber daya manusia harus memiliki kompetensi dan kualitas yang unggul untuk dapat bersaing dan tetap bertahan.

Didalam suatu organisasi sumber daya manusia adalah aspek yang sangat penting, tanpa adanya sumber daya manusia kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik. Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat vital, sehingga peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Menurut Werther dan Davis dalam Sutrisno (2017:4) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia untuk dapat bersama mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan, untuk itu perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten,

professional serta memiliki kualitas yang unggul. Untuk tetap bertahan dalam persaingan yang sangat ketat dan kompetitif ini perusahaan harus mempertimbangkan dengan baik dalam pengelolaan sumber daya manusia agar perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif terutama memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dimana sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu perusahaan dalam bersaing.

Di era MEA persaingan bisnis terjadi bukan hanya didalam negeri saja tetapi antar negara dengan adanya perdagangan bebas di 10 negara asia. Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) telah diberlakukan sejak desember 2015. Secara umum Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) ialah sebuah bentuk agenda integrasi ekonomi negara-negara ASEAN yang tujuannya meminimalisir hambatan – hambatan dalam melakukan kegiatan ekonomi (perdagangan barang jasa dan investasi) lintas negara. Tujuan dibentuknya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) adalah untuk meningkatkan stabilitas perekonomian dikawasan ASEAN serta diharapkan mampu mengatasi masalah-masalah dibidang ekonomi antar negara ASEAN. ASEAN merupakan kekuatan ekonomi ketiga terbesar setelah Jepang dan Tiongkok, di mana terdiri dari 10 Negara yaitu Indonesia, Malaysia, Filipina, Singapura, thailand, Brunei Darussalam, Vietnam, Laos, Myanmar, dan Kamboja. Dengan adanya MEA diharapkan masyarakat di Indonesia mampu bersaing dalam ketatnya persaingan bisnis maupun tenaga kerja dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan kualitas yang unggul. Selain itu, masyarakat juga harus memanfaatkan peluang positif adanya MEA agar dapat bersaing dengan tenaga-tenaga kerja asing yang

masuk ke Indonesia dan dapat bekerja diluar negeri dengan adanya MEA. Tenaga kerja di Indonesia juga harus meningkatkan kualitas pendidikan agar dengan mudah mendapatkan pekerjaan sesuai dengan dengan keahliannya.

Pengelolaan sumber daya manusia diperusahaan harus dilakukan dengan manajemen sumber daya manusia yang baik agar mempunyai keunggulan yang kompetitif. Menurut Hasibuan (2016:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada mesin-mesin atau sarana prasarana yang modern dan canggih, tetapi justru tergantung kepada sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, oleh sebab itu setiap perusahaan pasti akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Semakin pesatnya perkembangan bisnis diIndonesia saat ini sangat menjadi peluang besar bagi industri-industri diperusahaan yang masih berkembang untuk memperluas pasarnya. Banyak perusahaan-perusahaan pendatang baru atau yang sudah lama dipasaran berlomba-lomba mengikuti tren bisnis yang terjadi saat ini, salah satunya adalah bisnis *retail* yang saat ini ada dimana-mana. Perkembangan bisnis *retail* diIndonesia terbagi menjadi dua yaitu : *retail* tradisional dan *retailmodern*. Namun seiring berjalannya waktu, *retail* tradisional banyak ditinggalkan oleh konsumen sehingga peningkatan bisnis retail modern di Indonesia meningkat pesat. Banyak perusahaan menggunakan sistem

retail untuk lebih mudah memperluas pangsa pasarnya di dunia industri sehingga mudah dikenal diseluruh Indonesia dengan semakin banyaknya cabang-cabang *retail* atau *outlet* yang tersebar diseluruh Indonesia dengan harapan dapat memperluas pasar sampai diluar negeri.

Dalam hal ini perusahaan *retail* yang akan dibahas adalah PT. SKV Sejahtera, yaitu perusahaan swasta yang bergerak dibidang *retail furniture* dengan merk dagang *ProdesignFurniture* yang mempunyai kantor pusat di Surabaya, Jawa Timur. Perusahaan ini beroperasi dari tahun 2012 dan masih terus beroperasi sampai dengan saat ini. Perusahaan telah memiliki tujuh *store* yang tersebar yaitu empat *store* di Surabaya, satu *store* di Malang, Bali dan Semarang. Penelitian ini dilakukan di kantor pusat PT. SKV Sejahtera Surabaya. Untuk dapat menjalankan kegiatan operasional perusahaan dengan baik perusahaan perlu mempertimbangkan pengelolaan sumber daya manusia agar dapat mencapai kinerja yang maksimal. Menurut data yang diperoleh langsung dari salah satu staff perusahaan yaitu Ibu Yeni, perusahaan mengalami penurunan kinerja di tahun 2018 karena adanya pengurangan karyawan. Pengurangan karyawan ini dikarenakan adanya efisiensi biaya, tetapi dengan adanya pengurangan karyawan tersebut menyebabkan kinerja karyawan menurun sehingga perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Mc Ashan dalam Sutrisno (2017:03) menyatakan kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik. Sedangkan, Wibowo (2016:271),

mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Tujuan adanya kompetensi kerja adalah untuk memudahkan perusahaan dalam merekrut karyawan yang handal sesuai dengan posisi tertentu yang dibutuhkan perusahaan. PT. SKV Sejahtera sebagai perusahaan *retail furniture* dalam merekrut karyawan akan mempertimbangkan kualifikasi tertentu seperti pengalaman kerja, pendidikan, penampilan dan ketrampilan. Selain itu, PT. SKV Sejahtera juga memberikan pelatihan bagi karyawan baru, hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat menempatkan karyawan sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dimiliki karyawan. Pada kenyataannya menurut penelitian yang dilakukan, di perusahaan masih ada ketidaksesuaian pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan dengan bidang atau kompetensi yang dimiliki oleh karyawan sehingga mempengaruhi kinerja yang dihasilkan belum maksimal. Kemudian melalui penelitian ini akan meneliti seberapa besar pengaruh kompetensi kerja yang ada di perusahaan terhadap kinerja karyawan di PT. SKV Sejahtera.

Selain kompetensi, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Menurut Handoko dalam Sutrisno (2017:183) menyatakan Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kemudian menurut Hasibuan (2016:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi

kinerja, apabila pemberian kompensasi tidak sesuai dengan harapan dan prestasi kerja karyawan maka karyawan tidak akan termotivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya PT. SKV Sejahtera memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan. Perusahaan memberikan gaji kepada karyawan sesuai dengan UMK kota Surabaya, selain itu untuk tunjangan prestasi perusahaan memberikan tunjangan sesuai dengan masa kerja karyawan tersebut. Untuk pemberian komisi, perusahaan hanya memberikan komisi kepada divisi *sales* apabila dapat mencapai target penjualan setiap tahunnya. PT. SKV Sejahtera juga memberikan Tunjangan Hari Raya disetiap tahunnya ketika hari raya idul fitri. Pada kenyataannya menurut penelitian yang dilakukan perusahaan belum memberikan gaji sesuai dengan beban kerja yang dijalankan oleh karyawan sehingga mempengaruhi kinerja yang dihasilkan belum sesuai dengan keinginan perusahaan. Untuk mengetahui lebih jelas kompensasi yang diberikan perusahaan pada karyawan, melalui penelitian ini akan meneliti seberapa besar pengaruh kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. SKV Sejahtera.

Selain kompetensi dan kompensasi faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Handoko dalam Sutrisno (2017:75) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Robbins and Judge dalam Indrasari (2017:39) menyatakan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki

tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, maka semakin bersemangat karyawan dalam bekerja sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerjanya. PT. SKV Sejahtera dalam memperhatikan karyawan dengan cara memberikan keamanan dalam bekerja, memperhatikan kondisi tempat kerja dan memberikan gaji yang sesuai dengan beban kerja karyawan agar karyawan mempunyai rasa kepuasan kerja dalam mengerjakan pekerjaannya. Pada kenyataannya kepuasan kerja karyawan masih belum terlalu diperhatikan diperusahaan seperti tidak adanya jenjang karier atau kesempatan promosi kepada karyawan yang diberikan oleh perusahaan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan yang menurun. Melalui penelitian ini akan meneliti seberapa besar pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT. SKV Sejahtera sehingga perusahaan dapat mengevaluasi kinerja karyawannya.

Menurut Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Colquitt dalam Kasmir (2016:183) menyatakan kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negative terhadap pemenuhan tujuan organisasi. Kesimpulannya kinerja adalah suatu hasil kerja yang telah dikerjakan oleh karyawan dengan baik atau tidaknya dalam melaksanakan tugas dan tanggung

jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Perusahaan harus berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena tercapainya tujuan perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya. Tujuan mengetahui kinerja karyawan yaitu untuk mengevaluasi karyawan dan pengembangan SDM secara efektif. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SKV Sejahtera Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. SKV SEJAHTERA Surabaya ?
2. Apakah Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. SKV SEJAHTERA Surabaya ?
3. Manakah diantara variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada di PT. SKV SEJAHTERA Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh secara simultan Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. SKV SEJAHTERA Surabaya.
2. Untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh secara parsial Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. SKV SEJAHTERA Surabaya.
3. Untuk membuktikan dan menganalisis diantara variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan di PT. SKV SEJAHTERA Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang diuraikan, maka hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah karyawan yang menyangkut kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT.. SKV SEJAHTERA.

2. Manfaat bagi peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama masa perkuliahan dan menambah wawasan, pengalaman, pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Manfaat bagi ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan sumber daya manusia dan bahan studi dalam mengembangkan teori dalam penerapannya dalam praktik untuk mengatasi permasalahan-permasalahan sumber daya manusia mengenai kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penelitian adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori yang digunakan sebagai pedoman, kerangka konseptual, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang kerangka proses berfikir, definisi operasional dan pengukuran variabel, teknik pengukuran populasi, besar sampel dan pengambilan sampel, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan uji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas tentang deskripsi objek penelitian, data deskripsi hasil penelitian, analisis hasil penelitian dan pengujian hipotesis serta pembahasannya.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini berisi simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan memuat beberapa saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penarikan kesimpulan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dipakai dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut :

1. Timoti Hendro (2018) Universitas Kristen Petra dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. KARYA GEMILANG”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan dengan menggunakan 35 orang responden yang berasal dari populasi pegawai tetap CV. KARYA GEMILANG. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan alat ukur menggunakan angket/kuesioner. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear berganda. Adapun hasil penelitian dapat diketahui bahwa :
 - a. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 23,758 lebih besar dari ttabel sebesar 2,03693 maka kesimpulannya adalah variabel Kompensasi (X1) mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.
 - b. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 2,916 lebih besar dari ttabel sebesar 2,03693 maka kesimpulannya adalah variabel Kepuasan Kerja (X2) mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja karyawan.
 - c. Hasil analisis uji F, diperoleh besarnya nilai Fhitung adalah 2633,010 atau lebih besar dari Ftabel sebesar 1,45, Sehingga dapat dikatakan bahwa

bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya variabel bebas Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

2. Kalistra (2018) Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 50 orang karyawan PT.Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan alat ukur menggunakan kuesioner. Adapun hasil penelitian dapat diketahui bahwa :
 - a. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 10,364 lebih besar dari t tabel sebesar 2,012 dengan signifikansi $0,000 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka hasil hipotesis ini dapat menyatakan secara parsial variabel Kompetensi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
 - b. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 2,502 lebih besar dari t tabel sebesar 2,012 dengan signifikansi $0,000 < 0.05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka hasil hipotesis ini dapat menyatakan secara parsial variabel Kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

- c. Hasil analisis uji t, diperoleh thitung sebesar 0,258 lebih besar dari t tabel sebesar 2,012 dengan signifikansi $0,085 < 0,05$ berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka hasil hipotesis ini dapat menyatakan secara parsial variabel Kepuasan Kerja (X_3) berpengaruh tidak positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
3. Melya Oktavina (2018) Universitas Bhayangkara Surabaya dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir dan Penempatan Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Pasar Surya Di Surabaya”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kompetensi, Pengembangan Karir dan Penempatan Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan 100 orang pegawai Perusahaan Daerah Pasar Surya di Surabaya. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan alat ukur menggunakan teknik interview, kuesioner dan observasi. Adapun hasil penelitian dapat diketahui bahwa :
 - a. Hasil analisis uji F diperoleh nilai Fhitung sebesar 134,351 atau lebih besar dari Ftabel 2,81 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X_1), Pengembangan Karir (X_2) dan Penempatan Jabatan (X_3) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Pasar Surya di Surabaya.
 - b. Hasil analisis uji t untuk variabel bebas Kompetensi (X_1) diperoleh nilai thitung sebesar 5,309 atau lebih besar dari ttabel 1,67793 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1

diterima sehingga variabel bebas Kompetensi (X1) memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil analisis uji t untuk variabel bebas Pengembangan Karir (X2) diperoleh nilai thitung sebesar 4,600 atau lebih besar dari ttabel 1,67793 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima sehingga variabel bebas Pengembangan Karier (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y).

Hasil analisis uji t untuk variabel bebas Penempatan Jabatan (X3) diperoleh nilai thitung sebesar 4,574 atau lebih besar dari ttabel 1,67793 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima sehingga variabel bebas Penempatan Jabatan (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

- c. Dari tiga variabel bebas yang terdiri dari Kompetensi (X1), Pengembangan Karier (X2) dan Penempatan Jabatan (X3), dapat diketahui bahwa variabel Kompetensi (X1) mempunyai nilai koefisien β (beta) terbesar yaitu 0,405 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai adalah Variabel Kompetensi.

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

| Peneliti | Timoti Hendro (2018) | Kalistra (2018) | Melya Oktavina (2018) | Yulika Cindrawasih (2019) |
|------------------|---|---|--|--|
| Judul | Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang | Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang | Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir dan Penempatan Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Pasar Surya Di Surabaya | Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SKV Sejahtera Surabaya |
| Persamaan | Kompensasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y) | Kompetensi (X1) Kompensasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y) | Kompetensi (X1) - - Kinerja Pegawai (Y) | Kompetensi (X1) Kompensasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) Kinerja Karyawan (Y) |
| Perbedaan | - | - | Pengembangan Karier (X2) Penempatan Jabatan (X3) | - |
| Objek Penelitian | CV. Karya Gemilang | PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang | Perusahaan Daerah Pasar Surya Di Surabaya | PT. Skv Sejahtera Surabaya |

Sumber: Peneliti (2019)

2.2 Landasan Teori

Untuk memberikan suatu kajian teoritis bagi kepentingan analisis pemecahann masalah, maka dalam bab ini akan diuraikan beberapa teori yang berhubungan dengan kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan

PT.Skv Sejahtera sebagai dasar untuk pembahasan masalah yang dihadapi oleh perusahaan merupakan pokok pembahasan skripsi ini.

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu : *men, money, method, materials, machines, dan market*. Unsur *Men* (Manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*.

2.2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir (2016:6) menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”. Dari pengertian tersebut manusia memiliki andil dalam mencapai tujuan perusahaan, baik melalui pertumbuhan laba atau asset. Untuk mencapai target tersebut seluruh sumber daya manusia yang ada harus diatur sedemikian rupa sehingga termotivasi untuk bekerja dan mamiliki kinerja yang di inginkan. Untuk mencapai semua itu seluruh SDM perlu dikelola dengan sebaik-baiknya mulai dari perencanaan SDM, rekrutmen sampai dengan karyawan pensiun. Sedangkan tujuan lainnya adalah memberikan kesejahteraan *stakeholder*, melalui

berbagai manfaat seperti kompensasi, baik berupa gaji, bonus, insentif, kesehatan, pendidikan, liburan dan kesejahteraan lainnya.

Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar, seperti yang sering ditemukan dalam beberapa tulisan dan literature-literatur tentang studi manajemen. Beberapa pendapat tersebut antara lain :

1. Menurut Hasibuan (2016:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
2. Menurut Schuler, *et al.* dalam Sutrisno (2017:6), mengartikan manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.
3. Menurut Simamora dalam Sutrisno (2017:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah mengelola sumber daya manusia didalam suatu organisasi secara optimal guna untuk mencapai

tujuan organisasi. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada mesin-mesin atau sarana prasarana yang modern dan canggih, tetapi justru tergantung kepada sumber daya manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016:21) menyatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pengarahan
4. Pengendalian
5. Pengadaan
6. Pengembangan
7. Kompensasi
8. Pengintegrasian
9. Pemeliharaan
10. Kedisiplinan
11. pemberhentian.

Keterangan :

1. Perencanaan

Perencanaan (*human resource planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahannya, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan

kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mem persatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Schuler *et al.* dalam Badriyah (2015:8) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Memperbaiki tingkat produktivitas.
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.

3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

2.2.2 Kompetensi

Kompetensi adalah salah satu faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja. Kompetensi sangat penting dalam suatu perusahaan. Dengan adanya kompetensi, perusahaan dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja seseorang atas bidang tertentu, yang digunakan saat melakukan rekrutmen calon karyawan, maupun saat melakukan seleksi untuk keperluan promosi karyawan. Adanya kompetensi juga memudahkan perusahaan dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang dan melakukan pemetaan karyawan.

2.2.2.1 Pengertian Kompetensi

Secara harfiah, kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar, seperti yang sering ditemukan dalam beberapa literatur-literatur tentang studi manajemen. Beberapa pendapat tersebut antara lain :

1. Boulter, *et al* dalam Sutrisno (2017:203), mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.
2. Wibowo (2016:271), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau

tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

3. Mc Ashan dalam Sutrisno (2017:203) menyatakan kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang berupa keterampilan, pengetahuan, faktor-faktor internal individu lainnya yang dapat dilihat dari sikap atau perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan perusahaan agar memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran atau situasi tertentu.

2.2.2.2 Jenis Kompetensi

Menurut Kunandar dalam Oktavina (2018), kompetensi dapat dibagi menjadi 5 (lima) kategori yakni :

1. Kompetensi intelektual

Yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada padadiri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja.

2. Kompetensi fisik

Yaitu perangkat kemampuan fisik yangdiperlukan untuk melaksanakan tugas.

3. Kompetensi pribadi

Perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.

4. Kompetensi sosial

Perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.

5. Kompetensi spiritual

Yakni pemahaman, penghayatan serta pengalaman kaidah-kaidah keagamaan.

2.2.2.3 Manfaat Kompetensi

Kompetensi pegawai sangat diperlukan setiap organisasi terutama untuk meningkatkan kinerja. Menurut Tannady dalam Oktavina (2018) terdapat 3 (tiga) manfaat dari kompetensi, yaitu :

1. Prediktor kesuksesan kerja

Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta ketrampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat dipresiksikan akan sukses.

2. Merekrut karyawan yang adal

Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dapat dengan mudah dapat

dijadikan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.

3. Dasar penilaian dan pengembangan karyawan

Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan system kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan kebagian lain.

2.2.2.4 Faktor yang Memengaruhi Kompetensi

Menurut Zwell dalam Oktavina (2018), ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kompetensi seseorang. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan seseorang tentang dirinya terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berfikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan cirri orang yang berfikir kedepan.

2. Keterampilan

Dengan memperbaiki ketrampilan, individu akan meningkat kecakapan dan kompetensi. Kecakapan kompetensi dirasa perlu karena pemahaman

dan gerak cepat seorang SDM menandakan bahwa SDM tersebut mempunyai kualitas tinggi.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman. Diantara pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat berubah. Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar. Walaupun dapat berubah, kepribadian cenderung berubah dengan tidak mudah. Tidaklah bijaksana mengharap orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

2.2.2.5 Indikator Kompetensi

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2017:204-205), menjelaskan beberapa indikator yang terkandung dalam kompetensi adalah :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan fikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan

pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
5. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.
6. Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

2.2.3 Kompensasi

Salah satu tujuan utama dari seseorang untuk bekerja adalah karena ingin memperoleh sejumlah penghasilan atau yang dikenal dengan nama kompensasi, disamping tujuan lainnya. Bagi perusahaan, menyediakan kompensasi yang layak merupakan suatu keharusan. Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya. Besarnya kompensasi mencerminkan

status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya.

2.2.3.1 Pengertian Kompensasi

Sutrisno (2017:180) menyatakan, kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi kinerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Menurut Panggabean dalam Sutrisno (2017:181) mengemukakan, kompensasi dapat didefinisikan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kebijakan aturan pemberian kompensasi oleh tiap-tiap perusahaan relatif sama. Hanya yang membedakan banyaknya jenis kompensasi yang diberikan serta besarnya penentuan kompensasi untuk tiap jenis kompensasinya. Dasar penentuan jenis dan besarnya kompensasi yang diterima dilakukan dengan berbagai pertimbangan, misalnya pendidikan, jabatan, kinerja atau lamanya bekerja. Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar, seperti yang sering ditemukan dalam beberapa literatur-literatur tentang studi manajemen. Beberapa pendapat tersebut antara lain :

1. Handoko dalam Sutrisno (2017:183) menyatakan Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.
2. Hasibuan (2016:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

3. Dessler dalam Badriyah (2015:154) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan salah satu bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan timbul dari pekerjaan pegawai itu.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan segala bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan dan diterima oleh para pegawai atas kerja yang telah dilakukan. Pemberian kompensasi harus sesuai dengan kondisi dan aturan yang berlaku, baik aturan perusahaan maupun aturan pemerintah. Penentuan kompensasi juga harus memberikan rasa keadilan dengan melakukan berbagai pertimbangan untuk menentukan besarnya kompensasi masing-masing karyawan.

2.2.3.2 Tujuan Pemberian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:121-122) tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai berikut :

1. Ikatan kerja sama
2. Kepuasan kerja
3. Pengadaan efektif
4. Motivasi
5. Stabilitas karyawan
6. Disiplin
7. Pengaruh serikat buruh
8. Pengaruh pemerintah

Keterangan :

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan memberikan kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-

tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

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

3. Pengadaan Efektif

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

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetatif maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin karena *turn over relative* kecil.

6. Disiplin

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

7. Pengaruh Serikat Buruh

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

8. Pengaruh Pemerintah

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

Jadi, dapat disimpulkan dengan memberikan sejumlah kompensasi banyak hal-hal positif yang diterima perusahaan dan karyawan. Pada akhirnya kompensasi akan memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan bagi karyawan yang merupakan hak mereka seharusnya mereka terima.

2.2.3.3 Faktor yang Memengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:127) faktor-faktor yang memengaruhi besarnya pemberian kompensasi, antara lain sebagai berikut :

1. Penawaran dan Permintaan Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif makin besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar makin baik, maka tingkat kompensasi akan makin besar.

3. Serikat Buruh/Organisasi Perusahaan

Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi makin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan makin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah makin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan makin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang, maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*), maka tingkat upah/kompensasi akan makin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah karena terdapat banyak penganggur (*disquashed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya makin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Sebaliknya, jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

2.2.3.4 Macam-macam Kompensasi

Menurut Simamora dalam Badriyah (2015:164-168) Kompensasi (*compensation*) merupakan pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*)

Kompensasi langsung merupakan penghargaan yang diterima pegawai dalam bentuk uang. Kompensasi langsung berupa upah, gaji, insentif dan tunjangan lain. Kompensasi langsung terdiri sebagai berikut :

a. Gaji/Upah

Menurut Hasibuan (2016:118) gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

b. Upah Insentif

Menurut Hasibuan (2016:118) upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

c. Bonus

Pengertian bonus menurut Simamora dalam Badriyah (2015:167) adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.

2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*)

Menurut Handoko dalam Badriyah (2015:168) kompensasi tidak langsung adalah balas jasa pelengkap atau tunjangan yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kemampuan perusahaan. Dengan demikian, kompensasi tidak langsung merupakan balas jasa yang diberikan dalam bentuk pelayanan pegawai karena diperlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi Kepuasan kerja yang menyenangkan. Kompensasi tidak langsung digolongkan menjadi beberapa bagian yaitu :

a. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (*time-off benefit*)

1. Istirahat *on the job*, terdiri atas :

a. Periode istirahat

- b. Periode makan
- c. Periode waktu cuti
- 2. Hari-hari sakit
- 3. Liburan dan cuti
- 4. Alasan lain, seperti kehamilan, kecelakaan, upacara pemakaman
- b. Perlindungan ekonomis terhadap bahaya
 - 1. Jaminan pembayaran upah dalam jumlah tertentu selama suatu periode
 - 2. Rencana-rencana pension
 - 3. Tunjangan hari tua
 - 4. Tunjangan pengobatan
 - 5. Pembentukan koperasi atau yayasan yang mengelola kredit pegawai
- c. Program pelayanan pegawai
 - 1. Rekreasi
 - 2. Kaferia
 - 3. Perumahan
 - 4. Beasiswa pendidikan
 - 5. Fasilitas pembelian
 - 6. Konseling financial dan legal
 - 7. Beragam pelayanan lain
- d. Pembayaran kompensasi yang ditetapkan secara legal. Kompensasi tidak langsung yang digunakan adalah perlindungan ekonomis terhadap bahaya berupa tunjangan kesehatan, bayaran diluar jam kerja (sakit, hari besar, cuti), dan program pelayanan pegawai berupa penyediaan fasilitas (kendaraan, sarana olahraga, dan sarana peribadatan dengan alasan ketiga item tersebut sesuai dengan kondisi perusahaan.

2.2.3.5 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora dalam Heriyati (2016) indikator kompensasi karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Gaji/upah

Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.

2. Insentif

Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.

3. Tunjangan

Tunjangan yang sesuai dengan harapan.

4. Fasilitas

Fasilitas yang memadai.

2.2.3.6 Asas Pemberian Kompensasi

Program kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku menurut Hasibuan (2016:122). Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian sebaik-baiknya agar kompensasi yang diberikan merangsang gairah dan prestasi kerja karyawan. Asas pemberian kompensasi yaitu sebagai berikut :

1. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayarkan kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan. dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Dengan asas adil

akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik.

2. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif.

3. Sesuai undang-undang perburuhan

Penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

2.2.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Kepuasan kerja lebih mengacu kepada sikap dari pegawai yang memandang mengenai menyenangkan atau tidaknya pekerjaan yang mereka jalani. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.

2.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Handoko dalam Sutrisno (2017:75) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi diKepuasan kerjanya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai

kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Pada hakikatnya, kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya. Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar, seperti yang sering ditemukan dalam beberapa literatur-literatur tentang studi manajemen. Beberapa pendapat tersebut antara lain :

1. Robbins and Judge dalam Indrasari (2017:39) menyatakan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.
2. Berry dalam Badriyah (2015:228) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap kerja yang meliputi elemen kognitif, afektif dan perilaku yang memberi pengaruh pada sejumlah perilaku kerjanya.
3. Hasibuan (2016:202) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya. Kepuasan kerja sangat memengaruhi hasil kerja karyawan, apabila perusahaan tidak memberikan imbal balik sesuai

dengan harapan para pegawainya maka Kinerja karyawan juga akan ikut menurun sehingga kepuasan kerja sangat penting diperhatikan oleh perusahaan.

2.2.4.2 Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dalam Badriyah (2015:229-230), lima aspek kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan kepada mereka untuk menggunakan keterampilan, kemampuan, serta menawarkan tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai usaha keras mereka mengerjakan tugas tersebut. Karakteristik ini menjadikan pekerjaan secara mental menantang.

2. Gajaran yang pantas

Para karyawan menginginkan pemberian upah dan kebijakan promosi yang adil serta sesuai dengan harapan mereka. Dikatakan adil apabila pemberian upah ini didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar upah karyawan. Tentunya, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Intinya, besarnya upah bukan jaminan untuk mencapai kepuasan. Hal yang lebih penting adalah persepsi keadilan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Berbagai studi menunjukkan bahwa karyawan lebih menyukai Kepuasan kerja yang tidak berbahaya. Oleh karena itu, temperatur, cahaya, kebisingan, dan faktor lingkungan lain harus diperhitungkan dalam pencapaian kepuasan kerja.

4. Rekan kerja yang mendukung

Karyawan akan mendapatkan lebih daripada sekadar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, sebaiknya karyawan mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung. Hal ini penting dalam mencapai kepuasan kerja. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

5. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Pada hakikatnya, orang yang tipe kepribadiannya sesuai dengan pekerjaan yang mereka pilih lebih menunjukkan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaannya. Dengan demikian, lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut dan mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan mereka.

2.2.4.3 Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Glimer dalam Sutrisno (2017:77-78), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini menentukan kepuasan kerja karyawan.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.
6. Faktor instrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan

mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.2.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator. Smith *et al.* dalam Indrasari (2017:45) menyatakan terdapat 5 (lima) indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Pekerjaan memberikan kesempatan pegawai belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. Dalam teori dua faktor diterangkan bahwa pekerjaan merupakan faktor yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

2. Kepuasan terhadap gaji

Kepuasan kerja pegawai akan terbentuk apabila besar uang yang diterima pegawai sesuai dengan beban kerja dan seimbang dengan pegawai lainnya.

3. Kesempatan promosi

Promosi adalah bentuk penghargaan yang diterima pegawai dalam organisasi. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pegawai dipromosikan atas dasar prestasi kerja yang dicapai pegawai tersebut.

4. Kepuasan terhadap supervisi

Hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. Kepuasan kerja pegawai akan tinggi apabila pengawasan yang dilakukan supervisor bersifat memotivasi pegawai.

5. Kepuasan terhadap rekan kerja

Jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat, dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja, yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

2.2.5 Kinerja

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu actual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

2.2.5.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengertian lain dikembangkan oleh para pakar, seperti yang sering ditemukan dalam beberapa literatur-literatur tentang studi manajemen.

Beberapa pendapat tersebut antara lain :

1. Stoner dalam Indrasari (2017:51) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
2. Suntoro dalam Indrasari (2017:51), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.
3. Colquitt dalam Kasmir (2016:183) menyatakan kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negative terhadap pemenuhan tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja dapat dilihat dari prestasi kerja pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Ketika seorang pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawab bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan, maka pegawai tersebut dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik begitupun sebaliknya.

2.2.5.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Berikut ini beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja dari pegawai didalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017:13), ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan (*Abiliy*)

Secar psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari :

- a. Kemampuan potensi (IQ)
- b. Kemampuan reality (*knowledge+skill*)

Maksudnya adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted*, dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan trampil dalam pekerjaan sehari-hari maka akan lebih udah dalam mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasi mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Menurut Kasmir (2016:189-193) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum atau setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Kepuasan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.2.5.3 Indikator Kinerja

Indikator-indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson dalam Hendro (2018) adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.

2. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

4. Kehadiran

Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya memengaruhi kinerja karyawan itu.

5. Kemampuan Bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.2.6 Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Spencer and Spencer dalam Sutrisno (2017:203), kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja

individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaannya.

Karyawan yang memiliki ketrampilan dalam bekerja, kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan dengan baik serta sikap kerja yang baik dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik karena dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan job deks yang diberikan perusahaan. Pada dasarnya kinerja dari seseorang merupakan hal yang bersifat individu karena masing-masing karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda. Dengan demikian secara Konseptual terdapat pengaruh antara kompetensi dengan Kinerja karyawan.

2.2.7 Hubungan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Werther dan Davis dalam Wibowo (2016:289) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Kontribusi yang dimaksud adalah kinerja yang diberikan karyawan pada perusahaan yang dapat menentukan besarnya kompensasi yang diterima sesuai dengan kinerjanya. Meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang memengaruhi kinerja, akan tetapi diakui bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong kinerja karyawan. Jika karyawan merasa usahanya dihargai dan organisasi menerapkan sistem kompensasi yang baik, maka umumnya karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kompensasi dan motivasi kerja serta peningkatan kinerja. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan pegawai bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini karena motivasi kerja pegawai banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja, biasanya akan memiliki kinerja yang tinggi pula. Imbalan atau kompensasi akan memotivasi prestasi, mengurangi perputaran tenaga kerja, mengurangi kemangkiran dan menarik pencari kerja yang berkualitas ke dalam organisasi. Oleh karenanya imbalan dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku dan prestasi, dan dorongan pemilihan organisasi sebagai tempat bekerja.

2.2.8 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Studi mutakhir yang dilakukan Vidhan. K Goyal dan Chul W Park dalam Busro (2018:102), yang menyatakan bahwa dalam suatu organisasi jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Ketika perusahaan hendak meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan tersebut tidak boleh mengabaikan kepuasan kerja karyawan yang ada.

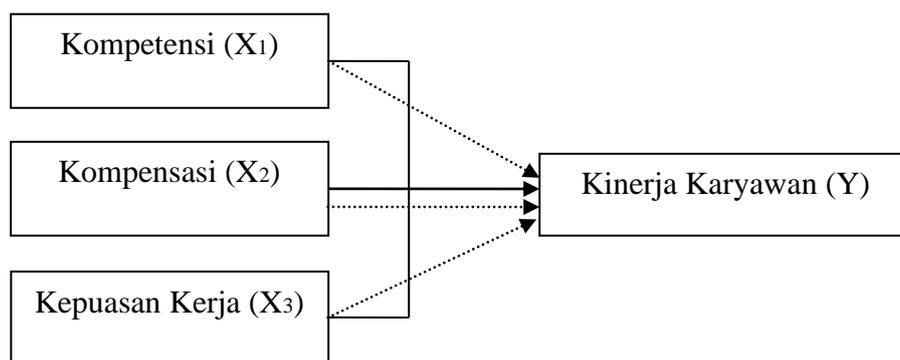
Menurut Affandi dalam Hendro (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja. Perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja para karyawannya agar karyawan senantiasa termotivasi untuk lebih meningkatkan

kinerjanya. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang sangat berpengaruh pada kinerja, karena apabila karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya maka akan menyebabkan penurunan kinerja.

Bagi organisasi kepuasan kerja sangat penting diperhatikan dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula tingkat pencapaian tujuan organisasi yang akan tercapai, begitupun sebaliknya. Ketika karyawan sudah mendapatkan kepuasan dalam bekerja dan mencintai pekerjaannya maka perusahaan juga dapat dengan mudah mencapai tujuan yang ingin dicapai. Kinerja yang baik dihasilkan dari kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya.

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori-teori dan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, maka dapat digambarkan dalam kerangka Konseptual sebagai berikut :



Sumber : Peneliti (2019)

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

Keterangan :

————→ = Simultan

.....→ = Parsial

X1 = Variabel *independent* (bebas) yaitu kompetensi

X2 = Variabel *independent* (bebas) yaitu kompensasi

X3 = Variabel *independent* (bebas) yaitu kepuasan kerja

Y = Variabel *dependent* (terikat) yaitu kinerja karyawan

1. Variabel *independent* (bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi variabel lain yang dilambangkan dengan (X1) adalah kompetensi, (X2) adalah kompensasi, (X3) adalah kepuasan kerja.
2. Variabel *dependent* (terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi variabel lain yang dilambangkan dengan (Y) adalah kinerja karyawan.

Kerangka tersebut menjelaskan bahwa variabel kompetensi (X1), kompensasi (X2), dan kepuasan kerja (X3) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y), artinya apabila variabel-variabel bebas tersebut dilakukan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:63) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan permasalahan yang diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bahwa Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. SKV Sejahtera Surabaya.

2. Bahwa Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. SKV Sejahtera Surabaya.
3. Bahwa Kompetensi berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. SKV Sejahtera Surabaya, dibandingkan Kompensasi dan Kepuasan Kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Proses Berfikir



Sumber : Peneliti (2019)

Gambar 3.1
Kerangka Proses Berfikir

Penjelasan :

Menurut Sugiyono (2015:60), kerangka berfikir merupakan model Konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka proses berfikir merupakan inti dari teori yang dikembangkan yang dapat mendasari perumusan hipotesis, berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan secara tinjauan pustaka, maka terlebih dahulu disusun kerangka proses berfikir yang diperoleh dari studi hasil empiris dan studi teoritis yang diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diajukan dalam studi, secara lengkap telah dibahas dalam tinjauan pustaka. Studi empiris diperoleh dengan cara mempelajari dari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian dalam permasalahan studi.

Studi yang dilakukan atas teori-teori dan studi empiris diperoleh variabel-variabel dengan segala hubungan dan pengaruhnya, antara studi empiris dan studi teoritis saling mempengaruhi dengan demikian dapat disusun rumusan masalahnya dan selanjutnya dapat disusun menjadi hipotesis, yang merupakan dugaan sementara dalam studi. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan uji kuantitatif dengan alat uji statistik yang relevan sehingga hipotesis akan teruji kebenarannya, yang kemudian dijadikan bahan perbandingan untuk menentukan fenomena baru dalam pengembangan ilmu pengetahuan karya ilmiah yang disusun dalam skripsi.

3.2 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

3.2.1 Definisi Operasional Variabel

Mendefinisikan operasional variabel dimaksudkan untuk memberikan arti atau makna variabel tersebut sehingga menjadi spesifik dan terukur. Untuk lebih paham atas variabel penelitian ini maka indikator-indikator dari masing-masing variabel harus dijabarkan. Definisi operasional yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Variabel Bebas (X) terdiri atas :

- a. Kompetensi (X₁)

Wibowo (2016:271), mengemukakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur Kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno (2017:204-205) adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*Knowlage*)
2. Pemahaman (*Understanding*)
3. Kemampuan (*Skill*)
4. Sikap (*Attitude*)

- b. Kompensasi (X₂)

Menurut Hasibuan (2016:118) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung

yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur Kompensasi menurut Simamora dalam Heriyati (2016) adalah sebagai berikut :

1. Gaji/Upah
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

c. Kepuasan Kerja (X_3)

Menurut Handoko dalam Sutrisno (2017:75) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur Kepuasan Kerja menurut Smith *et al.* dalam Indrasari (2017:45) adalah sebagai berikut :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan terhadap gaji
3. Kesempatan promosi
4. Kepuasan terhadap supervisi
5. Kepuasan terhadap rekan kerja

2. Variabel terikat yaitu Kinerja (Y)

Menurut Mangkunegara (2017:9) menyatakan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur Kinerja menurut Mathis dan Jackson dalam Hendro (2018) adalah sebagai berikut :

- a. Kuantitas Kerja
- b. Kualitas Kerja
- c. Ketepatan Waktu
- d. Kerjasama

3.2.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dilakukan dengan instrumen penelitian. Instrumen peneliti adalah suatu alat yang digunakan untuk mengetahui variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. SKV Sejahtera Surabaya. Skala pengukuran variabel penelitian ini menggunakan skala *likert*. Menurut Sugiyono (2015:93), skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Adapun dari jawaban itu dapat diberi skor, dengan ketentuan sebagai berikut :

Tabel 3.1
Skala Likert

| No | Skala | Skor |
|----|---------------------|------|
| 1 | Sangat Setuju | 5 |
| 2 | Setuju | 4 |
| 3 | Netral | 3 |
| 4 | Tidak Setuju | 2 |
| 5 | Tidak Setuju Sekali | 1 |

Sumber : Sugiyono (2015:93)

3.2.3 Desain Instrumen

Menurut Sugiyono (2015:102), Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena sosial maupun alam yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian atau bisa juga menunjukkan penjabaran secara teknis dari variabel-variabel yang diamati. Dengan kegiatan penelitian ini dalam desain kuesioner terdapat indikator-indikator serta item-item yang akan dipergunakan sebagai saran pengukuran variabel dan pengumpulan data lapangan. Desain kuesioner dibuat untuk memudahkan penelitian untuk menjabarkan variabel maupun indikator dalam bentuk item-item yang nantinya akan digunakan sebagai kuesioner. Adapun masing-masing terpilih tersebut beserta indikator empiris untuk lebih jelasnya kuesioner sebagai berikut :

Tabel 3.2
Desain Instrumen Penelitian Variabel X1, X2, X3 dan Y

| Variabel | Indikator | Instrumen Pernyataan |
|----------------------------------|--|---|
| Kompetensi (X ₁) | 1. Pengetahuan | Karyawan mengetahui pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan wawasan pengetahuan yang dimiliki dengan baik. |
| | 2. Pemahaman | Karyawan mampu memahami pekerjaan yang dijalankan dengan baik. |
| | 3. Kemampuan | Karyawan mempunyai kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. |
| | 4. Sikap | Karyawan memiliki sikap kerja yang baik sesuai dengan norma-norma perusahaan. |
| Kompensasi (X ₂) | 1. Gaji/Upah | Perusahaan memberikan gaji sesuai dengan kebutuhan karyawan. |
| | 2. Insentif | Perusahaan memberikan Insentif sesuai dengan kinerja karyawan. |
| | 3. Tunjangan | Perusahaan memberikan Tunjangan Hari Raya pada karyawan. |
| | 4. Fasilitas | Perusahaan memberikan fasilitas jaminan kesehatan dan pensiun pada karyawan. |
| Kepuasan Kerja (X ₃) | 1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri | Karyawan puas dengan pekerjaan yang dikerjakan dan tugas yang diberikan atasan. |
| | 2. Kepuasan terhadap gaji | Karyawan puas dengan gaji yang didapat selama bekerja diperusahaan. |
| | 3. Kesempatan promosi | Karyawan puas dengan jenjang karier yang ada diperusahaan. |
| | 4. Kepuasan terhadap supervisi dari atasan | Karyawan puas dengan pengawasan yang dilakukan pimpinan. |
| | 5. Kepuasan terhadap rekan kerja | Karyawan puas dengan kerjasama antar rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaan. |
| Kinerja Karyawan (Y) | 1. Kuantitas kerja | Karyawan mampu mencapai target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. |
| | 2. Kualitas kerja | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang ditentukan perusahaan. |
| | 3. Ketepatan waktu | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan perusahaan. |
| | 4. Kerjasama | Karyawan mampu bekerja sama dengan karyawan antar divisi dalam bekerja dengan baik. |

Sumber : Peneliti (2019)

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2015:80), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam hal ini dipergunakan adalah seluruh karyawan PT. SKV Sejahtera di Surabaya yang berjumlah 50 orang.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2015:81), Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. SKV Sejahtera di Surabaya yang berjumlah 50 orang.

3.3.3 Teknik Penentuan Sampel

Sampling secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua) kelompok, yaitu *Probability* sampling dan *Non Probability* Sampling. Adapun *Probability Sampling* menurut Sugiyono (2015:82) adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. *Non Probability Sampling* menurut

Sugiyono (2015:84) adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Non Probability Sampling* dengan menggunakan *Sampling Jenuh*. *Sampling Jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi dari obyek penelitian ini adalah PT. SKV Sejahtera Surabaya yaitu perusahaan yang bergerak pada bidang *retail furniture* dengan merk dagang *ProdesignFurniture* yang mempunyai kantor pusat di Surabaya, Jawa Timur. Tepatnya di Jalan Tegalsari No. 34 Surabaya.
2. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2018 hingga data yang diperlukan sudah lengkap dan obyek yang diteliti adalah PT. SKV Sejahtera Surabaya.

3.5 Metode Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

1. Data Primer

Menurut Burhan Bungin (2018:132) Data Primer adalah yang langsung diperoleh dari sumber data pertama dilokasi penelitian atau objek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui hasil wawancara dari responden dilengkapi dengan catatan tertulis kepada responden yang berkaitan dengan masalah pengaruh kompetensi,

kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. SKV Sejahtera Surabaya.

2. Data Sekunder

Menurut Burhan Bungin (2018:132) Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang kita butuhkan. Data sekunder biasanya berwujud data dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia. Data sekunder ini bersumber dari buku besar atau literatur lain yang dapat menunjang penelitian.

3.5.2 Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dalam kegiatan penelitian diperlukan cara-cara atau teknik pengumpulan data tertentu, sehingga proses penelitian dapat berjalan dengan lancar. Menurut Sugiyono (2015:137), teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan *interview* (wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan teknik *interview* (wawancara), kuesioner (angket), dan observasi (pengamatan).

1. *Interview* (wawancara)

Menurut Sugiyono (2015:137), wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti. Dengan teknik wawancara peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Terutama wawancara yang dilakukan oleh peneliti

terhadap karyawan PT. SKV Sejahtera Surabaya, guna mendapatkan informasi tentang berbagai permasalahan yang ada pada perusahaan.

2. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. (Sugiyono, 2015:142). Dengan teknik ini peneliti memberikan kuesioner yang berisi pernyataan tertulis kepada responden secara langsung untuk dijawab. Responden dari kuesioner ini adalah karyawan di PT. SKV Sejahtera Surabaya.

3. Observasi (pengamatan)

Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, peneliti berkenan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2016:145). Observasi atau pengamatan merupakan salah satu teknik penelitian yang sangat penting. Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung dan tidak langsung tentang pengaruh pegawai pada PT. SKV Sejahtera Surabaya.

3.6 Pengujian Data

3.6.1 Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013:135) Tujuan dari uji validitas data adalah untuk melihat apakah variabel atau pernyataan yang diajukan dapat mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pernyataan atau variabel dalam mengukur apa yang harus diukur. Uji validitas

dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan tersebut sudah sah / valid dan dapat dibandingkan dengan angka kritis r produk moment. Bila koefisien korelasinya lebih besar dari pada nilai kritis maka suatu pertanyaan dianggap valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2013:47) uji reliabilitas berguna untuk menguji apakah hasil dari kuesioner tersebut dapat dipercaya atau tidak. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas diukur dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Jika nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$, maka instrumen penelitian reliable dan jika nilai *Cronbach Alpha* $< 0,6$, maka instrumen penelitian tidak *reliable*

3.6.3 Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2013:160) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan *Normal ProbabilityPlot* (*P-P Plot*). Ghazali (2013:163) juga menjelaskan suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal.

3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi dipergunakan untuk mengetahui pola varian serta kelinieritasan dari suatu populasi (data) normal atau tidak. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas dan uji autokorelasi.

3.7.1.1 Uji Heteroskedastisitas

Ghozali, (2013:139) menjelaskan, uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas, jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot*. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.1.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel *independent*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel *independent*. Untuk mengetahui adanya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai toleransinya dan

lawannya atau *variance inflation factor*(VIF). Jika VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih dari 0,1 maka

regresi bebas dari multikolinieritas. Dasar pengambilan keputusan :

Nilai *tolerance* > 0,10 tidak terjadi multikolinieritas

Nilai *tolerance* < 0,10 terjadi multikolinieritas

Nilai VIF < 10,00 tidak terjadi multikolinieritas

3.7.1.3 Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terdiantara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Metode pengujian ini menggunakan uji Durbin-Watson (*DW Test*). Dasar pengambilan keputusan :

Jika $DU < DW < 4-DU$ = tidak terdapat autokorelasi

Jika $DW < DL$ atau $DW > 4-DL$ = terdapat korelasi positif

Jika $DL < DW < DU$ atau $4-DU < DW < 4-DL$ = tidak ada kepastian atau kesimpulan yang pasti.

3.7.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji statistik regresi linier berganda. Untuk menguji kebenaran dan hipotesis yang diajukan maka diuji dengan regresi linier berganda. Model regresi linier berganda yang digunakan data penelitian ini adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

A = Konstanta

X1 = Kompetensi

X2 = Kompensasi

X3 = Kepuasan Kerja

b1 = Koefisien regresi untuk variabel X1

b2 = Koefisien regresi untuk variabel X2

b3 = Koefisien regresi untuk variabel X3

e = *Standar error* (Variabel yang tidak dijelaskan)

Agar dapat diketahui diterima atau tidaknya hipotesis yang ditetapkan, maka dilakukan analisis data secara kuantitatif. Analisis ini menggunakan uji F maupun uji t.

3.7.3 Analisis Koefisien Determinasi (*Adjusted R square*)

Menurut Kuncoro (2013:246-247) koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel *dependent* amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel *independent* memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Koefisien determinasi hanyalah salah satu dan bukan satu-satunya kriteria memilih model yang baik. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien

determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel *independent* maka R^2 akan meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang baik. *Adjusted R²* dihitung dari :

$$R^2 = 1 - (1 - R^2) \left[\frac{n-1}{n-k-1} \right]$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien determinasi

n = Banyaknya responden

k = Banyaknya variabel bebas

3.7.4 Uji Hipotesis

3.7.4.1 Uji Hipotesis Pertama (Uji F)

Untuk melihat pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat digunakan Uji F. Uji F dikenal dengan Uji serentak atau Uji Model/Uji Anova, yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Atau untuk menguji apakah model regresi yang kita buat baik/signifikan atau tidak baik/non signifikan.

1. Menentukan Hipotesis

- a. $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, secara simultan tidak ada pengaruh Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- b. $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, secara simultan ada pengaruh Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

2. Membuat Batasan Nilai

Tingkat yang diinginkan dalam penelitian adalah $\alpha = 0,05$ dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df = n - k - 1$ dimana k adalah banyaknya variabel dan n adalah jumlah data.

3. Menentukan F_{hitung}

Menurut Sugiyono (2015:192), perhitungan uji F dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

F_{hitung} = F_{hitung} yang dibandingkan dengan F_{tabel}

R^2 = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas

n = Jumlah sampel

4. Kriteria Pengujian Sebagai Berikut :

- a. Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa variabel bebas (X)

Secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y)

- b. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa variabel bebas (X) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

Dengan kata lain jika nilai signifikan (sig) uji F lebih kecil dari tarafnya 0,05 maka H0 ditolak H1 diterima. Artinya dari hasil uji F dapat dikatakan bahwa hasil perhitungan tersebut valid atau bernilai positif.

3.7.4.2 Uji Hipotesis Kedua (Uji t)

Uji t adalah salah satu alat uji yang termasuk uji beda, karena uji t ini digunakan untuk mencari ada/tidaknya perbedaan antara *means* dari dua sampel/kelompok. Untuk mengetahui apakah secara parsial ada hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat yang dimaksud. Dalam hal ini dengan melihat uji t dapat diketahui masing-masing variabel secara parsial terhadap variabel terikat digunakan Uji t.

1. Menentukan Hipotesis

- a. $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, artinya bahwa secara parsial Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) tidak ada pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- b. $H_1 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, artinya bahwa secara parsial Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) ada pengaruh terhadap Kinerja (Y)

2. Menentukan Batasan Nilai Tabel

Tingkat yang digunakan dalam penelitian adalah $\alpha =$ *Error!Referencesource not found* = 0,05 dengan interval keyakinan

sebesar 95% dengan $df = n - k$ dimana k adalah banyaknya variabel dan n adalah jumlah data.

3. Menentukan t_{hitung}

Menurut Purwanto (2010:526), perhitungan uji t dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{b - \beta}{S_b}$$

Keterangan :

b = Koefisien regresi parsial sampel

β = Koefisien regresi parsial populasi

S_b = Standart Error koefisien regresi sampel

4. Kriteria Pengujian Sebagai Berikut :

- a. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Artinya bahwa variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat (Y).

- b. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Artinya bahwa ada pengaruh signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

3.7.4.3 Uji Dominan

Untuk mengetahui variabel mana yang dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap variabel terikat Kinerja (Y) dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. SKV Sejahtera Surabaya, maka dilakukan dengan melihat ranking koefisien regresi yang distandartkan (β) atau *standardized of coefficient* beta dari masing-

masing variabel bebas yang signifikan. Variabel yang memiliki koefisien (β) beta terbesar merupakan variabel bebas (X) yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Deskripsi Objek PT. Skv Sejahtera Surabaya

PT. Skv Sejahtera merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *retail furniture* sejak tahun 2012. Ditahun 2012 sampai dengan tahun 2014 perusahaan menggunakan merek dagang *Skev Furniture Design* yang kini menjadi *Prodesign Furniture*. Perusahaan PT. Skv Sejahtera memiliki kantor pusat di Surabaya. Dalam perkembangannya dari sejak awal berdiri sampai dengan saat ini, perusahaan telah memiliki tujuh store yang tersebar meskipun belum sampai keseluruh Indonesia. Diawal berdirinya perusahaan, pertama kali membuka *store* di salah satu mall Surabaya yaitu *Surabaya Town Square*(Sutos) yang selanjutnya membuka *store* di Daerah Manyar Surabaya. Setelah melihat perkembangan dua *store* tersebut mulai meningkat, perusahaan membuka tiga *store* yang ada di Surabaya tepatnya di *City Of Tomorrow* (Cito), *Bg Junction* dan *Pakuwon Mall* Surabaya. Setelah membuka beberapa *store* di Surabaya, perusahaan membuka tiga *store* diluar kota seperti Malang, Bali dan Semarang. Dengan adanya beberapa *store* di luar kota diharapkan dapat memperluas pangsa pasarnya dan juga dapat berkembang lebih banyak lagi diberbagai kota yang ada di Seluruh Indonesia. Melihat perkembangan *store* yang ada di *Surabaya Town Square* yang makin menurun, perusahaan memutuskan untuk tidak memperpanjang masa kontraknya. Sehingga sampai dengan saat ini perusahaan memiliki 7 *store* yang beroperasi yaitu empat *store* disurabaya dan tiga *store* diluar kota.

4.1.2 Visi dan Misi PT. Skv Sejahtera Surabaya

1. Visi : Menjadi perusahaan *furniture* terbaik.
2. Misi : Dapat mempunyai nilai merek yang disegani di industri panel *furniture* kelas atas dengan menyediakan produk dan pelayanan yang bernilai tinggi pada pelanggan, dan kebanggaan akan pengalaman penggunaannya.

4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan penyebaran kuesioner yang telah dilakukan, maka diketahui bahwa jenis kelamin responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel dibawah ini :

Tabel 4.1
Deskripsi Jenis Kelamin Responden

| Jenis Kelamin | Jumlah Responden | Presentase (%) |
|----------------------|-------------------------|-----------------------|
| Laki-laki | 35 | 70% |
| Perempuan | 15 | 30% |
| Total | 50 | 100% |

Sumber: PT. Skv Sejahtera Surabaya (2019)

Berdasarkan pada Tabel 4.1 diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya ialah berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah sebanyak 35 orang yang memiliki nilai presentase sebesar 70.0% dan sisanya adalah karyawan berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 15 orang yang memiliki nilai presentase sebesar 30.0%. Hal ini dapat diketahui bahwa pekerjaan yang ada di PT. Skv Sejahtera Surabaya dapat dilakukan baik karyawan laki-laki maupun perempuan. Namun, perusahaan lebih banyak membutuhkan karyawan laki-laki

dikarenakan perusahaan lebih banyak membutuhkan karyawan yang bertenaga kuat dalam melakukan pekerjaan berkaitan dengan perakitan barang, pengiriman barang, pengangkutan barang dan gudang. Maka dari itu jumlah laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan.

2. Usia Responden

Berdasarkan penyebaran kuesioner yang telah dilakukan, maka diketahui bahwa usia responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.2 di bawah ini:

Tabel 4.2
Deskripsi Usia Responden

| Usia | Jumlah Responden | Presentase (%) |
|--------------|------------------|----------------|
| < 25 tahun | 18 | 36% |
| 26-35 tahun | 20 | 40% |
| >35 tahun | 12 | 24% |
| Total | 50 | 100% |

Sumber: PT. Skv Sejahtera Surabaya (2019)

Berdasarkan pada Tabel 4.2 diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya memiliki usia sekitar < 25 tahun dengan jumlah sebanyak 18 orang dengan nilai presentase sebesar 36.0% sedangkan ditengah-tengah karyawan PT. Skv Sejahtera memiliki usia 26-35 tahun dengan jumlah sebanyak 20 orang dengan presentase sebesar 40.0%. Dan sebagian kecil berusia >35 tahun dengan jumlah sebanyak 12 orang dengan presentase sebesar 24.0%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa banyaknya responden yang berusia 26-35 tahun menunjukkan bahwa mereka adalah karyawan yang mempunyai usia paling matang dan produktif dalam bekerja diperusahaan.

3. Pendidikan Responden

Berdasarkan penyebaran kuesioner yang telah dilakukan, maka diketahui bahwa pendidikan responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.3 di bawah ini :

Tabel 4.3
Deskripsi Pendidikan Responden

| Jenjang Pendidikan | Jumlah Responden | Presentase |
|---------------------------|-------------------------|-------------------|
| SMA/SMK | 40 | 80% |
| DIII/Diploma | 2 | 4% |
| S1/Perguruan Tinggi | 8 | 16% |
| Total | 50 | 100% |

Sumber : PT. Skv Sejahtera Surabaya (2019)

Berdasarkan pada Tabel 4.3 diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK dengan jumlah sebanyak 40 orang dengan nilai presentase sebesar 80.0%. Sedangkan sebagian kecil karyawan memiliki tingkat pendidikan DIII/Diploma hanya 2 orang dengan presentase 4.0% dan berpendidikan S1 sebanyak 8 orang dengan presentase 16.0%. Hal ini dapat diketahui bahwa jenjang pendidikan terbanyak yang ada diperusahaan adalah SMA. Lulusan SMA dapat menjadi karyawan diperusahaan karena perusahaan tidak banyak membutuhkan karyawan yang mempunyai keahlian khusus tertentu.

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Untuk mendeskripsikan jawaban dapat dilakukan dengan membuat presentase dari masing-masing jawaban item pernyataan variabel penelitian. Variabel-variabel tersebut dijabarkan dalam beberapa indikator yang diukur menggunakan skala

likert dari skor 1-5. Dengan menggambarkan indikator-indikator variabel, diharapkan dapat menjelaskan tanggapan responden secara umum mengenai variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dari jawaban responden akan dapat diketahui kategori pernyataan responden tentang masing-masing variabel dalam rentang skala mean.

Menurut Sugiyono (2016:80), untuk menengttukan panjang kelas interval menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Panjang kelas} &= \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{Jumlah kelas}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Dengan hasil di atas, interval kelas 0,8 maka dapat disimpulkan kriteria rata-rata jawaban responden yaitu:

Tabel 4.4
Tabel Interval Kelas

| | |
|----------------------|---------------------|
| $1,00 < x \leq 1,80$ | Sangat tidak setuju |
| $1,80 < x \leq 2,60$ | Tidak setuju |
| $2,60 < x \leq 3,40$ | Netral |
| $3,40 < x \leq 4,20$ | Setuju |
| $4,20 < x \leq 5,00$ | Sangat Setuju |

Sumber : Peneliti (2019)

Skala mean di atas untuk memberikan penilaian dalam menjawab pernyataan yang ada pada kuesioner. Sebagaimana dijelaskan dalam definisi operasional variabel dalam penelitian ini, yakni Kompetensi (X_1), Kompensasi (X_2), Kepuasan Kerja (X_3) dan Kinerja Karyawan (Y).

1. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kompetensi (X_1)

Tanggapan karyawan tentang Kopenensi (X_1) pada PT. Skv Sejahtera Surabaya dapat disajikan dalam tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Tentang Kompetensi (X₁)

| No | Instrumen Pernyataan | Skor | | | | | Mean |
|-------------------|---|------|----|------|----|------|-------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1. | Karyawan mengetahui pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan wawasan pengetahuan yang dimiliki dengan baik. | 0 | 0 | 17 | 31 | 2 | 3,70 |
| Presentase | | 0 | 0 | 34 | 62 | 4 | |
| 2. | Karyawan mampu memahami pekerjaan yang dijalankan dengan baik. | 0 | 0 | 13 | 29 | 8 | 3,90 |
| Presentase | | 0 | 0 | 26 | 58 | 16 | |
| 3. | Karyawan mempunyai kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. | 0 | 0 | 12 | 27 | 11 | 3,98 |
| Presentase | | 0 | 0 | 24 | 54 | 22 | |
| 4. | Karyawan memiliki sikap kerja yang baik sesuai dengan norma-norma perusahaan. | 0 | 0 | 9 | 33 | 8 | 3,98 |
| Presentase | | 0 | 0 | 18 | 66 | 16 | |
| Mean | | 0 | 0 | 25,5 | 60 | 14,5 | 3,89 |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan karyawan terhadap kompetensi sebesar 3,89. Nilai ini termasuk kategori “setuju” yang artinya mayoritas responden menganggap kompetensi pada PT. Skv Sejahtera Surabaya sudah cukup baik sehingga dapat memacu kinerja karyawan agar semakin meningkat.

2. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kompensasi (X₂)

Tanggapan karyawan tentang Kompensasi (X₂) pada PT. Skv Sejahtera Surabaya dapat disajikan dalam tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Tentang Kompensasi (X₂)

| No | Instrumen Pernyataan | Skor | | | | | Mean |
|-------------------|---|------|----|----|------|----|-------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1. | Perusahaan memberikan gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan. | 0 | 0 | 19 | 30 | 1 | 3,64 |
| Presentase | | 0 | 0 | 38 | 60 | 2 | |
| 2. | Perusahaan memberikan insentif sesuai dengan kinerja karyawan. | 0 | 1 | 16 | 32 | 1 | 3,66 |
| Presentase | | 0 | 0 | 32 | 64 | 2 | |
| 3. | Perusahaan memberikan tunjangan hari raya pada karyawan. | 0 | 0 | 12 | 37 | 1 | 3,78 |
| Presentase | | 0 | 0 | 24 | 74 | 2 | |
| 4. | Perusahaan memberikan fasilitas jaminan kesehatan dan pensiun pada karyawan. | 0 | 0 | 21 | 28 | 1 | 3,60 |
| Presentase | | 0 | 0 | 42 | 56 | 2 | |
| Mean | | 0 | 0 | 34 | 63,5 | 2 | 3,67 |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan karyawan terhadap kompensasi sebesar 3,67. Nilai ini termasuk kategori “setuju” yang artinya mayoritas responden menganggap kompensasi pada PT. Skv Sejahtera Surabaya sudah cukup baik dan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

3. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Kerja (X₃)

Tanggapan karyawan tentang Kepuasan Kerja (X₃) pada PT. Skv Sejahtera Surabaya dapat disajikan dalam tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Kerja (X₃)

| No | Instrumen Pernyataan | Skor | | | | | Mean |
|-------------------|--|------|----|------|------|-----|-------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1. | Karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dikerjakan dan tugas yang diberikan atasan. | 0 | 0 | 19 | 30 | 1 | 3,64 |
| Presentase | | 0 | 0 | 38 | 60 | 2 | |
| 2. | Karyawan merasa puas dengan jenjang karier yang ada diperusahaan. | 0 | 0 | 15 | 30 | 5 | 3,80 |
| Presentase | | 0 | 0 | 30 | 60 | 10 | |
| 3. | Karyawan puas dengan gaji yang didapat selama bekerja diperusahaan. | 0 | 0 | 12 | 32 | 6 | 3,88 |
| Presentase | | 0 | 0 | 24 | 64 | 12 | |
| 4. | Karyawan merasa puas dengan pengawasan yang dilakukan pimpinan. | 0 | 0 | 16 | 32 | 2 | 3,72 |
| Presentase | | 0 | 0 | 32 | 64 | 4 | |
| 5. | Karyawan merasa puas dengan kerjasama antar rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaan. | 0 | 0 | 20 | 27 | 3 | 3,66 |
| Presentase | | 0 | 0 | 40 | 54 | 6 | |
| Mean | | 0 | 0 | 32,8 | 60,4 | 6,8 | 3,74 |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan karyawan terhadap kepuasan kerja sebesar 3,74. Nilai ini termasuk kategori “setuju” yang artinya mayoritas responden menganggap kepuasan kerja pada PT. Skv Sejahtera Surabaya sudah cukup baik untuk meningkatkan kinerja karyawan diperusahaan.

4. Deskripsi Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan (Y)

Tanggapan karyawan tentang Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Skv Sejahtera Surabaya dapat disajikan dalam tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Tentang Kinerja Karyawan (Y)

| No | Instrumen Pernyataan | Skor | | | | | Mean |
|-------------------|--|------|----|------|----|------|-------------|
| | | STS | TS | N | S | SS | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1. | Karyawan mampu mencapai target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. | 0 | 0 | 19 | 30 | 1 | 3,64 |
| Presentase | | 0 | 0 | 38 | 60 | 2 | |
| 2. | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang ditentukan perusahaan. | 0 | 0 | 16 | 27 | 7 | 3,82 |
| Presentase | | 0 | 0 | 32 | 54 | 14 | |
| 3. | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan perusahaan. | 0 | 0 | 11 | 29 | 10 | 3,98 |
| Presentase | | 0 | 0 | 22 | 58 | 20 | |
| 4. | Karyawan mampu bekerja sama dengan karyawan antar divisi dalam bekerja dengan baik. | 0 | 0 | 11 | 30 | 9 | 3,96 |
| Presentase | | 0 | 0 | 22 | 60 | 18 | |
| Mean | | 0 | 0 | 28,5 | 58 | 13,5 | 3,85 |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 tersebut dapat disimpulkan bahwa tanggapan karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 3,85. Nilai ini termasuk kategori “setuju” yang artinya mayoritas responden menganggap kinerja karyawan pada PT. Skv Sejahtera Surabaya sudah cukup baik.

4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Analisis Hasil Penelitian

4.3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu

untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berikut hasil uji validitas yang telah peneliti uji dengan SPSS 16.0:

Tabel 4.9
Uji Validitas Kompetensi

| Indikator | r hitung | Tanda | r table | Keterangan |
|--------------------|-----------------|--------------|----------------|-------------------|
| Pengetahuan (X1.1) | 0,630 | > | 0,2732 | Valid |
| Pemahaman (X1.2) | 0,726 | > | 0,2732 | Valid |
| Kemampuan (X1.3) | 0,732 | > | 0,2732 | Valid |
| Sikap (X1.4) | 0,606 | > | 0,2732 | Valid |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil tabel 4.9 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r tabel yaitu sebesar 0,2732. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel Kompetensi adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.10
Uji Validitas Kompensasi

| Indikator | r hitung | Tanda | r tabel | Keterangan |
|------------------|-----------------|--------------|----------------|-------------------|
| Gaji (X2.1) | 0,781 | > | 0,2732 | Valid |
| Insentif (X2.2) | 0,866 | > | 0,2732 | Valid |
| Tunjangan (X2.3) | 0,335 | > | 0,2732 | Valid |
| Fasilitas (X2.4) | 0,853 | > | 0,2732 | Valid |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil tabel 4.10 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung > r tabel yaitu sebesar 0,2732. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel Kompensasi adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.11
Uji Validitas Kepuasan Kerja

| Indikator | r hitung | Tanda | r tabel | Keterangan |
|--|-----------------|--------------|----------------|-------------------|
| Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (X3.1) | 0,725 | > | 0,2732 | Valid |
| Kepuasan terhadap gaji (X3.2) | 0,726 | > | 0,2732 | Valid |
| Kesempatan promosi (X3.3) | 0,578 | > | 0,2732 | Valid |
| Kepuasan terhadap supervisi (X3.4) | 0,509 | > | 0,2732 | Valid |
| Kepuasan terhadap rekan kerja (X3.5) | 0,704 | > | 0,2732 | Valid |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil tabel 4.11 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung $>$ r tabel yaitu sebesar 0,2732. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel Kepuasan Kerja adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

Tabel 4.12
Uji Validitas Kinerja Karyawan

| Indikator | r hitung | Tanda | r tabel | Keterangan |
|------------------------|-----------------|--------------|----------------|-------------------|
| Kuantitas kerja (Y1.1) | 0,600 | > | 0,2732 | Valid |
| Kualitas Kerja (Y1.2) | 0,642 | > | 0,2732 | Valid |
| Ketepatan waktu (Y1.3) | 0,804 | > | 0,2732 | Valid |
| Kerjasama (Y1.4) | 0,778 | > | 0,2732 | Valid |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil tabel 4.12 menunjukkan bahwa semua indikator memiliki r hitung $>$ r tabel yaitu sebesar 0,2732. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan untuk variabel Kinerja karyawan adalah valid dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui keajegan atau konsistensi alat ukur (kuesioner). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban

seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Berikut hasil uji reliabilitas terhadap variabel bebas dan terikat:

Tabel 4.13
Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Cronbach's Alpha | Tanda | Minimal Cronbach's Alpha yang Disyaratkan | Keterangan |
|----|----------------------|------------------|-------|---|------------|
| 1 | Kompetensi (X1) | 0,602 | > | 0,60 | Reliabel |
| 2 | Kompensasi (X2) | 0,692 | > | 0,60 | Reliabel |
| 3 | Kepuasan Kerja (X3) | 0,656 | > | 0,60 | Reliabel |
| 4 | Kinerja Karyawan (Y) | 0,668 | > | 0,60 | Reliabel |

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 dapat diketahui bahwa hasil *Cronbach Alpha* setiap variabel lebih dari standar *Cronbach Alpha* yang disyaratkan yaitu 0,60. Maka variabel Kompetensi, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan reliabel, semua pernyataan memiliki tingkat keandalan yang baik dan dapat digunakan dalam analisis penelitian ini.

4.3.1.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang berdistribusi secara normal. Untuk mengetahui apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dapat diuji dengan metode Kolmogorov-Smirnov maupun pendekatan grafik.

Tabel 4.14
Hasil Output Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

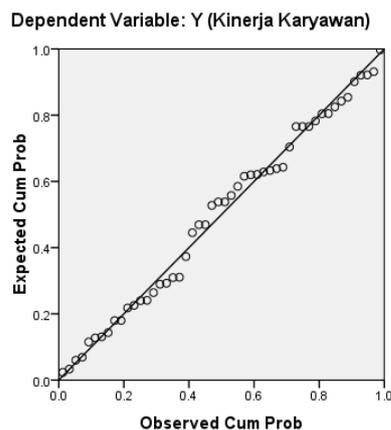
| | | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 50 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | .80273132 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .075 |
| | Positive | .075 |
| | Negative | -.068 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .530 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .942 |

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai signifikansi $0,942 = 94,2\% > 5\%$. Artinya variabel *unstandardized* berdistribusi normal. Di samping itu dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov uji normalitas juga dapat dilihat melalui grafik normal *P-Plots* sebagai berikut :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.1 Grafik normal *P-P plot*

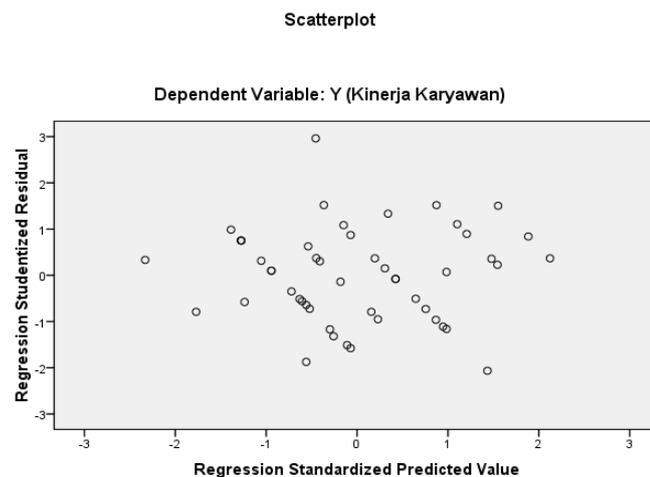
Pada grafik *P-Plot* terlihat data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis histogram menuju pola distribusi normal maka variabel dependen Y

memenuhi asumsi normalitas sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal.

4.3.2 Uji Asumsi Klasik

4.3.2.1 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (homoskedastisitas). Uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada grafik *scatterplot* sebagai berikut.



Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas

Pada grafik *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak tanpa pola tertentu serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini.

4.3.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi (hubungan) antar variabel *independent*. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel *independent*. Tabel berikut untuk mengetahui apakah terjadi korelasi di antara variabel *independent* atau tidak terjadi korelasi di antara variabel *independent*.

Tabel 4.15
Hasil Output SPSS Uji Multikolinieritas

| Model | Collinearity Statistics | |
|---------------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | |
| X1 (Kompetensi) | .586 | 1.707 |
| X2 (Kompensasi) | .573 | 1.744 |
| X3 (Kepuasan Kerja) | .737 | 1.356 |

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 terlihat setiap variabel bebas mempunyai nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi ini.

4.3.2.3 Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antar residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi autokorelasi. Metode pengujian ini menggunakan uji Durbin-Watson (*DW Test*).

Tabel 4.16
Uji Autokorelasi
Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .890 ^a | .792 | .779 | .828 | 2.399 |

a. Predictors: (Constant), X3 (Kepuasan Kerja), X1 (Kompetensi), X2 (Kompensasi)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Peneliti (2019)

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi autokorelasi dengan hasil uji Durbin Watson hitung sebesar 2,399 dan berdasarkan Durbin Watson tabel dengan N=50 dengan batas DU = 1,6739, DL = 1,4206 dan 4-DU sebesar 2,3261 diperoleh $DU < DW < 4-DU$ atau sama dengan $1,6739 < 2,399 < 2,3261$.

4.3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel bebas (*independent variable*) terhadap satu variabel terikat (*dependent*). Berdasarkan analisis dengan program SPSS diperoleh hasil analisis regresi linier berganda seperti terangkum pada tabel berikut:

Tabel 4.17
Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -2.255 | 1.411 | | -1.598 | .117 |
| | X1 (Kompetensi) | .531 | .091 | .511 | 5.816 | .000 |
| | X2 (Kompensasi) | .418 | .104 | .357 | 4.022 | .000 |
| | X3 (Kepuasan Kerja) | .174 | .074 | .183 | 2.338 | .024 |

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = -2.255 + 0,531X_1 + 0,418X_2 + 0,174X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Kompetensi Karyawan

X2 = Kompensasi

X3 = Kepuasan Kerja

Nilai *constant* (Y) sebesar -0,2255 artinya jika variabel kompetensi karyawan, kompensasi dan kepuasan kerja bernilai 0 (nol), maka nilai variabel kinerja karyawan (Y) akan berada pada angka -0,2255. Atau jikatidak ada pengaruh dari variabel - variabel bebas Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja maka kinerja karyawan mengalami perubahan yaitu menurunnya kinerja karyawan.

1. Koefisien Kompetensi Karyawan= 0,531

Jika variabel Kompetensi mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara Kompensasi dan Kepuasan Kerja dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,531.

2. Koefisien Kompensasi = 0,418

Jika variabel Kompensasi mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara Kompetensi dan Kepuasan Kerja dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,418.

3. Koefisien Kepuasan Kerja = 0,174

Jika variabel Kepuasan Kerja mengalami kenaikan sebesar satu poin, sementara Kompetensi dan Kompensasi dianggap tetap, maka akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,174.

4.3.4 Analisis Koefisien Determinasi Simultan (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel *dependent* yang mampu dijelaskan oleh variabel bebasnya (*independent*) baik secara parsial maupun simultan. Hasil perhitungan uji Koefisien Determinasi Simultan (R^2) *Adjusted R Square* dapat diketahui berapa presentase yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Tabel 4.18
Koefisien Determinasi Simultan (R^2)
Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .890 ^a | .792 | .779 | .828 | 2.399 |

a. Predictors: (Constant), X3 (Kepuasan Kerja), X1 (Kompetensi), X2 (Kompensasi)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Peneliti (2019)

Pada tabel 4.18 diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,779 = 77,9% . Ini berarti variabel bebas Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama mempengaruhi variabel bebas Kinerja Karyawan sebesar 77,9% dan sisanya 22,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

4.3.5 Uji Hipotesis

4.3.5.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat. Uji F dapat dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel. Jika F hitung $>$ F tabel maka H1 diterima dan jika F hitung $<$ F tabel maka H1 ditolak. Uji F dapat diketahui dari tabel berikut ini.

Tabel 4.19
Uji F (Simultan)
ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 120.425 | 3 | 40.142 | 58.482 | .000 ^a |
| | Residual | 31.575 | 46 | .686 | | |
| | Total | 152.000 | 49 | | | |

a. Predictors: (Constant), X3 (Kepuasan Kerja), X1 (Kompetensi), X2 (Kompensasi)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Peneliti (2019)

Uji simultan ditunjukkan dengan hasil perhitungan *F test* yang menunjukkan nilai 58,482. Sedangkan dengan rumus hitung F tabel ($k;n-k$) yaitu (3;47) dengan probabilitas 0,05 diperoleh F tabel sebesar 2,80. Untuk uji simultan menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) dari *output* Anova diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel *independent* antara variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima.

4.3.5.2 Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independent variable*) secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas dapat terbukti berpengaruh terhadap variabel terikat apabila hasil uji menunjukkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikansi (α) kurang dari 0,05. Hasil uji t dapat dilihat ditabel berikut ini.

Tabel 4.20
Uji t (Parsial)
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | -2.255 | 1.411 | | -1.598 | .117 |
| X1 (Kompetensi) | .531 | .091 | .511 | 5.816 | .000 |
| X2 (Kompensasi) | .418 | .104 | .357 | 4.022 | .000 |
| X3 (Kepuasan Kerja) | .174 | .074 | .183 | 2.338 | .024 |

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Peneliti (2019)

Dari tabel 4.20 dari variabel Kompetensi dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 5,816. Sedangkan dengan rumus t tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;46) diperoleh t tabel sebesar 2,01290 yang berarti t hitung > t tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel kompetensi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel 4.20 dari variabel Kompensasi dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 4,022. Sedangkan dengan rumus t tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;46) diperoleh t

tabel sebesar 2,01290 yang berarti t hitung $>$ t tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel 4.20 dari variabel Kepuasan Kerja dapat disimpulkan mengenai uji t (parsial) ditunjukkan dengan hasil perhitungan t hitung yang menunjukkan nilai 2,338. Sedangkan dengan rumus t tabel ($\alpha/2;n-k-1$) yaitu (0,025;46) diperoleh t tabel sebesar 2,01290 yang berarti t hitung $>$ t tabel. Untuk uji parsial menggunakan nilai Signifikansi (Sig.) diperoleh nilai Sig. sebesar 0,024 yang berarti dibawah 0,05 (alpha 5%). Hal ini berarti variabel Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari kesimpulan 3 variabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang berarti Hipotesis diterima.

4.3.5.3 Koefisien Determinasi Parsial (Uji Variabel Dominan)

Untuk mengetahui variabel bebas yang paling dominan dengan melihat ranking koefisien regresi yang distandartkan (β) atau *standardized of coefficient* beta dari masing-masing variabel bebas yang signifikan. Untuk mengetahui variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat ditabel berikut ini :

Tabel 4.21
Koefisien Determinasi Parsial
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | -2.255 | 1.411 | | -1.598 | .117 |
| X1 (Kompetensi) | .531 | .091 | .511 | 5.816 | .000 |
| X2 (Kompensasi) | .418 | .104 | .357 | 4.022 | .000 |
| X3 (Kepuasan Kerja) | .174 | .074 | .183 | 2.338 | .024 |

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Sumber : Peneliti (2019)

Dari tabel 4.21 menunjukkan variabel kompetensi memiliki koefisien beta sebesar 0,511 atau 51,1%. Variabel kompensasi memiliki koefisien beta sebesar 0,357 atau 35,7% dan variabel kepuasan kerja memiliki koefisien beta sebesar 0,183 atau 18,3%. Ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi memiliki koefisien beta terbesar diantara variabel bebas lainnya yang berarti bahwa variabel kompetensi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga Hipotesis diterima.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh secara simultan Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara simultan mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai F hitung positif 58,482 lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,80 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan bahwa Hipotesisditerima yang berarti variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan

terhadap Kinerja karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya. Setiap kenaikan variabel bebasakan diikuti oleh kenaikan variabel terikat. Berdasarkan nilai *Adjusted R Square* pada hasil uji koefisien determinasi (R^2) Simultan diperoleh hasil 0,779 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 77,9% dan sisanya 22,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Sehingga jika variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja dapat ditingkatkan secara bersama-sama maka hasil kinerja karyawan akan lebih maksimal.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Kalistra dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang”. Berdasarkan hasil uji F diperoleh F hitung sebesar $59,116 > F$ tabel 2,57 dengan tingkat signifikansi $0.000 < 0.05$, artinya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara bersama/simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang. Berdasarkan nilai *Adjusted R Square* pada hasil uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh hasil 0,781 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 78,1% dan sisanya 21,9% dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan variabel kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT.. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kompetensi merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan, tanpa adanya kompetensi karyawan tidak akan bisa menjalankan pekerjaan dengan baik. Karena kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan efektivitas kinerja dalam menjalankan pekerjaan. Kompensasi merupakan salah satu faktor pendorong yang kuat karyawan dalam meningkatkan kinerja. Ketika kompensasi diberikan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan, maka karyawan akan senantiasa terdorong untuk terus meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja merupakan faktor yang sangat penting diperhatikan diperusahaan, apabila kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Jadi variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat yakni Kinerja Karyawan.

4.4.2 Pengaruh secara parsial Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

4.4.2.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Kompetensi mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel kompetensi 5,816 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,01290 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima yang berarti variabel Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya, di mana besarnya pengaruh Kompetensi sebesar 51,1% terhadap Kinerja karyawan.

Spencer and Spencer dalam Sutrisno (2017:203), menyatakan kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut mengandung makna kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaannya. Sehingga, dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan terbukti dan teruji kebenarannya.

Dalam penelitian terdahulu oleh Melya Oktavina (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir dan Penempatan Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Pasar Surya Di Surabaya” yang membuktikan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung sebesar $5,309 >$ dibandingkan t tabel $1,67793$. sehingga dalam penelitian diatas yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai telah terbukti dan teruji kebenarannya sesuai dengan penelitian terdahulu.

Selain itu, dalam Hipotesis yang telah disimpulkan sebelumnya yang menyebutkan bahwa kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam hasil penelitian diatas juga terbukti dan teruji kebenarannya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut. Tanpa adanya kompetensi karyawan tidak akan bisa menghasilkan kinerja yang maksimal. Jadi, variabel kompetensi mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan.

4.4.2.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Kompensasi mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel Kompensasi 4,022 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,01290 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan bahwa Hipotesisditerima yang berarti variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya, di mana besarnya pengaruh Kompensasi sebesar 35,7% terhadap Kinerja karyawan.

Werther dan Davis dalam Wibowo (2016:289) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Kontribusi yang dimaksud adalah kinerja yang diberikan karyawan pada perusahaan yang dapat menentukan besarnya kompensasi yang diterima sesuai dengan kinerjanya. Sehingga, dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan terbukti dan teruji kebenarannya.

Dalam penelitian terdahulu oleh Timoti Hendro (2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang” yang membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar 23,758 > dibandingkan t tabel 2,03693 dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha 0,05$. Sehingga dalam penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan

kompensasi terhadap kinerja karyawan telah terbukti dan teruji kebenarannya sesuai dengan penelitian terdahulu.

Selain itu, dalam Hipotesis yang telah disimpulkan sebelumnya yang menyebutkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam hasil penelitian diatas juga terbukti dan teruji kebenarannya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa apabila kompensasi diberikan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan, maka karyawan akan lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerja karena kompensasi yang diterima seimbang dengan kontribusi atau kinerja yang diberikan pada perusahaan. Jadi, variabel kompensasi mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan.

4.4.2.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dikatakan bahwa variabel Kepuasan Kerja mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan dengan nilai t hitung positif untuk variabel Kompensasi 2,338 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2,01290 dengan tingkat signifikansi $0,024 < 0,05$. Artinya dapat disimpulkan bahwa Hipotesis diterima yang berarti variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya, di mana besarnya pengaruh Kompensasi sebesar 18,3% terhadap Kinerja karyawan.

Studi mutakhir yang dilakukan Vidhan. K Goyal dan Chul W Park dalam Busro (2018:102), yang menyatakan bahwa dalam suatu organisasi jika kepuasan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Sehingga, dalam

penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan terbukti dan teruji kebenarannya.

Dalam penelitian terdahulu oleh Timoti Hendro (2019) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang” yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar $2,916 >$ dibandingkan t tabel $2,03693$ dengan nilai signifikansi $0,006 < \alpha < 0,05$. Sehingga dalam penelitian ini yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah terbukti dan teruji kebenarannya sesuai dengan penelitian terdahulu.

Selain itu, dalam Hipotesis yang telah disimpulkan sebelumnya yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam hasil penelitian diatas juga terbukti dan teruji kebenarannya. Hal ini dapat disimpulkan bahwa apabila dalam suatu perusahaan kepuasan kerja karyawannya tercapai maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan sehingga dengan mudah tujuan perusahaan dapat tercapai. Ketika kepuasan kerja karyawan belum tercapai, maka perusahaan akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi, variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan.

4.4.3 Variabel Bebas yang Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja Karyawan

Dalam pengujian dan analisis koefisien determinasi parsial diperoleh variabel kompetensi dengan nilai koefisien beta terbesar $0,511$ atau $51,1\%$

dibandingkan dengan lainnya. Variabel kompensasi mempunyai nilai koefisien 0,357 atau 35,7% sedangkan kepuasan kerja mempunyai nilai koefisien terkecil yaitu 0,183 atau 18,3%. Berarti variabel kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya, karena masih terdapat banyak karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki sehingga menghasilkan kinerja yang tidak maksimal serta banyak karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan job desk yang seharusnya. Hasil ini menunjukkan sesuai dengan hipotesis awal yang menyebutkan bahwa variabel kompetensi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya sehingga pengujian ini dapat terbukti dan teruji kebenarannya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil yang sudah dilakukan mengenai variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Skv Sejahtera Surabaya dapat disimpulkan:

1. Hasil analisis uji F diperoleh nilai F_{hitung} positif 58,482 lebih besar dari nilai F_{tabel} sebesar 2,80 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jika kompetensi, kompensasi dan kepuasan kerja ditingkatkan secara bersama-sama maka Kinerja Karyawan akan meningkat.
2. Hasil analisis uji t untuk Kompetensi diperoleh nilai t_{hitung} positif 5,816 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,01290 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya terdapat pengaruh secara parsial kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik kompetensi maka semakin baik pula kinerja karyawan dan sebaliknya semakin buruk kompetensi maka semakin buruk kinerja karyawan.

Hasil analisis uji t untuk Kompensasi diperoleh nilai t_{hitung} positif 4,022 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,01290 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya terdapat pengaruh secara parsial kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik

kompensasi maka semakin baik pula mempengaruhi kinerja karyawan dan sebaliknya semakin buruk kompensasi maka semakin buruk kinerja karyawan.

Hasil analisis uji t untuk Kepuasan Kerja diperoleh t_{hitung} positif 2,338 lebih besar dari nilai t_{tabel} sebesar 2,01290 dengan tingkat signifikansi $0,024 < 0,05$. Artinya terdapat pengaruh secara parsial Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin tinggi pula mempengaruhi kinerja karyawan dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin buruk kinerja karyawan.

3. Diantara ketiga variabel yaitu Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja, variabel yang dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah variabel Kompetensi dengan nilai koefisien β (beta) terbesar yaitu 0,511 atau 51,1% diantara variabel-variabel lain.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah disajikan maka selanjutnya peneliti menyampaikan saran-saran yang kiranya dapat memberikan manfaat pada pihak-pihak yang terkait atas penelitian ini. Adapun saran-saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, perusahaan perlu memperhatikan kompetensi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Penempatan karyawan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan juga perlu diperhatikan agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal sesuai dengan kompetensi

atau bidang yang dimiliki serta mempertimbangkan pemberian kompensasi kepada karyawan yang disesuaikan dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dijalankan sehingga karyawan akan selalu terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

2. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya untuk mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, Mila 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Setia, Bandung.
- Bungin, M. Burhan 2018, *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, Edisi Kesembilan, PRENADAMEDIA GROUP, Depok.
- Busro, Muhammad 2018, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, PRENADAMEDIA GROUP, Jakarta.
- Ghozali, I 2013, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS*, Edisi Ketujuh, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keduapuluh, PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Hendro, Timoti 2018, Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan pada CV KARYA GEMILANG, *Jurnal*, Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Heryati, Agustina 2016, Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Didepartemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang, *Jurnal*, Universitas Indo Global Mandiri, Palembang.
- Indrasari, Meithiana 2017, *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*, Indo Pustaka, Sidoarjo.
- Kalistra 2018, Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional III Palembang, *Skripsi*.
- Kasmir 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Rajawali pers, Depok.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu 2017, *Evaluasi Kinerja SDM*, Edisi Kedelapan, PT Refika Aditama, Bandung.
- Mudrajad, Kuncoro 2013, *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi 4, Erlangga, Jakarta.
- Oktavina, Melya 2018, Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karier dan Penempatan Jabatan terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Pasar Surya di Surabaya, *Skripsi*.

- Purwanto 2010, *Evaluasi Hasil belajar*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Rachman, Mochammad Munir 2017, *Aplikasi Komputer Statistik*, Adi Buana University Press, Surabaya.
- Sedarmayanti 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Edisi Kesembilan, PT Reika Aditama, Bandung.
- Sugiyono 2015, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Edisi Keduapuluh Dua, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono 2016, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Edisi Keduapuluh Tiga, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedelapan, Prenada Media Group, Jakarta.
- Wibowo 2016, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kesepuluh, PT RAJAGRAFINDO PERSADA, Depok.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

Petunjuk pengisian kuesioner :

1. Mohon diisi identitas responden sesuai pernyataan yang tersedia.
2. Mohon diberi tanda centang (√) pada pilihan tanggapan yang paling sesuai dengan keadaan yang Bapak/Ibu/Saudara/I rasakan atau alami.
3. Pilih alternatif dengan jawaban yang sudah tersedia. Sebagai berikut :
 - Sangat Tidak Setuju (STS)
 - Tidak Setuju (TS)
 - Netral (N)
 - Setuju (S)
 - Sangat Setuju (SS)

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
 Jenis Kelamin :
 Usia :
 Pendidikan Terakhir :

PERNYATAAN PENELITIAN

1. Kompetensi (X₁)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Karyawan mengetahui pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan wawasan pengetahuan yang dimiliki dengan baik. | | | | | |
| 2 | Karyawan mampu memahami pekerjaan yang dijalankan dengan baik. | | | | | |
| 3 | Karyawan mempunyai kemampuan yang baik dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan. | | | | | |
| 4 | Karyawan memiliki sikap kerja yang baik sesuai dengan norma-norma perusahaan. | | | | | |

2. Kompensasi (X₂)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Perusahaan memberikan gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab karyawan. | | | | | |
| 2 | Perusahaan memberikan Insentif sesuai dengan kinerja karyawan. | | | | | |
| 3 | Perusahaan memberikan Tunjangan Hari Raya pada karyawan. | | | | | |
| 4 | Perusahaan memberikan fasilitas jaminan kesehatan dan pensiun pada karyawan. | | | | | |

3. Kepuasan Kerja (X₃)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang dikerjakan dan tugas yang diberikan atasan. | | | | | |
| 2 | Karyawan merasa puas dengan jenjang karier yang ada diperusahaan. | | | | | |
| 3 | Karyawan puas dengan gaji yang didapat selama bekerja diperusahaan. | | | | | |
| 4 | Karyawan merasa puas dengan pengawasan yang dilakukan pimpinan. | | | | | |
| 5 | Karyawan merasa puas dengan kerjasama antar rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaan. | | | | | |

4. Kinerja (Y)

| No | Pernyataan | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Karyawan mampu mencapai target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. | | | | | |
| 2 | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan SOP yang ditentukan perusahaan. | | | | | |
| 3 | Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan perusahaan. | | | | | |
| 4 | Karyawan mampu bekerja sama dengan karyawan antar divisi dalam bekerja dengan baik. | | | | | |

Surabaya,

2019

TTD

Nama Responden

Lampiran 2

| No Responden | Nama | Jenis Kelamin | Usia | Pendidikan | Kompetensi (X1) | | | | Total X1 | Kompensasi (X2) | | | | Total X2 | Kepuasan Kerja (X3) | | | | | Total X3 | Kinerja Karwanan | | | | Total Y |
|--------------|----------|---------------|------|------------|-----------------|------|------|------|----------|-----------------|------|------|------|----------|---------------------|------|------|------|------|----------|------------------|------|------|------|---------|
| | | | | | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | | X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 | | Y1.1 | Y1.2 | Y1.3 | Y1.4 | |
| 1 | YUNI | P | 32 | S1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 14 | 3 | 4 | 3 | 4 | 14 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 | 3 | 4 | 5 | 5 | 17 |
| 2 | CHOIRUL | L | 29 | S1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 |
| 3 | ANANG | L | 27 | S1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 | 2 | 4 | 3 | 12 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 |
| 4 | YENNY | P | 37 | S1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | |
| 5 | WAWAN | L | 30 | S1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 |
| 6 | NOVAN | L | 36 | S1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 7 | KIKI | L | 25 | SMA | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | |
| 8 | CINDRA | P | 23 | S1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 17 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 4 | 4 | 3 | 3 | 17 | 3 | 3 | 5 | 5 | 16 | |
| 9 | JAFAR | L | 21 | SMA | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 10 | SELVY | P | 28 | D3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 11 | NARTO | L | 37 | SMA | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 12 | NILA | P | 21 | SMA | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 4 | 5 | 3 | 3 | 19 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 13 | UDIN | L | 30 | SMK | 4 | 3 | 3 | 4 | 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 14 | HENNY | P | 38 | D3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 13 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | |
| 15 | TYO | L | 22 | SMK | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 | 3 | 4 | 3 | 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 4 | 3 | 5 | 5 | 17 | |
| 16 | ARMAN | L | 33 | SMA | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 3 | 3 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | |
| 17 | TOFA | L | 29 | SMK | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | |
| 18 | HERIN | P | 38 | SMA | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 4 | 4 | 5 | 3 | 21 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 19 | IWAN | L | 34 | SMA | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | |
| 20 | TARI | P | 38 | SMK | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 21 | HENSKI | L | 35 | SMA | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | |
| 22 | AZMI | L | 31 | SMK | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 23 | TUTI | P | 28 | SMA | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 4 | 4 | 5 | 5 | 18 | |
| 24 | SUGIONO | L | 40 | SMA | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 4 | 4 | 4 | 3 | 19 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 25 | SUGYANTO | L | 20 | SMK | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | |
| 26 | AFRIL | P | 35 | SMA | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 3 | 4 | 3 | 4 | 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 27 | MULYADI | L | 21 | SMK | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | |
| 28 | DIAN | P | 39 | SMA | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 29 | MARYOTO | L | 25 | SMK | 4 | 4 | 5 | 5 | 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 5 | 4 | 22 | 4 | 4 | 5 | 5 | 18 | |
| 30 | LUTVI | L | 30 | SMA | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 3 | 3 | 3 | 3 | 12 | |
| 31 | SETYO | L | 24 | SMA | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 4 | 3 | 4 | 3 | 14 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | |
| 32 | NANANG | L | 28 | SMK | 4 | 4 | 5 | 3 | 16 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 18 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | |
| 33 | AFIF | L | 22 | SMA | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 | 4 | 3 | 4 | 14 | 3 | 4 | 3 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 3 | 13 | |
| 34 | YESY | P | 38 | SMK | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 3 | 3 | 4 | 5 | 19 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | |
| 35 | FAYAN | L | 22 | SMA | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | |
| 36 | RIZKY | L | 27 | SMK | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 4 | 5 | 3 | 3 | 15 | |
| 37 | IMAM | L | 29 | SMK | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 38 | SATRIA | L | 24 | SMA | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 39 | PUTRI | P | 37 | SMK | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 4 | 4 | 3 | 4 | 15 | 4 | 4 | 3 | 4 | 19 | 4 | 4 | 3 | 3 | 14 | |
| 40 | PRYO | L | 19 | SMA | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 3 | 3 | 4 | 3 | 16 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | |
| 41 | DIBGYA | L | 26 | SMA | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 42 | GALIH | L | 38 | SMA | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 5 | 4 | 22 | 4 | 4 | 5 | 5 | 18 | |
| 43 | MAHFUD | L | 25 | SMA | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 44 | NURUL | L | 28 | SMA | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | |
| 45 | YUDHA | L | 20 | SMK | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | 4 | 3 | 4 | 3 | 14 | 4 | 3 | 4 | 4 | 18 | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | |
| 46 | NITA | P | 22 | SMA | 3 | 4 | 5 | 4 | 16 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | |
| 47 | MADHE | L | 37 | SMA | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 48 | YUSUF | L | 26 | SMA | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 49 | RAGIEL | L | 25 | SMK | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | |
| 50 | YUCI | P | 22 | S1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 13 | 3 | 4 | 3 | 4 | 14 | 3 | 4 | 3 | 3 | 17 | 3 | 4 | 3 | 3 | 13 | |

Lampiran 3

UJI VALIDITAS

1. Hasil Uji Validitas Kompetensi (X₁)

| | | Correlations | | | | |
|-----------------------|-----------------|-----------------------|---------------------|---------------------|-----------------|--------------------|
| | | X1.1 (Pengetahuan) | X1.2 (Pemahaman) | X1.3 (Kemampuan) | X1.4 (Sikap) | X1 (Kompetensi) |
| X1.1 (Pengetahuan) | Pearson | 1 | .526** | .148 | .108 | .630** |
| | Correlation | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | | | | |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X1.2 (Pemahaman) | Pearson | .526** | 1 | .303* | .097 | .726** |
| | Correlation | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | | | | |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X1.3 (Kemampuan) | Pearson | .148 | .303* | 1 | .455** | .732** |
| | Correlation | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | | | | |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X1.4 (Sikap) | Pearson | .108 | .097 | .455** | 1 | .606** |
| | Correlation | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | | | | |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X1 (Kompetensi) | Pearson | .630** | .726** | .732** | .606** | 1 |
| | Correlation | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | | | | | |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |

2. Hasil Uji Validitas Kompensasi (X₂)

Correlations

| | | X2.1 (Gaji) | X2.2 (Insentif) | X2.3 (Tunjangan) | X2.4 (Fasilitas) | X2 (Kompensasi) |
|------------------|---------------------|----------------|--------------------|---------------------|---------------------|--------------------|
| X2.1 (Gaji) | Pearson Correlation | 1 | .619** | .087 | .494** | .781** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .548 | .000 | .000 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X2.2 (Insentif) | Pearson Correlation | .619** | 1 | -.058 | .836** | .866** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .687 | .000 | .000 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X2.3 (Tunjangan) | Pearson Correlation | .087 | -.058 | 1 | .049 | .335* |
| | Sig. (2-tailed) | .548 | .687 | | .734 | .017 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X2.4 (Fasilitas) | Pearson Correlation | .494** | .836** | .049 | 1 | .853** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .734 | | .000 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| X2 (Kompensasi) | Pearson Correlation | .781** | .866** | .335* | .853** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .017 | .000 | |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |

3. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (X₃)

Correlations

| | | X3.1 (Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri) | X3.2 (Kepuasan terhadap gaji) | X3.3 (Kesempatan promosi) | X3.4 (Kepuasan terhadap supervisi) | X3.5 (Kepuasan terhadap rekan kerja) | X3 (Kepuasan Kerja) |
|--|---|--|-------------------------------|---------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|
| X3.1 (Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri) | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N | 1 50 | .538** .000 50 | .251 .078 50 | .359* .010 50 | .254 .075 50 | .725** .000 50 |
| X3.2 (Kepuasan terhadap gaji) | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N | .538** .000 50 | 1 50 | .102 .481 50 | .075 .603 50 | .602** .000 50 | .726** .000 50 |
| X3.3 (Kesempatan promosi) | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N | .251 .078 50 | .102 .481 50 | 1 50 | .213 .138 50 | .288* .043 50 | .578** .000 50 |
| X3.4 (Kepuasan terhadap supervisi) | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N | .359* .010 50 | .075 .603 50 | .213 .138 50 | 1 50 | .080 .583 50 | .509** .000 50 |
| X3.5 (Kepuasan terhadap rekan kerja) | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N | .254 .075 50 | .602** .000 50 | .288* .043 50 | .080 .583 50 | 1 50 | .704** .000 50 |
| X3 (Kepuasan Kerja) | Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N | .725** .000 50 | .726** .000 50 | .578** .000 50 | .509** .000 50 | .704** .000 50 | 1 50 |

4. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

| | | Y1.1 (Kuantitas kerja) | Y1.2 (Kualitas kerja) | Y1.3 (Ketepatan waktu) | Y1.4 (Kerjasama) | Y (Kinerja Karyawan) |
|------------------------------|---------------------|------------------------------|-----------------------------|------------------------------|---------------------|-------------------------|
| Y1.1 (Kuantitas kerja) | Pearson Correlation | 1 | .633** | .097 | .078 | .600** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .501 | .590 | .000 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Y1.2 (Kualitas kerja) | Pearson Correlation | .633** | 1 | .133 | .079 | .642** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .357 | .583 | .000 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Y1.3 (Ketepatan waktu) | Pearson Correlation | .097 | .133 | 1 | .976** | .804** |
| | Sig. (2-tailed) | .501 | .357 | | .000 | .000 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Y1.4 (Kerjasama) | Pearson Correlation | .078 | .079 | .976** | 1 | .778** |
| | Sig. (2-tailed) | .590 | .583 | .000 | | .000 |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Y (Kinerja Karyawan) | Pearson Correlation | .600** | .642** | .804** | .778** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |

UJI RELIABILITAS

1. Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi (X₁)

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 50 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .602 | 4 |

2. Hasil Uji Reliabilitas Kompensasi (X₂)

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 50 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .692 | 4 |

3. Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja (X₃)

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 50 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .656 | 5 |

4. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 50 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .668 | 4 |

UJI ASUMSI KLASIK

1. Hasil Uji Normalitas

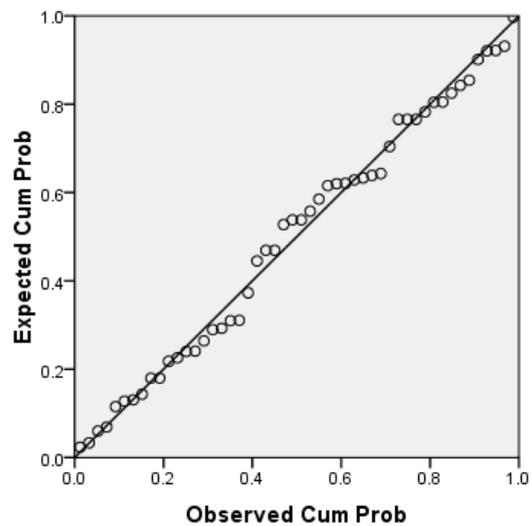
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 50 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | .80273132 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .075 |
| | Positive | .075 |
| | Negative | -.068 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .530 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .942 |

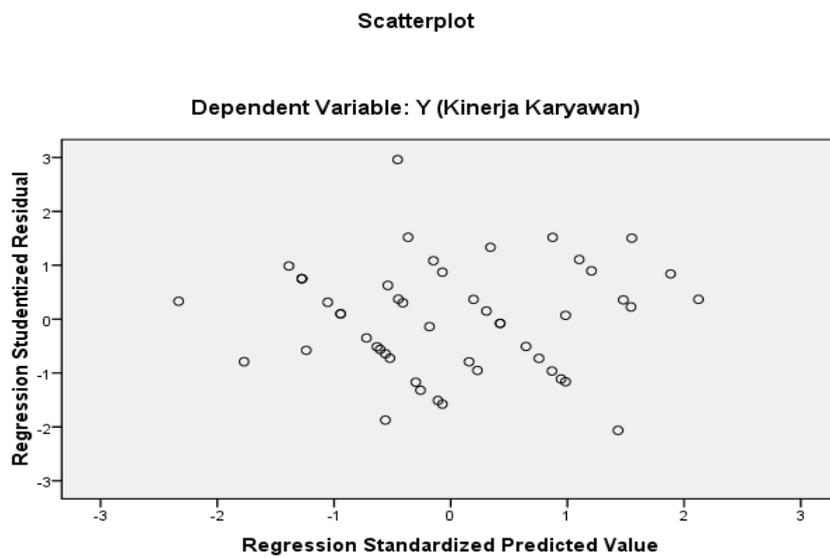
a. Test distribution is Normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)



2. Hasil Uji Heteroskedastisitas



3. Hasil Uji Multikolinieritas

| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|---------------------|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | | |
| | X1 (Kompetensi) | .586 | 1.707 |
| | X2 (Kompensasi) | .573 | 1.744 |
| | X3 (Kepuasan Kerja) | .737 | 1.356 |

4. Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .890 ^a | .792 | .779 | .828 | 2.399 |

a. Predictors: (Constant), X3 (Kepuasan Kerja), X1 (Kompetensi), X2 (Kompensasi)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Lampiran6

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -2.255 | 1.411 | | -1.598 | .117 |
| | X1 (Kompetensi) | .531 | .091 | .511 | 5.816 | .000 |
| | X2 (Kompensasi) | .418 | .104 | .357 | 4.022 | .000 |
| | X3 (Kepuasan Kerja) | .174 | .074 | .183 | 2.338 | .024 |

a. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .890 ^a | .792 | .779 | .828 |

a. Predictors: (Constant), X3 (Kepuasan Kerja), X1 (Kompetensi), X2 (Kompensasi)

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 120.425 | 3 | 40.142 | 58.482 | .000 ^a |
| | Residual | 31.575 | 46 | .686 | | |
| | Total | 152.000 | 49 | | | |

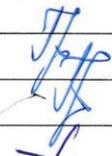
a. Predictors: (Constant), X3 (Kepuasan Kerja), X1 (Kompetensi), X2 (Kompensasi)

b. Dependent Variable: Y (Kinerja Karyawan)

Lampiran 7

KARTU BIMBINGAN SKRIPSI

Nama : Yulika Cindrawasih
 N.I.M : 1512121009
 Program Studi : Manajemen
 Spesialisasi : Sumber Daya Manusia (SDM)
 Mulai Memprogram : Bulan Desember Tahun 2018
 Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT SKV Sejahtera Surabaya
 Pembimbing Utama : Dr. Musriha, Dra.Ec., M.Si.
 Pembimbing Pendamping : H. Sutopo, SE., MM.

| No. | Tanggal Bimbingan | Materi | Pembimbing Utama | Pembimbing Pendamping |
|-----|-------------------|-----------------------------|---|---|
| 1. | 07-02-2019 | Bab I Revisi |  | |
| 2. | 10-03-2019 | Bab I / Acc |  | |
| 3. | 11-03-2019 | Bab I/II/III / Acc |  | |
| 4. | 21-03-2019 | Bab I. II. III Acc |  |  |
| 5. | 22-05-2019 | " II, III, IV |  | |
| 6. | 23-06-2019 | " I/II/III |  | |
| 7. | 26-06-2019 | Bab IV Acc- Bab V Revisi |  |  |
| | | Bab IV / V |  | |
| 8. | 27.06.2019 | Bab V. Acc |  |  |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Surabaya,.....
 Mengetahui,
 Ketua Program Studi Manajemen


 Dr. Ec. Cholifah, M.M
 NIDN. 0718045701

