

**PENGARUH SELEKSI, PELATIHAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KARYAWAN ACS JUANDA DI  
SURABAYA**

**SKRIPSI**



Oleh :

**SHANDY PREMADI**  
**1612121101/FEB/MA**

**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA  
2020**

**PENGARUH SELEKSI, PELATIHAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KARYAWAN ACS JUANDA DI  
SURABAYA**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya  
Untuk Menyusun Skripsi S-1  
Program Studi Ekonomi  
Manajemen**



Oleh :

**SHANDY PREMADI**  
**1612121101/FEB/MA**

**FAKULTAS EKONOMI & BISNIS  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA  
2020**

**SKRIPSI**

**PENGARUH SELEKSI, PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP  
PRODUKTIVITAS KARYAWAN ACS JUANDA DI  
SURABAYA**

Yang diajukan :

**SHANDY PREMADI**  
**1612121101/FEB/MA**

**Disetujui untuk ujian skripsi oleh**

Pembimbing I

Dr. M. Enny Widyanigrum, Dra.Ec, M.Si  
NIDN. 0723095701

Tanggal:.....

Pembimbing II

H.Sutopo, S.E. M.M  
NIDN. 0729096503

Tanggal:.....

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafiah, Dra.Ec.,M.M.  
NIDN. 0703106403

**SKRIPSI**

**PENGARUH SELEKSI, PELATIHAN DAN KOMPENSASITERHADAP  
PRODUKTIVITAS KARYAWAN ACS JUANDA DI SURABAYA**

**Disusun oleh :**

**SHANDY PREMADI**  
**1612121101/FEB/MA**

Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi Progam  
Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhaynagkara Surabaya  
Pada tanggal.....

Pembimbing  
Pembimbing utama

Tim Penguji  
Ketua

Dr. M. Enny Widyanigrum, Dra.Ec, M.Si  
NIDN. 0723095701

Indah Noviandari, SE., M.Si  
NIDN.0704117101

Pembimbing  
Pembimbing Pendamping

Sekretaris

H.Sutopo, SE., MM.  
NIDN. 0729096503

Dr. M. Enny Widyanigrum, Dra.Ec, M.Si  
NIDN. 0723095701

Anggota

Heri Kusairi, SE., MM.  
NIDN. 07024057903

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafiah, Dra, Ec., M.M.  
NIDN. 0703106403

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :  
Nama : SHANDY PREMADI  
Tempat Tanggal Lahir : WONOGIRI,25 MARET 1997  
Nomor Induk Mahasiswa (NIM) : 1612121101  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Progam Studi : MANAJEMEN  
Semester/Kelas : VIII / E  
Alamat Rumah : Jl. Abd Rachman No.14B Sedati-Sidoarjo  
No Telp/HP : 088805733505  
Pekerjaan / Jabatan : -  
Alamat Kantor : -

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi saya dengan judul :

### **PENGARUH SELEKSI, KOMPENSASI DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN ACS JUANDA DI SURABAYA**

Sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (SM) 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 dipengadilan 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 pebuh rasa tanggung jawab atas segala akibat hukumannya.

Surabaya,

Mahasiswa yang bersangkutan

Shandy Premadi

## PENGARUH SELEKSI, PELATIHAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN ACS JUANDA DI SURABAYA

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah variabel seleksi, pelatihan dan kompensasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan ACS Juanda Surabaya adalah 500 orang, dengan sampel 84 responden. Untuk mengetahui pengaruh variabel seleksi, pelatihan dan kompensasi terhadap variabel produktivitas karyawan digunakan uji regresi linier berganda. Dari uraian dan hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa variabel Seleksi (X1), Pelatihan (X2) dan Kompensasi (X3) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas (Y). Terbukti dari hasil  $F_{hitung}$  sebesar 643,853 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 dimana lebih kecil dari taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  , maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari pengujian uji t yang menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu : diperoleh  $t_{hitung}$  dari hasil analisis regresi linier berganda untuk variabel Seleksi (X1) sebesar 4.201 dengan signifikansi 0.000 , diperoleh  $t_{hitung}$  dihari hasil analisis regresi linier berganda untuk variabel Pelatihan (X2) sebesar 4.437 dengan signifikansi 0.000, diperoleh  $t_{hitung}$  dihari hasil analisis regresi linier berganda untuk variabel Kompensasi (X3) sebesar 7.974 dengan signifikansi 0.000. Sehingga variabel Kompensasi (X3) merupakan faktor yang dominan mempengaruhi Produktivitas karyawan (Y)

Kata kunci : Seleksi, Pelatihan, dan Kompensasi

*EFFECT OF SELECTION, TRAINING, AND COMPENSATION OF EMPLOYEE  
PRODUCTIVITY OF ACS JUANDA IN SURABAYA*

*ABSTRACT*

*The purpose of this study is to determine whether the selection, training and compensation variables have a simultaneous and partial effect on employee productivity at ACS Juanda Surabaya. The population in this study were ACS Juanda Surabaya employees, 500 people, with a sample of 84 respondents. To determine the effect of selection, training and compensation variables on employee productivity variables used multiple linear regression test. From the description and results of the research it can be concluded as follows: from the results of the study it can be concluded that the variable Selection (X1), Training (X2) and Compensation (X3) together have a significant effect on Productivity (Y). Evidenced by the results of Fcount of 643,853 with a significance value of 0,000 which is smaller than the significance level  $\alpha = 0.05$ , it can be concluded that  $H_0$  is rejected and  $H_a$  is accepted. From the t test, which showed a significance value of less than 0.05, namely: obtained tcount from the results of multiple linear regression analysis for the selection variable (X1) of 4,201 with a significance of 0,000, obtained tcount on the results of multiple linear regression analysis for the training variable (X2) of 4,437 with a significance of 0,000, obtained tcount on the results of multiple linear regression analysis for the Compensation variable (X3) of 7,974 with a significance of 0,000. So that the compensation variable (X3) is a dominant factor affecting employee productivity (Y)*

*Keywords: Selection, Training, and Compensation*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji dan syukur kehadirat ALLAH SWT atas berkah, rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa dilimpahkan kepada penulis, sehingga bisa menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH SELEKSI, PELATIHAN DAN KOMPENSASI ACS JUANDA DI SURABAYA” sebagai syarat untuk menyelesaikan program sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya.

Dalam penyusunan skripsi ini banyak hambatan serta rintangan yang penulis hadapi namun pada akhirnya dapat melaluinya berkat adanya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara moral maupun spiritual. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Papa dan Mama tercinta, terimakasih atas semua doa-doa, nasehat serta motivasi yang tidak pernah ada habisnya untuk memberi support dan semangat selalu.
2. Rektor Bapak Brigjen Pol. (Purn) Drs. Edy Prawoto SH., M.Hum.
3. Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya, Dr. Siti Rosyafah, Dra, Ec, MM.
4. Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya, Drs. Ec. Nurul Qomari M. Si
5. Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Studi Universitas Bhayangkara Surabaya, Dra. Ec. Hj Cholifah, MM.
6. Dosen Pembimbing Skripsi I, Dr. M. Enny Widyanigrum, Dra. Ec, M.Si
7. Dosen Pembimbing Skripsi II, H.Sutopo, S.E. M.M



8. Bapak dan Ibu dosen pengajar Universitas Bhayangkara Surabaya telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, serta seluruh staff dan karyawan yang telah banyak memberikan bantuan kepada penulis..
9. Lailatul Fitriyah terima kasih banyak memberikan support mulai dari awal proses kuliah sampai pada akhirnya proses pengerjaan skripsi yang selesai pada tepat waktunya.
10. Teman seperjuangan Diky, Deden, Iqbal, Wildan, Syahrul dan masih banyak lagi yang tidak bisa saya sebutkan semuanya dan saudara dikampung maupun disini.
11. Sahabat sahabat futsal maupun mantan rekan kerja terimakasih banyak selalu memberikan semangat untuk penyelesaian skripsi berikut.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis kedepannya dan mahasiswa Universitas Bhayangkara Surabaya pada khususnya.

Surabaya, 15 juni 2020

Shandy Premadi

## DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
SURAT PERNYATAAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACK.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
<b>BAB 1</b> .....	1
<b>PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan.....	8
<b>BAB II</b> .....	10
<b>TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	10
2.1 Penelitian Terdahulu.....	10
2.2 Landasan Teori .....	13
2.2.2 Seleksi.....	19
2.2.2 Pelatihan.....	24

2.2.4 Kompensasi.....	37
2.2.5 Produktivitas Kerja .....	43
2.2.6 Hubungan Antar Variabel.....	47
2.1 Kerangka Konseptual .....	48
2.2 Hipotesis.....	49
<b>BAB III.....</b>	<b>50</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
3.1 Kerangka proses berpikir .....	51
3.2 Definisi Pengukuran Operasional Variabel.....	52
3.2.1 Desain Variabel, Indikator dan Tingkat Pengukuran.....	54
3.2.2 Pengukuran Variabel.....	56
3.3 Teknik Penentuan Populasi dan Sampel .....	57
3.3.1 Populasi.....	57
3.3.2 Sampel .....	57
3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	59
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	59
3.5.1 Jenis Data.....	59
3.5.2 Pengumpulan Data.....	60
3.6 Pengujian Data .....	61
3.6.1 Uji Validitas.....	61
3.6.2 Uji Realibilitas .....	62
3.7 Teknik Analisa Data dan Uji Hipotesis.....	62
3.7.1 Teknik Analisis Data .....	62
3.7.2 Uji F.....	63
3.7.3 Uji t.....	64
3.7.4 Penentuan Variabel Dominan .....	66
<b>BAB IV.....</b>	<b>67</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	67
4.1.1 Sejarah Perusahaan ACS JUANDA SURABAYA .....	67
4.1.2 Lokasi Perusahaan .....	68
4.1.3 Visi dan Misi ACS JUANDA SURABAYA .....	69

4.1.4 Struktur Organisasi ACS JUANDA SURABAYA .....	69
4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian.....	70
4.2.1 Deskripsi Responden .....	70
4.2.1.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin .....	70
4.2.1.2 Karakteristik responden berdasarkan usia .....	71
4.2.1.3 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan .....	73
4.3.1 Deskripsi variabel penelitian .....	74
4.3.1.1 Deskripsi tanggapan karyawan .....	74
4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis .....	76
4.3.1 Uji validitas .....	76
4.3.2 Uji Reabilitas .....	78
4.3.3 Analisis regresi linier berganda .....	79
4.3.4 Analisis Koefisiensi Determinasi Simultan.....	80
4.3.5 Uji F.....	81
4.3.6 Uji t.....	82
4.3.7 Uji Variabel Dominan .....	84
4.4 Pembahasan.....	84
4.4.1 Pengaruh Variabel Seleksi ( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) Terhadap Produktivitas karyawan (Y) .....	84
4.4.2 Pengaruh Parsial (Uji t) .....	86
4.4.3 Pengaruh Dominan .....	87
<b>BAB V.....</b>	<b>90</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>90</b>
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran .....	92
<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>95</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Table 2.1 perbedaan dan persamaan.....	13
Tabel 3.2 Desain Instrumen Penelitian $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ dan $Y$ .....	55
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin.....	72
Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan usia.....	73
Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan pendidikan.....	74
Tabel 4.5 Deskripsi Tanggapan Karyawan.....	76
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Validitas.....	78

## DAFTAR GAMBAR

**HALAMAN**

Gambar 2.3 Kerangka Konseptual.....	49
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	71
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berpikir.....	51

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi saat ini ditandai dengan perkembangan yang sangat cepat di segala bidang kegiatan , menyebabkan persaingan semakin ketat. Sumber daya manusia sebagai pelaku organisasi sangatlah penting peranannya dalam mencapai tujuan organisasi. Wawasan dan pengetahuan yang luas dimiliki sumber daya manusia memudahkan beradaptasi , sanggup bekerja dan cakap dalam melaksanakan tugas.

Sumber daya yang ada di dalam perusahaan antara lain sumber daya manusia. Yang merupakan aset penting dalam perusahaan perlu dikembangkan dan dijaga secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan. Maka dari itu menuntut adanya sumber daya manusia berkualitas dengan harapan untuk menghadapi persaingan usaha yang semakin besar dan ketat.

Perusahaan bisa berjalan dengan baik , bilamana memiliki tenaga kerja yang memenuhi syarat dan pengabdian pada tugasnya, tenaga kerja merupakan penggerak dari segala aktifitas perusahaan, demikian di indonesia sekarang berkembangnya teknologi yang makin modern tidak bisa menyisihkan pentingnya sumber daya manusia itu sendiri, sebab berhasil atau tidaknya perusahaan tergantung pada tenaga kerjanya. Oleh karena itu, faktor tenaga kerja perlu mendapatkan penelitian oleh setiap perusahaan.

Produktivitas perusahaan untuk bersaing dalam pasar, mengingat peranan sumber daya manusia yang sedemikian sangat berharga bagi

perusahaan saat ini, manajemen perusahaan harus mampu memilih, mengelola, dan mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar sumber daya manusia yang ada mampu memberikan kontribusi secara optimal sesuai dengan tujuan perusahaan. Begitu juga dalam menghadapi persaingan, perusahaan harus mempunyai strategi khusus agar tidak kalah dalam persaingan dunia bisnis. Salah satu strategi tersebut adalah dengan meningkatkan sumber daya manusianya.

ACS (Aerofood catering services) berdiri tahun 1974, dimana perusahaan ini memulai operasinya dibawah nama PT Aero Garuda Dairy Farm yang bekerjasama dengan Dairy Farm, sebuah perusahaan catering yang berbasis di hongkong. Setelah berubah nama menjadi PT Angkasa Citra Sarana Catering Serving, di tahun 1991 perusahaan ini beroperasi dengan bendera ACS (Aerowisata Catering Services). ACS kemudian melakukan diversifikasi dengan menyediakan layanan industry catering di tahun 2002 , dan perusahaan mulai merintis bisnis retail F&B di tahun 2008. Di tahun 2010 Aerofood ACS membuka kantornya di Denpasar, Surabaya, Medan, Balikpapan, Bandung, Yogyakarta, dan Lombok. Dan untuk jumlah karyawan yang ada di wilayah Surabaya sekitar kurang lebih 500 orang.

Menurut Sutrisno, (2017:99) produktivitas adalah sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk dan nilai,



Manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan manajer untuk menemukan cara yang terbaik dalam memberikan tujuan perusahaan. Pada kenyataannya banyak ditemukan kendala-kendala yang menghambat kegiatan operasional perusahaan. Masalah timbul karena makin banyaknya tuntutan serta tekanan yang diterima oleh karyawan tidak diimbangi oleh seleksi dengan efektif, pelatihan sumber daya manusia juga kurang diperhatikan dan juga kompensasi yang tidak ada kekesesuaian antara manajer serta karyawan sehingga dapat berpengaruh pada tingkat produktivitas karyawan secara tidak langsung juga mempengaruhi tercapainya tujuan dari perusahaan.

Dalam mengelola sumber daya manusia perlu adanya seleksi bagi karyawan, karena pemilihan karyawan yang baik dan tepat membuat produktivitas dalam sebuah organisasi atau perusahaan bisa tercapai dengan baik. Maka disini perusahaan perlu melakukan seleksi sesuai visi dan misi perusahaan.

Menurut Siagian (2015:132) bahwa proses seleksi bukanlah kegiatan yang berdiri sendiri. Artinya dalam melakukan kegiatan seleksi berbagai masukan perlu diperhitungkan dan dipertimbangkan. Misalnya, proses seleksi tidak mungkin dilakukan tanpa mempertimbangkan informasi tentang analisis pekerjaan karena dalam analisis pekerjaan itu tergambar uraian pekerjaan yang akan dilakukan, berbagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh para pegawai yang melakukan pekerjaan tersebut dari standar prestasi kerja yang harus dicapai.

Menurut Kasmir (2016:126) pelatihan adalah merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan yang tentunya sudah direncanakan oleh perusahaan sebelumnya. Namun tidak semua orang dapat mengikuti pelatihan, karena memerlukan persyaratan tertentu. Oleh karena itu, hanya karyawan yang memang tenaganya dibutuhkan perusahaan yang perlu diikutkan dalam pelatihan.

Menurut Wijaya, (2017:100) kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan kepada karyawan yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, mempekerjakan dan memperatahkan karyawan. Dua indikator kompensasi yaitu, kompensasi langsung dan tidak langsung, untuk kompensasi langsung meliputi gaji pokok serta gaji variabel sedangkan kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan, upah, insentif.

Pemberian kompensasi dalam bentuk finansial masih sering menjadi masalah bagi setiap perusahaan. Bagi karyawan terkadang kompensasi yang diberikan oleh perusahaan belum tentu layak dengan alasan-alasan antara lain tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup atau tidak sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan dan hasil yang telah dicapai oleh karyawan. Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan ini sangat penting, salah satu faktornya adalah pemberian kompensasi baik yang bersifat finansial langsung maupun tidak langsung.

Kompensasi yang tak dijalankan secara semestinya mengganggu roda yang ada diperusahaan , semisal waktu overtime (lembur) yang tidak dibayar , ini sangat bisa menimbulkan konflik dalam internal perusahaan yang akan berhubungan dengan menurunnya produktivitas perusahaan yang telah ditetapkan. Di dunia kompensasi adalah hak mutlak yang wajib di terima oleh para pegawai , pembagian atau penataan kompensasi yang baik memberi dampak juga timbal balik yang bagus bagi perusahaan.( *Jurnal EMBA 4 September 2018*)

Seorang manajer yang memiliki pemikiran yang baik akan melakukan sesuatu yang berdampak signifikan bagi perusahaan, oleh karena itu manajer melakukan seleksi yang bertujuan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan visi serta misi perusahaan. Dan melakukan pelatihan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki serta menambah pengetahuan bagi karyawan menjadikan mereka pelaku penting yang akan menentukan tujuan dari sebuah perusahaan. Faktor terakhir untuk tercapainya produktivitas dengan baik tersebut ialah kompensasi. pemberian sesuai hak karyawan dan juga sesuai kemampuan serta hasil yang mereka capai dengan baik. Misalnya , karyawan akan menurun produktifitasnya karena merasa apa yang sudah mereka capai sesuai tujuan perusahaan dengan baik tidak dibarengi timbal balik yang seimbang ke dalam diri mereka. Maka dari itu tingkat naik ataupun turunnya produktifitas dikarenakan beberapa faktor tersebut.

Demikian halnya dengan ACS Juanda Surabaya yang berada di jalan raya juanda – Surabaya, sedati kulon, kec. sedati, merupakan penyedia airline

catering bertaraf international yang menghadirkan layanan kelas premium untuk produk makanan dan minuman terbaik di kelasnya.

Oleh karena itu, ACS Juanda Surabaya selaku penyedia catering kelas premium yang sudah memiliki pengalaman selama 40 tahun penting untuk memperhatikan pelaksanaan seleksi serta pelatihan yang berkesinambungan dengan visi misi perusahaan dan juga pemberian kompensasi, agar tetap berada dijalur produktivitas visi perusahaan yang telah dibangun dan tangguh untuk bersaing dimasa mendatang. Dari uraian tersebut diatas penulismengambil judul **“Pengaruh Seleksi, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan ACS Juanda Di Surabaya”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka dapatlah dirumuskan masalah utamayang terkait dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- a. Apakah seleksi, pelatihan, dan kompensasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Surabaya?
- b. Apakah seleksi, pelatihan, dan kompensasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Surabaya?
- c. Manakah diantara variabel seleksi, pelatihan, dan kompensasi kerja yang berpengaruh dominan terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Setiap kegiatan penelitian tidak terlepas dari suatu penetapan tujuan, karena tujuan tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam melaksanakan penelitian, dengan begitu akan mengetahui dan mengerti kearah mana peneliti akan melakukan penelitian secara garis besar, tujuan yang ingin dicapai oleh penelit meliputi:

- a. Untuk menguji & menganalisa apakah seleksi, pelatihan, dan kompensasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Di Surabaya.
- b. Untuk menguji & menganalisa apakah seleksi, pelatihan, dan kompensasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Di Surabaya.
- c. Untuk menguji & menganalisa diantara variabel seleksi, pelatihan, dan kompensasi kerja variabel manakah yang memiliki pengaruh dominan terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Di Surabaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan dapat memberi kontribusi dan dijadikan bahan pertimbangan yang bermanfaat dalam menetapkan kebijaksanaan yang berhubungan dengan seleksi, pelatihan, dan kompensasi kerja yang akan digunakan perusahaan dalam bisnis untuk meningkatkan produktivitas karyawan ACS Juanda Di Surabaya.
- b. Bagi peneliti, selain sebagai syarat menyelesaikan pendidikan, juga dapat menambah wawasan tentang ilmu pengetahuan bidang ilmu Manajemen

Sumber Daya Manusia, dan melatih penulis untuk dapat menerapkan teori-teori yang didapatkan dari proses perkuliahan.

c. Bagi universitas bhayangkara surabaya , memberi referensi hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk penelitian berikutnya.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah:

#### **BAB I           Pendahuluan**

Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penelitian

#### **BAB II           Tinjauan Pustaka**

Berisi tentang mengenai hasil-hasil penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka konseptual, hipotesis penelitian

#### **BAB III         Metode Penelitian**

Berisi tentang kerangka proses berpikir, definisi operasional dan pengukuran variabel, tehnik penentuan populasi dan pengambilan sampel, lokasi dan waktu penelitian, prosedur pengambilan atau pengumpulan data, teknik analisis data dan uji hipotesis

#### **BAB IV         Hasil dan Pembahasan**

Pada bab ini dibahas tentang deskripsi obyek penelitian,

Data, deskripsi hasil penelitian, dan analisis pengujian

Hipotesis regresi linier berganda dan pembahasan.

## BAB V      Simpulan dan Saran

Pada bab terakhir ini, disimpulkan tentang apa yang disajikan pada bab-bab sebelumnya dan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas karyawan ACS Juanda Surabaya

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

1. Delvia Rahma W.S (2019). Universitas Islam Malang. Judul “Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Aktualisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Exel Mandiri Inovasi”

Persamaan penelitian Delvia Rahma W.S (2019) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel seleksi. teknik analisis data juga sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F dan uji T.

Hasil penelitian Delvia Rahma W.S (2019) menunjukkan taraf signifikansi F hitung lebih kecil dari 0,05 , hal ini berarti bahwa secara simultan variabel rekrutmen mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian pengaruh antara rekrutmen dengan kinerja pegawai dapat diketahui bahwa taraf signifikan T hitung sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara rekrutmen dengan produktivitas pegawai. Pengaruh seleksi dengan produktivitas pegawai , diketahui bahwa taraf signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dengan demikian terdapat pengaruh antara seleksi dengan produktivitas pegawai.

2. Yudi Siswadi (2016). Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara “Pengaruh Pelatihan dan Disiplin terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. JASA MARGA Cabang balmera (Medan) “



teknik analisis data juga sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F dan uji T.

Hasil penelitian Yudi Siswadi (2016) menunjukkan taraf signifikansi F hitung lebih kecil dari 0,05 , hal ini berarti bahwa secara simultan variabel pelatihan dan disiplin mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil pengujian pengaruh antara rekrutmen dengan produktivitas pegawai dapat diketahui bahwa taraf signifikan T hitung sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan dengan disiplin pegawai. Pengaruh pelatihan dengan produktivitas pegawai , diketahui bahwa taraf signifikan sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05X dengan demikian terdapat pengaruh antara pelatihan dengan produktivitas pegawai. Pengaruh antara pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan, diketahui bahwa taraf signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05 dengan demikian terdapat pengaruh antara pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan.

3. Afriadie Kurniawan (2017). Universitas Syiah Kuala. “Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. BANK Syariah Mandiri Banda Aceh” .Persamaan penelitian Afriadie Kurniawan (2017) dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan variabel kompensasi. teknik analisis data juga sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda, uji F dan uji T.

Hasil penelitian Afriadie Kurniawan (2017) menunjukkan taraf signifikansi F hitung lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti bahwa secara simultan variabel pelatihan dan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil pengujian pengaruh antara pelatihan dengan produktivitas pegawai dapat diketahui bahwa taraf signifikan T hitung sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan dengan produktivitas kerja. Pengaruh kompensasi dengan produktivitas kerja, diketahui bahwa taraf signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dengan demikian terdapat pengaruh antara seleksi dengan produktivitas pegawai. Data diatas merupakan contoh penelitian terdahulu yang peneliti ambil sebagai perbandingan variabel dalam penelitian ini.

**Tabel 2.1**

**Perbedaan dan Persamaan Penelitian**

No	Nama	Judul	Peneliti sekarang	
			persamaan	perbedaan
1.	Delvia Rahma W.s (2019)	Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Aktualisasi diri terhadap Kinerja Karyawan PT. Exel Mandiri Inovasi	Seleksi (X1)	Rekrutmen (X1) Aktualisasi (X3) Kinerja (Y)
2.	Yudi Siswadi	Pengaruh Pelatihan dan Disiplin terhadap	Pelatihan (X2) Produktivitas (Y)	Disiplin (X3)

		Produktivitas Kerja Karyawan pada PT JASA MARGA cabang balmera (Medan)		
3.	Afriadie Kurniawan (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Bank Syariah Mandiri Banda Aceh	Kompensasi (X1)	Pengembangan Karir (X2) Motivasi (Y) Kinerja (Y)
4.	Shandy Premadi (2019)	Pengaruh Seleksi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Produktivitas karyawan ACS Junda Surabaya	Seleksi (X1) Pelatihan (X2) Kompensasi (X3) Produktivitas (Y)	Objek Penelitian

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (human resources management) merupakan suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem peencanaan,

penyusunan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan

Manajemen sumber daya manusia juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun perusahaan. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya manusia serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan perusahaan. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian maka mustahil bagi perusahaan untuk mencapai tujuan.

#### **2.2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Beberapa pendapat para ahli mengenai manajemen sumber daya manusia antara lain :

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. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan kedisiplinan. Tujuannya adalah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari presentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang

baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia dipasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.

Menurut Sutrisno (2017:3), semula Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan terjemahan dari "*human resources*", namun ada pula ahli menyamakan sumber daya manusia dengan "*manpower*"(tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). SDM merupakan satu-satunya sumber daya manusia yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Kasmir (2016:5), secara sederhana 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 ini bahwa manusia memiliki andil dalam mencapai tujuan perusahaan, baik melalui pertumbuhan laba atau aset. Untuk mencapai target tersebut adalah seluruh sumber daya manusia

yang ada haruslah diatur sedemikian rupa sehingga termotivasi untuk bekerja dan memiliki kinerja yang diinginkan. Guna 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

#### **2.2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016:21), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan (human resources 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, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja , hubungan kerja,

delegasi, wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

3. Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. 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.
5. Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meninggalkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sam sampai pensiun.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemeberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemeberhentian ini oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir pensiun dan seba-sebab lainnya.

### **2.2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Secara sistematis tujuan diadakan perencanaan Sumber Daya Manusia adalah untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan tentang Sumber Daya Manusia yang ada dan dibutuhkan oleh organisasi.

Tujuan perencanaan Sumber Daya Manusia menurut Priansa (2014:50) terdiri dari sejumlah hal penting, yaitu:

1. Untuk menentukan kulaitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan.
2. Untuk menjamin tersedianya pegawai masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
3. Untuk menghindari terjadinya miss manajemen dan tumpah tindih dalam pelaksanaan tugas.



4. Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
5. Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan pegawai.
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
7. Menjadi pedoman dalam melakukan mutasi (vertical atau horizontal) dan pensiun pegawai.
8. Menjadi dasar dalam melakukan penilaian pegawai.

### **2.2.2 Seleksi**

Tahap ini kita harus melaksanakan beberapa kegiatan yang tujuannya memilih calon diantara beberapa calon yang akan kita tawari pekerjaan atau jabatan yang memang harus diisi. Tujuannya dari tahap seleksi adalah mencari calon yang dianggap paling tepat untuk mengisi sebuah jabatan.

Menurut Sutrisno (2017:53) dengan kata lain, tujuan seleksi tidak hanya mencari orang yang baik tetapi juga orang yang tepat bagi jabatan tersebut dalam tatanan dan lingkungan budaya perusahaan kita

Menurut Siagian (2015:131) proses seleksi pegawai merupakan salah satu bagian yang teramat penting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia.

Proses seleksi sebenarnya terdiri dari dua babak besar . hal ini dilakukan terutama bila perusahaan merekrut sejumlah tenaga kerja untuk

posisi yang tidak terlalu senior/tinggi melalui pemasangan iklan. Jumlah pelamar untuk iklan bisa mencapai sepuluh sampai empat puluh kali dari jumlah yang dibutuhkan. Untuk itu tidak ada ketentuan yang pasti apalagi yang bersifat ilmiah. Sebuah patokan yang dapat digunakan hanyalah berdasarkan logika dan kebiasaan yang dipegang oleh para praktisi.

Pada umumnya alat yang hampir selalu digunakan oleh perusahaan untuk menyeleksi adalah berbagai jenis tes dan wawancara. Kadang kala , untuk pekerjaan tertentu seperti dilakukan di lingkungan militer, pemeriksaan kesehatan, dan tes fisik juga dimasukkan sebagai salah satu bentuk tes. Semua cara tersebut akan dijelaskan di bawah secara singkat.

Menurut, Hasibuan dalam Delvia Rahma (2019:93). Adapun indikator seleksi antara lain :

- a. Pendidikan
- b. Pengalaman
- c. Kesehatan
- d. Tes Tertulis
- e. Tes wawancara

#### **2.2.2.1 Tahapan Seleksi**

##### **1. Screening Lamaran**

Pada tahap awal seleksi kandidat dapat dan harus dilakukan dengan membaca surat-surat lamaran mereka. Dari informasi yang diberikan dalam surat lamaran dapat dicek secara kasar apakah pelamar tersebut memenuhi syarat yang ditetapkan atau tidak. Lamaran yang dianggap memenuhi

persyaratan dan tidak di kemudian dipisahkan dan disimpan dalam file yang berbeda.

## 2. Tes Mengisi Formulir Lamaran

Pada tahap kedua dari proses seleksi yang kita lakukan adalah meminta pelamar mengisi sendiri formulir lamaran yang telah disiapkan oleh perusahaan.

## 3. Tes Kemampuan Dan Pengetahuan

Tes-tes yang akan diberikan tergantung pada persyaratan yang ditetapkan untuk tiap jabatan dan tingkatan dalam organisasi. Jenis tes yang umum adalah :

- a. Tes kemampuan numeracy, yaitu kemampuan melakukan perhitungan secara tepat dan teliti. Tes numeracy biasanya digabung dengan tes accuracy, yaitu ketelitian dan ketepatan dalam menghitung.
- b. Tes intelegensia dasar, yaitu tes untuk mengukur kecerdasan dasar pelamar/calon.
- c. Tes kemampuan dan ketrampilan teknis. Tes ini bergantung bidang kerja yang dilamar. Tes-tes ini harus dilaksanakan sendiri tetapi bahan atau pertanyaannya harus disediakan oleh unit kerja yang akan membutuhkan tenaga kerja.
- d. Tes pengetahuan umum. Sesuai namanya, tes ini bersifat sangat umum dan berkisar tentang hal-hal umum, misalnya kejadian-kejadian terakhir yang terjadi di Indonesia dan di dunia.

- e. Tes psikologi. Ada beberapa hal yang harus digaris bawahi tentang psikologi. Pertama, tes psikologi sebenarnya lebih tepat disebut “pemotretan kandidat secara psikologis”. Tujuannya adalah untuk mencari kandidat yang memiliki karakteristik psikologis, seperti sikap, minat, sistem nilai, motivasi, dan watak yang tepat untuk jabatan yang harus diisi.
- f. Tes dexterity adalah tes khusus untuk mengukur kecekatan tangan atau jari untuk pekerjaan yang menuntut kecekatan organ tubuh tersebut.
- g. Tes kemampuan atau daya tahan fisik. Biasanya dilakukan pada calon-calon yang akan mengisi jabatan yang memerlukan ketahanan fisik yang prima, salah satunya adalah jabatan satpam.

#### 4. Wawancara

Tujuan dari wawancara seleksi adalah mendapatkan informasi yang lebih mendalam tentang calon yang bersama dengan hasil tes akan digunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan tentang calon yang dipilih. Hal aneh bila pemilihan calon pegawai dilakukan bahkan tanpa bertemu sebelumnya, melihat fisiknya, dan mendengarkan suaranya.

#### 5. Pemeriksaan Kesehatan

Pemeriksaan kesehatan calon pegawai sudah menjadi standar prosedur normal yang ditetapkan baik oleh instansi pemerintah maupun perusahaan. Tujuan utama dari pemeriksaan kesehatan calon pegawai adalah untuk meyakinkan bahwa calon tersebut dalam kondisi fisik dan mental yang sehat dan prima. Tetapi, pemeriksaan kesehatan juga dapat

menyelamatkan perusahaan dari beban biaya pemeliharaan kesehatan yang berat bila ternyata calon tersebut tidak lama setelah bergabung ternyata mengidap penyakit yang cukup berat.

#### 6. Pengecekan Referensi

Pengecekan referensi adalah suatu usaha untuk memperoleh informasi yang tepat mengenai latar belakang dan sifat calon. Informasi jenis ini terutama diperlukan bila calon pernah bekerja di perusahaan lain. Informasi yang diperlukan pertama-tama adalah berupa konfirmasi atas keterangan yang telah diberikan oleh calon dalam lamaran mereka atau selama wawancara.

#### 7. Laporan Hasil Seleksi

Apabila seluruh proses seleksi telah selesai, petugas yang melakukan seluruh proses akuisisi harus membuat laporan untuk diajukan kepada pimpinan unit yang membutuhkan orang dan kepada atasannya. Pada perusahaan yang telah menerapkan sistem informasi yang terintegrasi laporan seperti itu dapat dibuat tanpa kertas dengan melalui fasilitas email internal. Laporan hasil seleksi juga harus dilengkapi dengan penjelasan tentang hasil pemeriksaan kesehatan dan pengecekan referensi serta usulan tentang syarat-syarat dan kondisi kerja yang akan dimasukkan dalam surat penawaran kerja atau perjanjian kerja dengan calon yang bersangkutan.

### **2.2.2 Pelatihan**

Pelatihan adalah sebuah upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Priansa (2014:176), pelatihan memungkinkan pegawai memperoleh kemampuan tambahan sehingga ia dapat mengembang tugas atau pekerjaan aktual yang dihaapi secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja dan produktivitas kerja yang lebih baik.

Menurut Kasmir (2016:126) pelatihan merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mempelajari pekerjaan yang berhubungan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku karyawan.

#### **2.2.3.1 Indikator Pelatihan**

Menurut, Rivai dalam Yudi siswadi (2017:128). Adapun indikator pelatihan adalah :

- a. Pengetahuan atau Proses belajar
- b. Perubahan Perilaku
- c. Hasil

#### **2.2.3.2 Tujuan dan Manfaat Pelatihan**

Progaram pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi memiliki sejumlah tujuan dan manfaat, menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah :

1. Produktivitas

Dengan penelitian akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi.

## 2. Kualitas

Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja.

## 3. Perencanaan Tenaga Kerja

Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya. Dalam perencanaan sumber daya manusia salah satu diantaranya mengenai kualitas dan kuantitas dari pegawai yang direncanakan, untuk memperoleh pegawai dengan kualitas yang sesuai dengan yang diarahkan.

## 4. Moral

Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai. Hal tersebut akan dapat meningkatkan moral kerja pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugasnya.

## 5. Kompensasi Tidak Langsung

Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atas prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, diaman dengan mengikuti

program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat mengembangkan diri.

#### 6. Keselamatan dan Kesehatan

Merupakan langkah terbaik dalam rangka mencegah atau mnegurangi terjadinya kecelakaan dalam suatu organisasi sehingga akan menciptakan suasana kerja yang tenang, aman dan adanya stabilitas pada sikap mental mereka.

#### 7. Pengarahan Kadaluarsa

Pelatihan akan mendorong inisiatif dan kreatifitas pegawai, langkah ini diharapkan akan dapat mencegah pegawai dari sifat kadaluarsa. Artinya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai ddaapt menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi.

#### 8. Perkembangan Pribadi

Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki pegawai termasuk meningkatkan perkembangan pribadinya.

### **2.2.3.3 Jenis-jenis Pelatihan**

Pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi tujuan berbeda dan dapat dikalsifikasikan ke dalam berbagai cara. Beberapa jenis pelatihan menurut, Mathis dan Jackson ( dalam Priansa (2014:179) ) :

#### 1. Pelatihan Rutin



pelatihan yang dibutuhkan dan rutin dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat hukum yang diharuskan dan berlaku sebagai pelatihan untuk semua pegawai.

#### 2. Pelatihan Teknis

pelatihan pekerjaan/teknis memungkinkan pegawai untuk melakukan pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab mereka dengan baik, misalnya: pengetahuan, tentang produk, proses dan prosedur teknis, dan hubungan pelanggan

#### 3. Pelatihan Antar Pribadi dan Pemecahan Masalah

Dimaksudkan untuk mengatasi masalah operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan dalam pekerjaan organisasional, misalnya : komunikasi antar pribadi, ketrampilan manajerial atau kepengawasan pemecahan konflik.

#### 4. Pelatihan Perkembangan dan Inovatif

Meyediakan focus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional untuk masa depan, misalnya praktik-praktik bisnis, perkembangan eksekutif, dan perubahan organisasional.

### **2.2.3.4 Prinsip-prinsip Pelatihan**

Pelatihan dilaksanakan dengan berpedoman kepada sejumlah prinsip yang saling berkaitan. Menurut Mc Gehee dalam Priansa (2014:180) menyatakan bahwa prinsip prinsip pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Materi yang diberikan secara sistematis dan berdasarkan kepada tahapan-tahapan;

2. Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai;
3. Pelatih/pengajar/pemateri harus mampu memotivasi dan meyakinkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran;
4. Adanya penguat (reinforcement) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta;
5. Menggunakan konsep pembentukan (shaping) perilaku.

Sejumlah prinsip pelatihan lainnya yang perlu menjadi rujukan dalam program pelatihan yang dilakukan oleh organisasi adalah :

1. Perbedaan Individual (individual difference)

Pelatihan harus mampu memahami dengan baik perbedaan individual yang ada dan muncul dari dalam diri pegawai. Pelatihan yang diberikan harus mampu mengadopsi latar belakang pendidikan, pengalaman maupun keinginan pegawai sehingga hasil yang dicapai dari program pelatihan dapat lebih optimal.

2. Keterkaitan dengan Analisis Jabatan (relation to job analysis)

Spesifikasi jabatan biasanya menguraikan pendidikan yang harus dimiliki oleh calon pegawai untuk dapat melaksanakan tugas sehingga hasilnya optimal.

3. Motivasi (motivation)

Pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh jika ia memiliki motivasi. Imbalan yang memadai serta adanya kesempatan untuk

mendapatkan promosi setelah mengikuti pelatihan biasanya menjadi motivator bagi pegawai.

4. Partisipasi aktif (active participation)

Peserta harus mampu untuk terlibat aktif dan menjadi bagian penting dalam proses pelatihan. Oleh karena itu, pelatih harus terampil di dalam mendorong peserta pelatihan agar peserta pelatihan mampu terlibat secara efektif dalam proses pelatihan.

5. Seleksi Peserta Pelatihan (selection of trains)

Seleksi kepada calon pegawai yang berhak untuk mengikuti pelatihan perlu dilakukan agar pelatihan lebih tepat sasaran serta menghindari kekosongan jabatan pada saat pelatihan diberikan.

6. Pemilihan Pelatih (selection of trainer)

Tidak semua orang dapat menjadi pelatih yang baik. Pelatih memerlukan kualifikasi khusus yang berbeda dengan jabatan lainnya. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan pelatih khusus yang tugasnya memang untuk memberikan pelatihan.

7. Pelatihan bagi Pelatih (training of trainer)

Pelatih yang memberikan materi pelatihan hendaknya merupakan pelatih yang telah memiliki sertifikat khusus di bidang pelatihan atau pelatih yang memang sudah mengikuti kursus kepelatihan sehingga ia akan mampu memberikan pelatihan secara lebih optimal.

8. Metode Pelatihan (training method)

Metode pelatihan harus sesuai dengan pelatihan yang diberikan serta peserta pelatihan itu sendiri.

9. Prinsip Pembelajaran (principles of learning)

Orang akan lebih mudah menangkap pelajaran apabila didukung oleh pedoman tentang cara-cara belajar dengan cara efektif bagi para karyawan.

10. Level Jabatan (job level)

Level jabatan yang diemban oleh pegawai dalam organisasi akan menentukan kebutuhan pelatih. Pegawai dengan posisi manajerial akan mendapatkan porsi pelatihan yang lebih didominasi pada pengembangan kemampuan manajerial dan pengambilan keputusan.

### **2.2.3.5 Komponen Pelatihan**

Komponen-komponen yang perlu diperhatikan dalam pelatihan menurut Mangkunegara ( dalam Priansa (2014:182) ) :

1. Tujuan dan Sasaran Pelatihan Harus Jelas dan Dapat Diukur

Pelatihan merupakan cara yang digunakan oleh setiap organisasi dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan bagi pegawainya. Hal ini dilakukan organisasi agar pegawai dapat saling bahu-membahu dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Para Pelatih Harus Ahlinya yang Berkualifikasi Memadai (professional).

Keprofesionalan pelatih merupakan sebuah keharusan. Hal ini disebabkan karena pegawai merupakan alat organisasi yang membutuhkan keterampilan. Bagaimana mungkin pegawai yang pelatih/pengajarnya tidak qualified di bidangnya.

3. Materi Pelatihan Harus Disesuaikan dengan Tujuan yang hendak Dicapai

Setiap pelatihan yang dilaksanakan memiliki beragam materi yang tersaji sesuai dengan kebutuhan. Model pelatihan yang diprioritaskan oleh organisasi bagi pekerjanya.

4. Metode Pelatihan Harus sesuai dengan Kemampuan Pegawai yang Menjadi peserta.

Setiap pegawai memiliki kekuatan dan kelemahan, hal ini adalah manusiawi mengingat manusia tidak ada yang sempurna. Sehingga organisasi harus pintar menyeleksi dan memonitor mengenai metode-metode apa yang sesuai dengan tingkat kemampuan pegawai.

5. Peserta Pelatihan Harus Memenuhi Persyaratan yang ditentukan

Ini adalah hal yang cukup penting namun sering diabaikan oleh tim yang mengadakan pelatihan. Fenomena yang terjadi adalah pegawai yang tidak berkompeten dalam materi yang disajikan.

#### **2.2.3.6 Manajemen Pelatihan**

Tujuh tahapan dalam proses perancangan pelatihan agar menjadi efektif menurut, Noe dalam Priansa (2014:184) :

1. Mengadakan penilaian terhadap kebutuhan
2. Memastikan bahwa pegawai memiliki motivasi dan keahlian dasar yang diperlukan pelatihan.
3. Menciptakan lingkungan belajar
4. Memastikan bahwa peserta mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya.
5. Mengembangkan rencana evaluasi yang meliputi identifikasi hal yang mempengaruhi hasil (outcomes) yang diharapkan dari pelatihan (seperti perilaku, pembelajaran, keahlian), memilih rancangan evaluasi yang memungkinkan untuk menentukan hal yang berpengaruh terhadap hasil dari pelatihan dan perencanaan.
6. Memilih metode pelatihan berdasarkan tujuan pembelajaran dan lingkungan pembelajaran.
7. Mengevaluasi program dan membuat perubahan atau revisi pada tahapan awal agar dapat meningkatkan efektivitas pelatihan.

#### **2.2.3.7 Metode Pelatihan**

Apabila pegawai sering dirotasi, maka pelatihan bagi para pegawai tersebut menjadi penting untuk selalu dilakukan. Beberapa metode pelatihan yang sering digunakan dalam pelatihan antara lain :

a. **Praktik kerja langsung (On The Job Training)**

Sistem ini merupakan metode pelatihan yang paling banyak digunakan. Sistem ini memberikan tugas kepada pimpinan langsung pegawai untuk melatih pegawainya.

Pelatihan mempunyai efek psikologis bagi pegawai, karena pegawai dilibatkan langsung dalam pekerjaan, karena dijalankan pada tempat kerja yang sebenarnya, maka metode ini dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Formal

Pimpinan secara langsung pegawai menunjuk seseorang pegawai senior untuk melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya peserta pelatihan melakukan pekerjaan seperti apa yang dilakukan oleh pegawai senior.

2. Informal

Pimpinan langsung pegawai menyuruh peserta pelatihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang mengerjakan pekerjaan, kemudian ia disuruh untuk mempraktikannya.

- b. Vestibule

Merupakan bentuk pelatihan dimana pelatihnya bukanlah berasal dari pimpinan pegawai langsung, melainkan pelatih khusus (trainer specialist). Melalui percobaan dibuat suatu duplikat dari bahan, alat dan kondisi sebenarnya yang ditemui dalam pekerjaan. Salah bentuk vestibule adalah simulasi

- c. Apprenticeship

Sistem magang ini dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (skill) yang relatif tinggi. Program magang ini bisa mengombinasikan antara on the job training dengan

pengalaman, serta petunjuk-petunjuk di kelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu sesuai dengan tujuan dan kebutuhan organisasi.

d. **Kursus keahlian (specialist course)**

Merupakan bentuk pelatihan pegawai yang lebih mirip pendidikan. Kursus biasanya diadakan untuk memenuhi minat pegawai dalam berbagai bidang pengetahuan tertentu atau bidang lain diluar bidang pekerjaannya misalnya kursus bahasa inggris, akuntansi, manajemen, kepemimpinan dan lain sebagainya.

#### **2.2.3.8 Evaluasi Pelatihan**

Menurut, Mathis dan Jackson dalam Priansa (2014:193) menyatakan bahwa evaluasi pelatihan membandingkan hasil-hasil sesudah pelatihan pada tujuan-tujuan yang diharapkan oleh para manajer, pelatih, dan peserta pelatihan. Terlalu sering pelatihan dilakukan tanpa mengukur dan mengevaluasi merupakan sebuah pemborosan karena pelatihan membutuhkan waktu dan biaya yang besar.

1. **Reaksi**

Organisasi mengevaluasi tingkat reaksi peserta pelatihan dengan melakukan wawancara atau dengan memberikan kuesioner kepada mereka. Asumsikan 30 orang manajer menghadiri sebuah lokakarya ukuran tingkat reaksi dapat dikumpulkan dengan melakukan survey terhadap para manajer tersebut.

2. **Pembelajaran**

Tingkat-tingkat pembelajaran dapat dievaluasi dengan mengukur seberapa baik peserta latihan telah mempelajari dakta,



ide, konsep, teori dan sikap. Ujian-ujian pada materi pelatihan secara umum digunakan setelah pelatihan untuk membandingkan hasilnya.

### 3. Perilaku

Mengevaluasi pelatihan pada tingkat perilaku berarti :

- a. Mengukur pengaruh pelatihan terhadap kinerja dalam mengemban pekerjaan melalui wawancara terhadap peserta pelatihan dan rekan kerja mereka
- b. Mengamati kinerja pada pekerjaan. Misalnya evaluasi perilaku pegawai pada saat diwawancara oleh manajer, jika para manajer menanyakan pertanyaan-pertanyaan yang diajarkan dalam pelatihan serta menggunakan pertanyaan lanjutan yang sesuai dengan pekerjaan maka indikator perilaku dari pelatihan dapat diperoleh.

### 4. Hasil

Para pemberi kerja mengevaluasi hasil-hasil dengan mengukur pengaruh dari pelatihan pada pencapaian tujuan organisasional. Karena hasil-hasil seperti produktivitas, perputaran, kualitas, waktu, penjualan, dan biaya secara relative konkret, jenis evaluasi ini dapat dilakukan dengan membandingkan data-data sebelum dan setelah pelatihan.

#### **2.2.3.9 Tantangan Kebutuhan Pelatihan**

Kegiatan pelatihan merupakan salah satu fungsi yang strategis bagi organisasi, terutama bagi departemen Sumber Daya Manusia. Sejumlah

tantangan yang dihadapi berkenaan dengan pentingnya pelatihan Sumber Daya Manusia dilaksanakan yaitu terkait dengan keusangan pegawai, perubahan-perubahan sosioteknis, serta perputaran pegawai. Kemampuan untuk mengatasi tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan departemen dalam mempertahankan Sumber Daya Manusia yang efektif. Tantangannya antara lain :

1. Keusangan (obsolescence)

Terjadi apabila pegawai tidak lagi mempunyai pengetahuan atau kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan efektif. Meskipun keusangan mungkin disebabkan adanya perubahan dalam diri pegawai, tetapi lebih mungkin sebagai hasil kegagalan pegawai untuk beradaptasi dengan perkembangan.

2. Perubahan sosioteknis

Merupakan tantangan bagi departemen SDM dalam mempertahankan SDM yang efektif. Misalnya penggunaan mesin-mesin otomatis akan memaksa organisasi untuk merancang kembali program pelatihan SDM

3. Perputaran pegawai (turnover)

Pegawai yang keluar dari organisasi untuk bekerja di organisasi lain merupakan salah satu tantangan khusus yang dihadapi dalam pengembangan SDM.

## **2.2.4 Kompensasi**

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 berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang misalnya kompensasi dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan. Di Jawa Barat penuai padi upahnya 10% dari hasil padi yang dituainya.

Menurut Hasibuan (2016:118), Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu, kompensasi langsung (direct compensation) berupa gaji, upah, dan upah insentif. Kompensasi tidak langsung (indirect compensation) atau employee welfare atau kesejahteraan karyawan.

Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar.

### **2.2.4.1 Pemberian kompensasi**

Progam kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan, dan pemerintah/masyarakat. Supaya

tujuan tercapainya dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar.

Program kompensasi harus dapat menjawab pertanyaan apa yang mendorong seseorang bekerja dan mengapa ada orang yang bekerja keras, sedangkan orang lain bekerjanya sedang-sedang saja.

#### **2.2.4.2 Tujuan kompensasi**

Menurut Hasibuan (2016:121). Tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, serta pengaruh serikat buruh dan pemerintah.

##### **a. Ikatan kerja sama**

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

##### **b. Kepuasan kerja**

Dengan balas jasa, karyawan akan mendapat memenuhi kebutuhan –kebutuhan fisik, status sosial dan egoisnya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

##### **c. Pengadaan efektif**

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

##### **d. Motivasi**

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

e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relative kecil.

f. Disiplin

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

g. Pengaruh serikat buruh

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

h. Pengaruh pemerintah

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

#### **2.2.4.3 Asas kompensasi**

Program kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat

perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

a. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

b. Asa layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhan pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relative, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

c. Metode kompensasi

Metode kompensasi (balas jasa) dikenal mode tunggal dan metode jamak.

a. Metode tunggal

Adalah suatu mode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan. Jadi, tingkat golongan dan gaji pokok seseorang hanya ditetapkan atas ijazah terakhir yang dijadikan standarnya.

b. Metode jamak

Adalah suatu mode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal bahkan hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada.

#### **2.2.4.4 Sistem dan Kebijakan kompensasi**

1. Sistem kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:123). Sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah :

- a. Sistem waktu
- b. Sistem hasil (output), dan
- c. Sistem borongan

2. Kebijakan kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan.

3. Waktu pembayaran kompensasi

Artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap

bonafiditas perusahaan semakin besar, ketnangan, dan kosentrasi kerja akan lebib baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan turnover karyawan semakin besar.

#### **2.2.4.5 Faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi dan teori upah insentif**

Menurut Hasibuan (2016:127) Faktor-faktor mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain sebagai berikut.

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja
- b. Kemampuan dan kesedian perusahaan
- c. Serikat buruh/organisasi karyawan
- d. Produktivitas kerja karyawan
- e. Pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya
- f. Biaya hidup/cost of living
- g. Posisi jabatan karyawan
- h. Pendidikan dan pengalaman karyawan
- i. Kondisi perekonomian nasional
- j. Jenis dan sifat pekerjaan

#### **2.2.4.6 Indikator Kompensasi**

Menurut, Dessler dalam Afriadie Kurniawan (2017:122). Indikator kompensasi antara lain :

- a. Gaji
- b. Insentif



- c. Bonus
- d. Upah
- e. Pengobatan

### **2.2.5 Produktivitas Kerja**

Menurut Sutrisno (2017:99) secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam ke-satuan fisik, bentuk dan nilai.

#### **2.2.5.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja**

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, ketrampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi, dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan social, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan prestasi.

Menurut Simanjuntak (dalam Sutrisno (2017:103)). Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja karyawan, yaitu :

- a. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan

peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

b. Mental dan kemampuan fisik karyawan

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja karyawan.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan memengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas karyawan dalam bekerja.

#### **2.2.5.2 Indikator produktivitas**

Menurut Sutrisno (2017:104). Produktivitas merupakan hal yang sangat penting, bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaiannya tujuan yang sudah ditetapkan. Upaya mengatur produktivitas kerja, diperlukan suatu indikator sebagai berikut :

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seseorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya, pengembangan diri mutlak dilakukan.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seseorang pegawai.

6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

### **2.2.5.3 Upaya peningkatan produktivitas**

Bahwa peningkatan produktivitas kerja dapat dilihat sebagai masalah berperilaku, tetapi juga dapat mengandung aspek-aspek teknis. Untuk mengatasi hal itu perlu pemahaman yang tepat tentang faktor-faktor penentu keberhasilan meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Sutrisno (2017:105). Adapun faktor-faktor tersebut ialah :

1. Perbaikan terus-menerus

Dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja, salah satu implikasinya ialah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus. Pandangan ini bukan hanya merupakan salah satu etos kerja yang penting sebagai bagian dari filsafat manajemen mutakhir.

2. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berkaitan erat dengan upaya melakukan perbaikan secara terus menerus ialah peningkatan mutu hasil pekerjaan oleh semua orang dan segala komponen organisasi. Padahal, mutu tidak hanya berkaitan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang maupun jasa, akan tetapi menyangkut segala jenis kegiatan diaman organisasi terlibat.

3. Pemberdayaan SDM Bahwa SDM merupakan unsure yang paling strategis dalam organisasi. Karena itu, memberdayakan SDM merupakan etos kerja yang sangat mendasar yang harus dipegang teguh oleh semua eselon manajemen dalam hierarki organisasi. Memberdayakan SDM mengandung berbagai kiat seperti mengakui harkat dan martabat manusia, kekayaan mutu kekaryaannya dan penerapan gaya manajemen yang partisipatif melalui proses demokratisasi dalam kehidupan berorganisasi.

#### **2.2.6 Hubungan Antar Variabel**

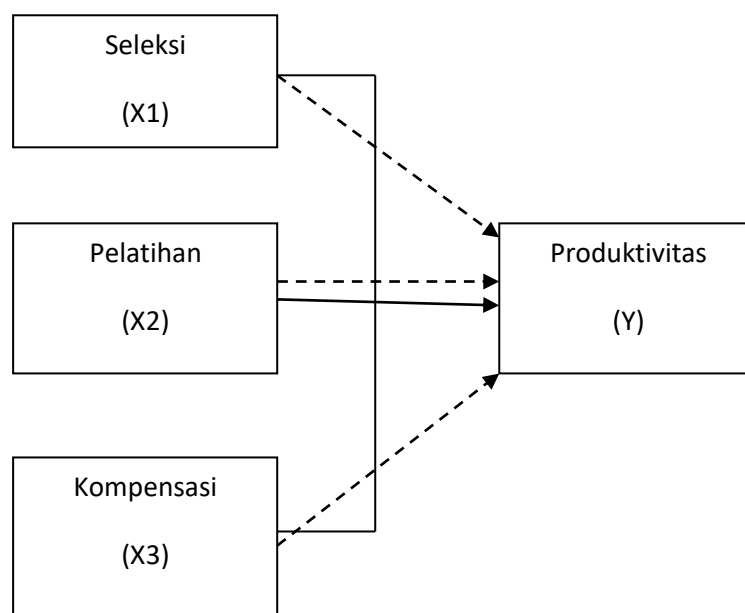
Hubungan variabel Seleksi terhadap produktivitas , menurut Sutrisno (2017:53) tujuan seleksi tidak hanya mencari orang yang baik tetapi juga orang yang tepat bagi jabatan tersebut dalam tatanan dan lingkungan budaya perusahaan. Adanya seleksi membuat manajemen bisa menentukan memilih calon-calon pegawai mana saja yang sesuai kebutuhan dan menunjang visi dan misi perusahaan untuk kedepannya.

Hubungan variabel Pelatihan terhadap produktivitas kerja , menurut Priansa(2017:176) pelatihan memungkinkan pegawai memperoleh kemampuan tambahan sehingga ia dapat mengembang tugas atau pekerjaan aktual yang dihdapai secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja dan produktivitas kerja yang baik.

Hubungan variabel Kompensasi terhadap produktivitas kerja , 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. Dengan kata lain kompensasi berpengaruh besar atau besar kecilnya produktivitas dalam sebuah organisasi maupun perusahaan

## 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber : peneliti (2019)

Gambar 2.3

Kerangka konseptual

Keterangan :

X1 : Seleksi

X2 : Pelatihan

X3 : Kompensasi

Y : Produktivitas karyawan

—————▶ : Pengaruh secara simultan antara variabel X dan Y

- - - - -▶ : Pengaruh secara parsial antara variabel X dan Y

## 2.2 Hipotesis

Didefinisikan sebagai alternative dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti, dimana jawaban itu masih bersifat lemah dan perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya, dalam penelitian ini hipotesis alternative ( $H_a$ ) yang diajukan adalah:

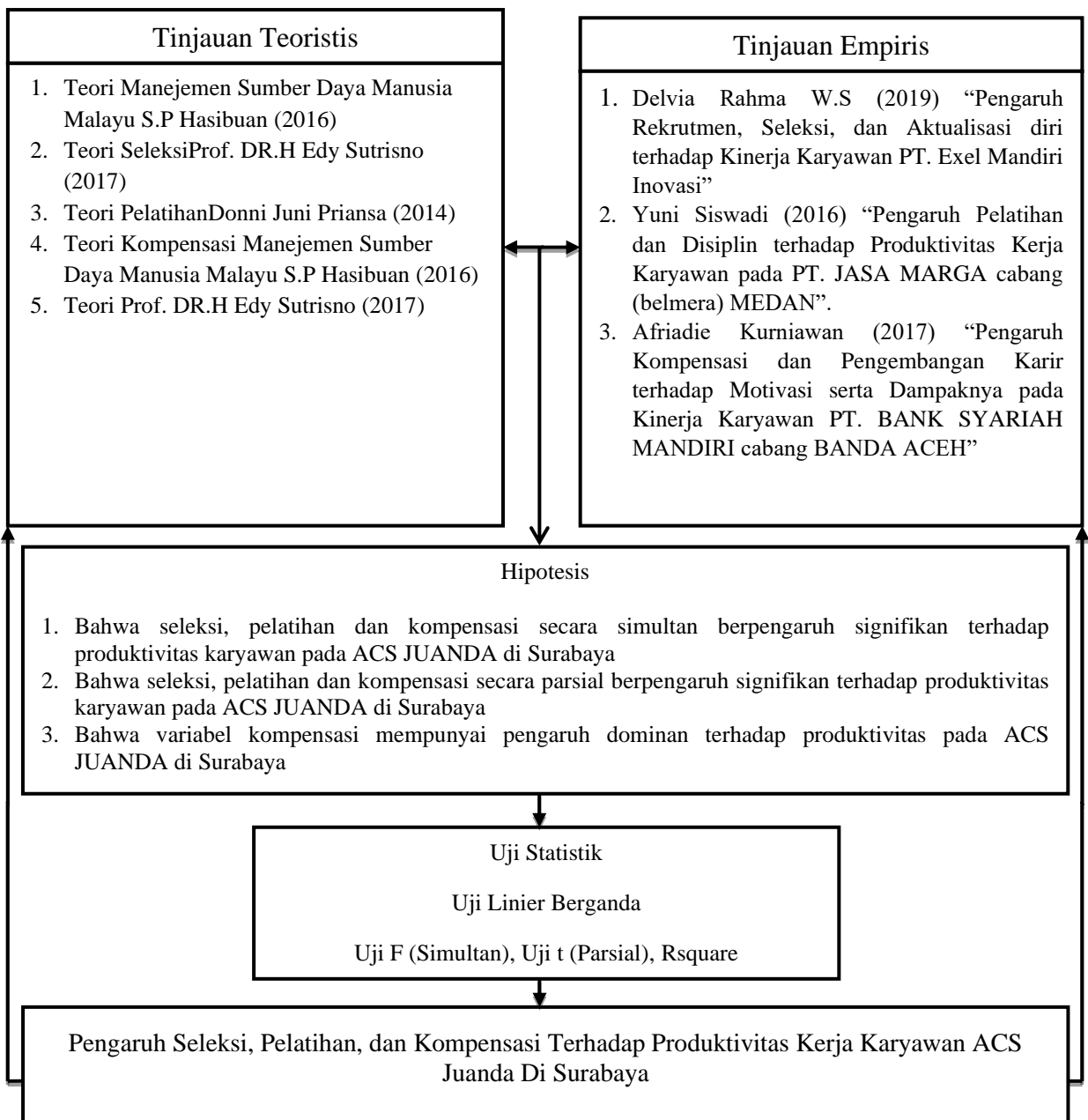
1. Bahwa seleksi, pelatihan, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda di Surabaya.
2. Bahwa seleksi, pelatihan, dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda di Surabaya.
3. Bahwa variabel kompensasi mempunyai pengaruh dominan terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda di Surabaya

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Melihat permasalahan di bab I, penelitian terdahulu dan teori di bab II maka disusunlah kerangka proses berpikir sebagai berikut :

#### 3.1 Kerangka Proses Berpikir



Sumber peneliti : 2019



### 3.1 Kerangka proses berpikir

Penjelasan :

Kerangka proses berpikir merupakan inti dari teori yang dikembangkan yang dapat mendasari perumusan hipotesis, berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan serta tinjauan pustaka, maka terlebih dahulu disusun kerangka proses berfikir yang diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diajukan dalam studi, secara lengkap telah dibahas di bab tinjauan pustaka. Studi empiris diperoleh dengan cara mempelajari 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 sehingga dengan demikian dapat disusun rumusan masalah dan selanjutnya dapat disusun menjadi hipotesis, yang merupakan dugaan sementara dalam studi.

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan uji kuantitatif dengan alat uji statistic 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. Dengan demikian diharapkan hasil studi teoritis dan studi empiris dapat memberikan kontribusi yang lebih luas pada ilmu pengetahuan dan teori manapun.

### 3.2 Definisi Pengukuran Operasional Variabel

Mendefinisikan operasional variabel yang dimaksudkan untuk memberikan arti atau makna terhadap 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. Seleksi (X<sub>1</sub>)

Menurut Sutrisno (2017:53) dengan kata lain, tujuan seleksi tidak hanya mencari orang yang baik tetapi juga orang yang tepat bagi jabatan tersebut dalam tatanan dan lingkungan budaya perusahaan kita. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan indikator seleksi dari teori Hasibuan dalam penelitian Delvia Rahma W.S (2019) yang terdiri dari :

- a. Pendidikan
- b. Pengalaman
- c. Kesehatan
- d. Tes Tertulis
- e. Tes wawancara

#### 2. Pelatihan (X<sub>2</sub>)

Menurut Priansa (2014:176), pelatihan memungkinkan pegawai memperoleh kemampuan tambahan sehingga ia dapat mengembang tugas atau pekerjaan aktual yang dihaapi secara lebih baik, lebih cepat, lebih mudah dengan kualitas pekerjaan yang lebih tinggi dan menghasilkan kinerja dan produktivitas kerja yang lebih baik.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator pelatihan dari teori Rivai dalam penelitian Yudi Siswadi (2016) yang terdiri dari:

- a. Pengetahuan atau Proses belajar
- b. Perubahan Perilaku
- c. Hasil

### 3. Kompensasi ( $X_3$ )

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. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator dari teori Dessler dalam penelitian Afriadie Kurniawan (2017) yang terdiri dari:

- a. Gaji
- b. Insentif
- c. Bonus
- d. Upah
- e. Pengobatan

### 4. Produktivitas (Y)

Menurut Sutrisno (2017:99) secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Untuk mengukur produktivitas karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai produktivitas yakni:

- a. Kemampuan
- b. Meningkatkan hasil yang dicapai

- c. Semangat kerja
- d. Pengembangan diri
- e. Mutu
- f. Efisiensi

### 3.2.1 Desain Variabel, Indikator dan Tingkat Pengukuran

**TABEL 3.2**

**Desain Instrumen Penelitian  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan  $Y$**

Variabel penelitian	Indikator	Instrumen Pernyataan
1	2	3
Seleksi ( $X_1$ )	1. Pendidikan	Pengetahuan dan keterampilan merupakan salah satu poin terpenting dalam proses seleksi
	2. Pengalaman	Sebuah pengalaman menjadi tolak ukur dalam proses seleksi .
	3. Kesehatan	Kesiapan mental maupun kesehatan jiwa dan raga kunci menjalankan keikutsertaan dalam proses seleksi
	4. Tes tertulis	Tes tulis merupakan ujian awal bagi seseorang dalam proses seleksi
	5. Tes wawancara	Hasil akhir dari semua proses seleksi merupakan sebuah wawancara antara narasumber dan pewawancara

Pelatihan (X2)	1. Pengetahuan dan Proses belajar	Pengetahuan dan proses belajar menjadi acuan perusahaan untuk melakukan proses pelatihan
	2. Perubahan Perilaku	Perubahan perilaku dapat menentukan hasil sebuah pelatihan
	3. Hasil	Dilakukannya sebuah pelatihan oleh perusahaan dengan tujuan mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan
Kompensasi (X3)	1. Gaji	Gaji adalah hal pokok di suatu perusahaan
	2. Insentif	penyeri insentif merupakan dorongan ataupun motivasi yang diberikan oleh perusahaan.
	3. Bonus	Bonus berhak diberikan kepada karyawan yang sanggup melampaui apa yang diinginkan perusahaan
	4. Upah	Upah adalah hak yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang
	5. Pengobatan	Jaminan keselamatan dan kesehatan adalah tanggung jawab perusahaan.
Produktivitas (Y)	1. Kemampuan	Kemampuan menjadi tolak ukur untuk melakukan sebuah tugas yang diberikan
	2. Meningkatkan Hasil	Peningkatan hasil menjadi tolak ukur suatu

	yang dicapai	produktivitas
	3. Semangat kerja	Rasa semangat kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja dalam suatu perusahaan
	4. Pengembangan diri	Pengembangan diri seseorang dapat menentukan sebuah produktivitas.
	5. Mutu	Mutu menjadi salah satu indikator produktivitas
	6. Efisiensi	Efisiensi merupakan ukuran keberhasilan yang dapat mempengaruhi suatu produktivitas

Sumber: Peneliti (2019)

### 3.2.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dilakukan dengan instrument penelitian, instrument penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel seleksi, pelatihan, dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada ACS JUANDA Surabaya. Sebagai sumber datanya adalah para karyawan yang terdapat diperusahaan, bentuk instrument adalah angka dalam bentuk pilihan ganda, skala pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert menurut Sugiyono (2016:93). Yaitu dengan cara memberikan skor pada jawab yang dipilih oleh responden, dengan ketentuan sebagai berikut:

SS	= Sangat setuju	Skor 5
ST	= Setuju	Skor 4
KS	= Kurang setuju	Skor 3

TS	= Tidak setuju	Skor 2
STS	= Sangat tidak setuju	Skor 1

### **3.3 Teknik Penentuan Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Menurut Sugiyono (2017:61) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yang digunakan sebanyak 500 orang karyawan pada ACS JUANDA Surabaya.

#### **3.3.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2017:62) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Adapun cara untuk menentukan sampel menurut Arikunto dalam Deny (2016:77) adalah:

Adapun subyek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitian adalah populasi. Bila subyeknya lebih dari 100 orang, maka diperbolehkan untuk mengambil sampel 10-15% atau 20-25% atau lebih, sesuai dengan kemampuan waktu, tenaga dan biaya yang dimiliki oleh penulis.

Untuk menghitung jumlah sampel yang dipergunakan melalui kuisisioner, salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran Populasi

e = kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi, misalnya 10% sehingga dengan menggunakan rumus mendapatkan jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = n = \frac{N}{1+N(e)^2} = n = \frac{500}{1+500(0,1)^2} = n = \frac{500}{6} = 83,334 = 84$$

Dari hasil tersebut jumlah sampel yang diambil adalah sebanyak 84 responden, dengan demikian jumlah yang diteliti dari 500 populasi yang ada di dalam penelitian ini adalah 84 responden

Berdasarkan perhitungan diatas, jumlah sampel sebesar 500 responden dari 84 jumlah karyawan ACS Juanda Surabaya.

Adapun penentuan jumlah sampel yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan Sugiyono (2017:67), yang mengatakan bahwa “Simple Random Sampling , maka calon responden adalah pegawai yang nantinya ditentukan oleh ACS Juanda Surabaya tanpa memperhatikan kualifikasinya”.



### **3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian**

1. Lokasi dari obyek penelitian ini adalah ACS Juanda Surabaya yang beralamatkan di Jalan Raya Juanda – Surabaya, Sedati Kulon, Segoro Tambak, Kec Sedati, Kabupaten Sidoarjo
2. Waktu penelitian ini dilakukan secara bertahap mulai bulan Desember 2019 hingga Maret 2020 untuk melakukan *survey* lapangan dan pengumpulan data yang dibutuhkan oleh peneliti.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.5.1 Jenis Data**

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung dari lokasi penelitian. Dalam penulisan ini, data primer diperoleh melalui menyebarkan daftar pertanyaan (Kuisisioner) kepada karyawan yang berkaitan dengan masalah Seleksi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan.

##### **2. Data Skunder**

Merupakan data yang diperoleh dari teknik pengambilan data yang dapat mendukung data primer. Data skunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dokumen-dokumen dan catatan statistik dalam perusahaan. Data perusahaan meliputi sejarah instansi, visi dan misi, struktur organisasi, lokasi cabang perusahaan, jumlah karyawan, dan hal-hal yang terkait.

### 3.5.2 Pengumpulan Data

Adapun prosedur dari pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi perpustakaan

Peneliti menggunakan buku yang berhubungan dengan pokok pembahasan yang diteliti yaitu mengenai Seleksi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Produktivitas Karyawan

2. Studi lapangan

Yaitu pengumpulan data dengan mengadakan penelitian secara langsung dilapangan atau objek penelitian.

- a. Wawancara

Yaitu mengenai tanya jawab langsung secara lisan mengenai masalah-masalah yang diteliti kepada karyawan terkait

- b. Observasi

Teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuisisioner. Dalam penelitian ini, instrument yang digunakan sebagai alat ukur untuk variabel-variabel dalam penelitian ini adalah berupa kuisisioner yang digunakan terdiri dari Rekrutmen, Desain kerja, Pelatihan , dan Kinerja karyawan.

- c. Kuisisioner

Menurut Sugiyono (2018:142). Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden

untuk dijawabnya. Responden dari kuesioner ini adalah karyawan ACS Juanda Surabaya.

### **3.6 Pengujian Data**

Berdasarkan perolehan data penelitian ini akan menggunakan data primer yaitu dengan kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan ACS Juanda Surabaya di Sidoarjo dan menggunakan data sekunder yang diperoleh dari catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang ada hubungannya dalam penelitian ini.

#### **3.6.1 Uji Validitas**

Menurut Sugiyono (2018:267), validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti.

Untuk menguji validitas ini, maka penulis menggunakan pengujian validitas isi dan pengujian validitas eksternal sebagai berikut:

##### **1. Pengujian validitas isi**

Menurut Sugiyono (2018:353) secara teknis pengujian vliditas isi dapat dibantu dengan menggunakan kisi-kisi instrumen, dalam kisi-kisi itu terdapat variabel yang diteliti, indikator sebagai tolak ukur dan nomor butir (item) pertanyaan atau pernyataan yang telah dijabarkan dari indikator. Dengan kisi-kisi instrumen itu maka pengujian validitas dapat dilakukan dengan mudah dan sistematis.

##### **2. Uji validitas eksternal**

Menurut Sugiyono (2017:353) validitas eksternal instrumen diuji dengan cara membandingkan (untuk mencari kesamaan) antara kriteria yang ada pada instrumen dengan fakta-fakta empiris yang terjadi di lapangan.

### **3.6.2 Uji Realibilitas**

Menurut Sugiyono (2016) realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relative sama maka alat ukur tersebut reliabel. Pengambilan keputusan berdasarkan, jika nilai Alpha melebihi 0.6 maka pernyataan pada indikator variabel tersebut dikatakan reliabel dan sebaliknya .

## **3.7 Teknik Analisi Data dan Uji Hipotesis**

Teknik analisis dari sebuah data perlu ditentukan untuk mendapat data yang akurat. Setelah melakukan teknik analisis baru akan dilakukan uji hipotesis dari sebuah data. Berikut ini adalah teknik analisis dan uji hipotesis sebuah data.

### **3.7.1 Teknik Analisis Data**

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif merupakan cara menganalisis data yang berbentuk angka yang dibandingkan antara yang satu dengan yang lain. Mengacu pada variabel penelitian yang mempunyai lebih dari satu variabel bebas, maka analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan rumus:

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

Y = Produktivitas

a = Konstanta

X<sub>1</sub> = Seleksi

X<sub>2</sub> = Pelatihan

X<sub>3</sub> = Kompensasi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi

e = error (variabel lain tidak dijelaskan)

### 3.7.2 Uji F

Untuk melihat pengaruh variabel secara simultan terhadap variabel terikat digunakan uji F:

#### 1. Menentukan hipotesis

- a.  $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , secara simultan tidak terdapat pengaruh Seleksi (X<sub>1</sub>), Pelatihan (X<sub>2</sub>), dan Kompensasi (X<sub>3</sub>) terhadap Produktivitas karyawan (Y).
- b.  $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , secara simultan terdapat pengaruh Seleksi (X<sub>1</sub>), Pelatihan (X<sub>2</sub>), dan Kompensasi (X<sub>3</sub>) terhadap Produktivitas karyawan (Y).

#### 2. Membuat Batasan nilai

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

#### 3. Menentukan F<sub>hitung</sub>

Menurut Sugiyono (2017), perhitungan uji F dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

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

Keterangan :

$F_{hitung}$  = Fhitung yang dibandingkan dengan Ftabel

$R^2$  = Koefisien kolerasi ganda

k = Jumlah variabel bebas

n = Jumlah sampel

4. Kriteria pengambilan keputusan untuk uji F, yaitu :

- 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 taraf nyata 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

### 3.7.3 Uji t

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan secara individu 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 sebagai berikut:

1. Menentukan hipotesa

- a.  $H_0 : b_1 = 0$ , artinya bahwa secara parsial tidak ada pengaruh Seleksi ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas karyawan (Y).
- b.  $H_1 : b_1 \neq 0$ , artinya bahwa secara parsial ada pengaruh Seleksi ( $X_1$ ) terhadap Produktivitas karyawan (Y).
- c.  $H_0 : b_2 = 0$ , artinya bahwa secara parsial tidak ada pengaruh Pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas karyawan (Y).
- d.  $H_0 : b_2 \neq 0$ , artinya bahwa secara parsial ada pengaruh Pelatihan ( $X_2$ ) terhadap Produktivitas karyawan (Y).
- e.  $H_0 : b_3 = 0$ , artinya bahwa secara parsial tidak ada pengaruh Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas karyawan (Y).
- f.  $H_1 : b_3 \neq 0$ , artinya bahwa secara parsial ada pengaruh Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Produktivitas karyawan (Y).

## 2. Menentukan Batasan nilai tabel

Tingkat yang diinginkan dalam penelitian ini adalah  $\alpha = \text{Error! Reference source not found} = 0,05$  dengan interval keyakinan sebesar 95%.

## 3. Menentukan $t_{hitung}$

Menurut Suharyadi dan Purwanto (2012) perhitungan Uji t dilakukan dengan rumus :

$$T_{hitung} = \frac{h-B}{Sb}$$

Keterangan :

h = Koefisien regresi parsial sampel

B = Koefisien regresi parsial populasi

Sb = 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 tidak berpengaruh Terhadap variabel terikat (Y).

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

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

#### 3.7.4 Penentuan Variabel Dominan

Menurut Ghozali (2016:88), pengaruh dominan digunakan untuk mengetahui variabel mana yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui variabel mana yang dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari Seleksi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ), Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat yaitu Produktivitas karyawan (Y), maka dilakukan dengan melihat ranking koefisien regresi yang *standardized of coefficient* beta dari masing-masing variabel bebas yang signifikan, variabel yang memiliki koefisien ( $\beta$ ) beta terbesar merupakan variabel bebas (X) yang dominan berpengaruhnya terhadap variabel terikat (Y).



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Perusahaan ACS JUANDA SURABAYA**

Dengan pengalamannya selama 40 tahun sebagai penyedia *airline catering* bertaraf internasional, Aerofood ACS sebagai bagian dari maskapai penerbangan Garuda Indonesia telah berhasil dan selalu menjaga reputasi perusahaan untuk menghadirkan layanan kelas premium untuk produk makanan dan minuman terbaik di kelasnya. Kesuksesan perusahaan dapat dirunut sejak berdirinya di tahun 1974, di mana saat itu perusahaan memulai operasinya di bawah nama PT Aero Garuda Dairy Farm bekerjasama dengan Dairy Farm, sebuah perusahaan catering yang berbasis di Hong Kong. Setelah sempat berubah nama menjadi PT Angkasa Citra Sarana Catering Serving, di tahun 1991 perusahaan ini beroperasi dengan bendera ACS (Aerowisata Catering Services).

ACS kemudian melakukan diversifikasi dengan menyediakan layanan industrial catering di tahun 2002, dan perusahaan mulai merintis bisnis retail F&B di tahun 2008. Dengan beragam kesuksesan yang terus di raih, perusahaan semakin mengembangkan divisi-divisi baru yang juga memberikan sumbangan bagi perkembangan perusahaan. Di tahun 2009, layanan manajemen laundry dan in-flight logistic memulai operasinya di bawah divisi yang diberi nama Garuda Support.

Bersamaan dengan terus majunya bisnis perusahaan, di tahun 2010 Aerowisata Group sebagai perusahaan induk meluncurkan logo perusahaan baru. Logo baru dimaksudkan untuk semakin memperkuat imej perusahaan berikut anak-anak perusahaannya. Di tahun yang sama, ACS juga mengubah namanya menjadi Aerofood ACS. Logo perusahaan sungguh menunjukkan komitmen perusahaan yang lebih kuat dan logo baru ini juga menghembuskan semangat baru ke seluruh sendi perusahaan yang berbasis di Jakarta ini serta semakin membulatkan tekad Aerofood ACS untuk semakin mengembangkan sayapnya.

Masih di tahun 2010, Aerofood ACS membuka kantornya di Denpasar, Surabaya, Medan, Balikpapan, Bandung, Yogyakarta dan Lombok. Di tahun 2014, cabang Pekanbaru direncanakan juga akan mulai beroperasi. Saat ini, Aerofood ACS memiliki lebih dari 5.500 staf profesional dan dikenal sebagai pemimpin dalam bisnis ini, dengan produk layanan premium in-flight logistic yang disajikan ke 40 perusahaan penerbangan komersil internasional dan domestic. Aerofood ACS juga menyediakan layanan catering untuk lebih dari 20 perusahaan *blue ribbon* di seluruh negeri. Berbekal kekuatan pendekatan terhadap customer yang luar biasa, di tahun 2013 Aerofood ACS mendapat pengakuan 2013 Indonesian Airline Support Service Provider dari Frost & Sullivan.

#### **4.1.2 Lokasi Perusahaan**

Lokasi objek penelitian ini bertempat di Aerofood ACS Building, Juanda International Airport, JL. Insinyur Haji Juanda, Surabaya, East Java,

61253, 336/SBS, Segoro Tambak, Sedati, Sidoarjo Regency, East Java  
61253, Indonesia

#### **4.1.3 Visi dan Misi ACS JUANDA SURABAYA**

a. Visi

Menjadi Perusahaan Layanan Makanan Kelas Dunia

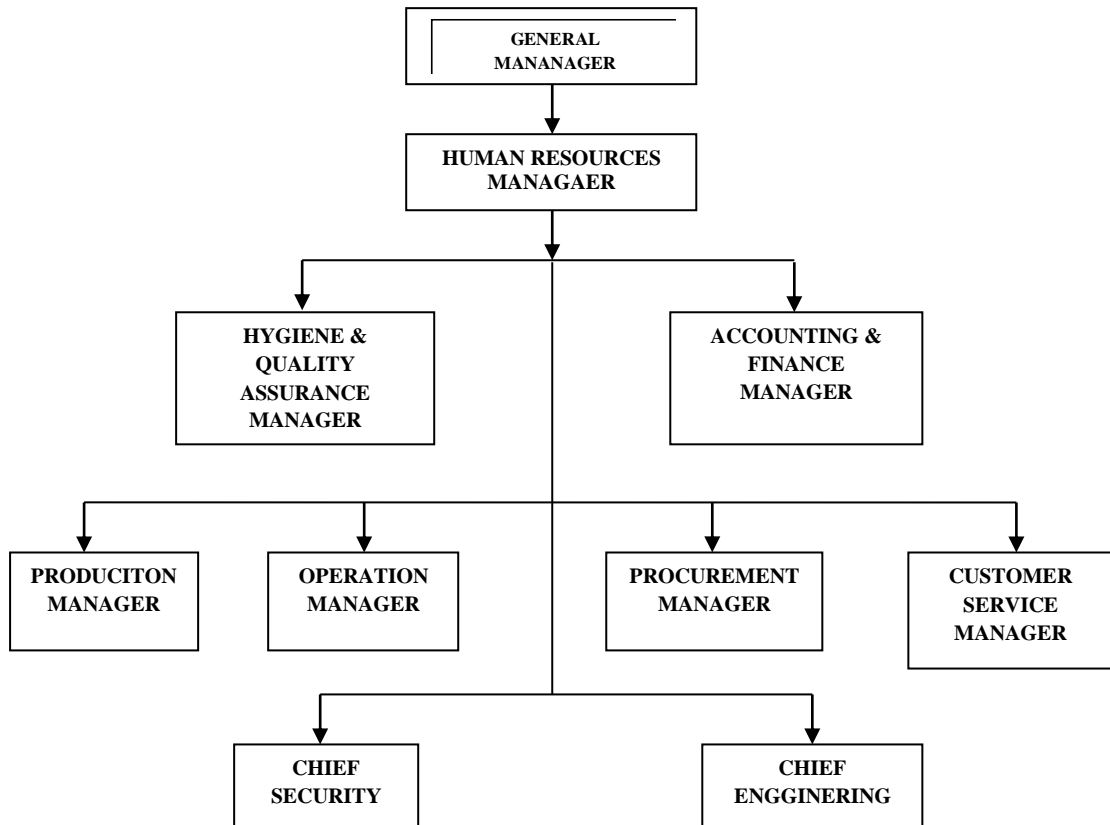
b. Misi

- Menyediakan makanan dan solusi layanan demi kepuasan pelanggan
- Meningkatkan kapabilitas organisasi dengan mempercepat pengembangan sumber daya manusia dan berinovasi dalam proses dan teknologi
- Memaksimalkan nilai – nilai perusahaan untuk pemegang saham dengan meraih pengakuan dunia.

#### **4.1.4 Struktur Organisasi ACS JUANDA SURABAYA**

Sebuah susunan berbagai komponen dalam sebuah organisasi yang ada di masyarakat yakni Struktur organisasi. Dengan adanya struktur organisasi maka kita bisa melihat pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda bisa dikoodinasikan dengan baik. Struktur tersebut merupakan bagian penting yang harus ada bagi suatu perusahaan karena memuat tanggung jawab dan tugas masing-masing demi visi dan misi yang telah dibuat.

**Tabel 4.1**  
**Struktur Organisasi**



## 4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Responden

Berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan kepada 84 karyawan pada ACS JUANDA SURABAYA, maka diketahui karakteristik responden penelitian terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan dan masa kerja.

#### 4.2.1.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa jenis kelamin karyawan ACS JUANDA SURABAYA terlihat pada tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
**pada ACS JUANDA SURABAYA.**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1.	Laki-Laki	71	84,5%
2.	Perempuan	13	15,5%
Jumlah		84	100%

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan pada tabel 4.1 terlihat bahwa jumlah responden berdasarkan jenis kelamin, terdapat 71 orang atau 85,5% responden laki-laki dan 13 orang atau 15,5% responden perempuan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak dari pada responden perempuan. Hal ini dikarenakan ACS JUANDA SURABAYA membutuhkan Karyawan berjenis kelamin laki-laki sebab dalam proses produksinya mengolah makanan dan minuman yang skalanya lumayan besar dan membutuhkan tenaga yang lebih kuat.

#### **4.2.1.2 Karakteristik responden berdasarkan usia**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa usia karywan pada ACS JUANDA SURABAYA terlihat pada tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia pada**  
**PT. ACS JUANDA SURABAYA.**

No.	Usia	Jumlah (Orang)	Presentase
1	17-25	46	54,8%
2	26-35	22	26,2%
3	36-45	6	7,1%
4	46-55	8	9,5%
5	56-65	2	2,4%
6	>65	-	-
Jumlah		63	100%

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan usia responden, terdapat 46 orang atau 54,8% responden berusia 17-25 tahun, terdapat 22 orang atau 26,2% responden berusia 26-35 tahun, terdapat 6 orang atau 7,1% responden berusia 36-45 tahun terdapat 8 orang atau 9,5% responden berusia 46-55 tahun dan terdapat 2 orang atau 2,4% berusia 56-55 tahun sedangkan untuk usia >65 tahun tidak ada data yang di peroleh. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dengan usia 17-25 tahun lebih banyak diantara kategori usia lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja dengan usia tersebut lebih produktif di ACS JUANDA SURABAYA.

#### 4.2.1.3 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa pendidikan karyawan pada ACS JUANDA SURABAYA terlihat tabel 4.3 sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**  
**pada ACS JUANDA SURABAYA**

No.	Pendidikan	Jumlah (Orang)	Presentase (%)
1	SMA/SMK/Sederajat	50	59,5%
2	D3	11	13,1%
3	S1	22	26,2%
4	S2	1	1,2%
Jumlah		84	100%

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa jumlah responden berdasarkan pendidikan responden terdapat 50 orang atau 59,5% responden berpendidikan SMA/SMK/Sederajat, 11 orang atau 13,1% responden berpendidikan D3, 22 orang atau 26,2% responden berpendidikan S1 dan 1 orang atau 1,2% berpendidikan S2. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dengan pendidikan SMA/SMK/Sedeajat lebih banyak dibandingkan dengan kategori pendidikan yang lainnya. Hal ini dikarenakan pada ACS JUANDA SURABAYA mencari karyawan yang berpendidikan maksimal SMA/SMK atau disebut juga fresh graduate dan masih mempunyai jenjang karir yang panjang serta semangat yang masih tinggi

### 4.3.1 Deskripsi variabel penelitian

Analisis Deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri-ciri responden dan variabel penelitian. Di dalam penelitian, penulis menggunakan Analisis Deskriptif atas Variabel Independen dan Dependen, yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor dari responden. Dari jumlah skor jawaban dari responden yang didapat kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan.

#### 4.3.1.1 Deskripsi tanggapan karyawan

Deskripsi hasil penelitian merupakan tanggapan responden yang mengisi kuesioner mengenai Pengaruh Seleksi, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Produktivitas karyawan ACS JUANDA SURABAYA. Dalam kesiapan mutasi kerja akan dilihat dari kecenderungan jawaban responden dalam bentuk statistik deskriptif dari masing-masing variabel. Demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut:

1,00 – 1,80= Sangat rendah

1,81 – 2,60= Rendah

2,61 – 3,40= Sedang

3,41 – 4,20= Tinggi

4,21 – 5,00= Sangat tinggi

Dalam penelitian ini pemberian skor berdasarkan skala likert untuk jawaban dari responden sebagai berikut:

SS = Sangat setuju Skor 5

ST = Setuju Skor 4

KS = Kurang setuju Skor 3



TS	= Tidak setuju	Skor 2
STS	= Sangat tidak setuju	Skor 1

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Tanggapan Karyawan**

No	Pernyataan Seleksi (X <sub>1</sub> )	MEAN
1	Pengetahuan dan keterampilan merupakan salah satu poin penting dalam proses seleksi	3,86
2	Sebuah pengalaman menjadi tolak ukur dalam Proses seleksi	3,96
3	Keseiapan mental maupun kesehatan jiwa dan raga kunci menjalankan keikutsertaan dalam proses seleksi	3,80
4	Tes tulis merupakan ujian awal bagi seseorang dalam proses seleksi	3,89
5	Hasil dari akhir semua proses seleksi merupakan sebuah wawancara antara narasumber dan pewawancara	4,08
No	Pernyataan Pelatihan (X <sub>2</sub> )	MEAN
1	Pengetahuan dan proses belajar menjadi acuan perusahaan untuk melakukan proses pelatihan	4,00
2	Perubahan perilaku dapat menentukan hasil sebuah pelatihan	4,11
3	Dilakukannya sebuah penelitian oleh perusahaan dengan tujuan mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan	4,02
4	Penggunaan teknologi saat proses pelatihan dapat mempengaruhi dan menghasilkan sesuatu yang lebih maksimal	3,88
No	Pernyataan Kompensasi (X <sub>3</sub> )	MEAN
1	Gaji adalah hal pokok di suatu perusahaan	4,15
2	Pemberian insentif merupakan dorongan ataupun motivasi yang diberikan oleh perusahaan	4,18
3	Bonus berhak diberikan kepada karyawan yang sanggup melampaui apa yang diinginkan perusahaan	4,18
4	Upah adalah hak yang diterima dan dinyatakan	3,88

Dalam bentuk uang		
5	Jaminan keselamatan dan kesehatan adalah tanggung jawab perusahaan	3,96
No	Pernyataan Produktivitas karyawan (Y)	MEAN
1	Kemampuan menjadi tolak ukur untuk melakukan sebuah tugas yang diberikan	3,96
2	Peningkatan hasil menjadi tolak ukur suatu produktivitas	3,88
3	Rasa semangat kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja dalam suatu perusahaan	4,15
4	Pengembangan diri seseorang dapat menentukan sebuah produktivitas	4,18
5	Mutu menjadi salah satu indikator produktivitas	4,04
6	Efisiensi merupakan ukuran keberhasilan yang dapat mempengaruhi suatu produktivitas	3,88

Sumber: Peneliti (2019)

Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner, tabel 4.5 tersebut dapat diartikan bahwa tanggapan responden terhadap variabel dan kinerja karyawan mendapatkan Seleksi, Pelatihan, dan Kompensasi dan hasil MEAN sebagai berikut yang menyatakan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian 4,00 atau setuju dan tergolong dalam skala tinggi.

### 4.3 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis

#### 4.3.1 Uji validitas

Uji validitas adalah pengujian terhadap instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian, apakah dapat mengukur yang hendak diukur atau tidak. Perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Bila kita menggunakan lebih dari satu faktor berarti pengujian validitas item dengan cara mengkolerasikan antara skor item dengan skor total faktor. Apabila instrument tersebut mampu untuk mengukur apa yang diukur, maka disebut valid dan sebaliknya, apabila tidak mampu untuk mengukur apa

yang diukur, maka ditanyakan tidak valid. Berikut ini adalah hasil dari pengujian validitas instrument variabel-variabel dengan *degree of freedom* (df) = n-2 :

**Tabel 4.6**  
**Hasil Pengujian Validitas**

<b>Variabel Seleksi (X<sub>1</sub>)</b>	<b>r Hitung</b>	<b>r Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Pendidikan	0,720	0,214	VALID
Pengalaman	0,912	0,214	VALID
Kesehatan	0,919	0,214	VALID
Tes tertulis	0,853	0,214	VALID
Penggunaan teknologi	0,636	0,214	VALID
<b>Variabel Pelatihan (X<sub>2</sub>)</b>	<b>r Hitung</b>	<b>r Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Pengetahuan dan proses berpikir	0,758	0,214	VALID
Perubahan perilaku	0,542	0,214	VALID
Hasil	0,810	0,214	VALID
<b>Variabel Kompensasi (X<sub>3</sub>)</b>	<b>R Hitung</b>	<b>r Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Gaji	0,859	0,214	VALID
Insentif	0,736	0,214	VALID
Bonus	0,815	0,214	VALID
Upah	0,874	0,214	VALID
Pengobatan	0,910	0,214	VALID
<b>Variabel Produktivitas (Y)</b>	<b>r Hitung</b>	<b>r Tabel</b>	<b>Keterangan</b>
Kemampuan	0,843	0,214	VALID
Meningkatkan hasil yang dicapai	0,861	0,214	VALID

Semangat kerja	0,785	0,214	VALID
Pengembangan diri	0,881	0,214	VALID
Mutu	0,784	0,214	VALID
Efisiensi	0,846	0,214	VALID

Sumber Peneliti (2019)

Dari tabel 4.6 diatas menunjukkan bahwa dari indikator-indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini semuanya memiliki nilai kolerasi diatas 0,214. Maka dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan variabel Seleksi, Pelatihan, Kompensasi dan Pelatihan valid dan dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

#### 4.3.2 Uji Reabilitas

Reabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengatur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relative sama maka alat ukur tersebut reliabel. Pengambilan keputusan, jika nilai *Alpha* melebihi 0,6 maka pernyataan pada indikator variabel tersebut dikatakan reliabel dan sebaliknya. Adapun hasil dari pengujian reliabilitas adalah sebagai berikut

**.Tabel 4.7**  
**Hasil Pengujian Validitas**

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Seleksi (X <sub>1</sub> )	0,849	Reliabel
Pelatihan (X <sub>2</sub> )	0,827	Reliabel

Kompensasi (X <sub>3</sub> )	0,884	Reliabel
Produktivitas Karyawan (Y)	0,870	Reliabel

Sumber: Peneliti (2019)

### 4.3.3 Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi berganda. Berdasarkan perhitungan dengan bantuan *SPSS 24.0 for windows* diperoleh hasil regresi sebagai berikut :

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.021	.094		-.224	.823
	Seleksi (X <sub>1</sub> )	.405	.074	.397	5.494	.000
	Pelatihan (X <sub>2</sub> )	.178	.055	.174	3.255	.002
	Kompensasi (X <sub>3</sub> )	.432	.055	.443	7.804	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah sebagai berikut:

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

$$Y = -0,021 + 0,405X_1 + 0,178X_2 + 0,432X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Produktivitas karyawan

$X_1$  = Seleksi

$X_2$  = Pelatihan

$X_3$  = Kompensasi

1. Konstanta (a) sebesar -0,021 mengartikan apabila variabel seleksi ( $X_1$ ), pelatihan ( $X_2$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) bernilai konstan maka variabel produktivitas karyawan (Y) bernilai sebesar -0,018.
2. Seleksi ( $X_1$ ), memiliki nilai koefisien sebesar 0,405. Hal ini menandakan bahwa variabel rekrutmen memiliki pengaruh positif (searah) terhadap variabel produktivitas (Y).
3. Pelatihan ( $X_2$ ), memiliki nilai koefisien sebesar 0,178. Hal ini menandakan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif (searah) terhadap variabel produktivitas(Y).
4. Kompensasi ( $X_3$ ), memiliki nilai koefisien sebesar 0,425. Hal ini menandakan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif (searah) terhadap variabel produktivitas(Y).

#### **4.3.4 Analisis Koefisiensi Determinasi Simultan**

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proposi variabel dependent yang mampu dijelaskan oleh variabel bebasnya (independent) secara parsial maupun simultan. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel dependen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi independen.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program *SPSS. 24.0* didapatkan hasil sebagai berikut :

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.979 <sup>a</sup>	.958	.956	.22283
a. Predictors: (Constant), RATA3, RATA2, RATA1				

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa besarnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) atau R Square adalah sebesar 0,958 atau 95,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 95,8% variasi naik turunnya Produktivitas Karyawan (Y) dapat dipengaruhi oleh naik turunnya Seleksi (X1), Pelatihan (X2) dan Kompensasi (X3), sedangkan sisanya 4,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

#### 4.3.5 Uji F

Uji F digunakan untuk mengukur pengaruh rekrutmen( $X_1$ ), desain kerja ( $X_2$ ), dan pelatihan( $X_3$ ) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y).

Adapun kriteria yang digunakan adalah:

1. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , atau  $sig > 0,05$  maka secara simultan variabel (X) tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
2. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , atau  $sig < 0,05$  maka secara simultan variabel (X) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.
3. Nilai  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas  $df = n - k - 1 = 84 - 3 - 1 = 80$  diperoleh angka 2,72.

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	89.600	3	29.867	601.503	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.972	80	.050		
	Total	93.572	83			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Seleksi, Pelatihan , Kompensasi

Sumber: Peneliti (2019)

Hasil pengujian secara simultan (bersama-sama) di atas diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 601,503 dengan signifikansi sebesar 0,000. Maka nilai  $F_{hitung}$  ( $601,503$ )  $>$   $F_{tabel}$  ( $2,72$ ) dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa variabel Seleski, Pelatihan dan Kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas karyawan.

#### 4.3.6 Uji t

Uji t digunakan unntuk mengetahui secara parsal (sendiri-sendiri) dari variabel Seleksi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ), dan Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat Produktivitas karyawan ( $Y$ )

Adapun kriteria yang digunakan adalah :

1. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , atau  $sig > 0,05$  maka secara parsial variabel ( $X$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan.
2. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , atau  $sig < 0,05$  maka secara parsial variabel ( $X$ ) berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan.
3. Nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas =  $\alpha/2$  ;  $n-k-1=0,05/2$  ;  $84-3-1= 0,025$  ; 80 diperoleh angka 1,99006

Adapun hasil analisis uji t adalah sebagai berikut:



**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.021	.094		-1.372	.174
	Seleksi (X1)	.405	.074	.397	5.494	.000
	Pelatihan (X2)	.178	.055	.174	3.225	.000
	Kompensasi (X3)	.432	.055	.443	7.804	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas karyawan

Sumber: Peneliti (2019)

Dari hasil pengujian pada tabel diatas didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Seleksi sebesar 5,494 dengan tingkat signifikansi 0,000, maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Mengartikan bahwa variabel Seleksi ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas karyawan(Y).

Dari hasil pengujian pada tabel diatas didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Pelatihan sebesar 3,225 dengan tingkat signifikansi 0,000, maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Mengartikan bahwa variabel Pelatihan ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas karyawan(Y).

Dari hasil pengujian pada tabel diatas didapatkan bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel Kompensasi sebesar 7,804 dengan tingkat signifikansi 0,000, maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Mengartikan bahwa variabel Kompensasi ( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel Produktivitas karyawan(Y).

### 4.3.7 Uji Variabel Dominan

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang yang berpengaruh paling dominan terhadap variabel terikat. Dapat dilihat dari hasil koefisien regresi yang di standarkan ( $\beta$ ) atau *standardized coefficients Beta*. Berikut hasil yang diperoleh:

Model	Standardized Coefficients	
	Beta	
(Constant)		
Seleksi (X1)		.397
Pelatihan (X2)		.174
Kompensasi (X3)		.443

Dari tiga variabel bebas diatas dapat diketahui bahwa variabel Kompensasi mempunyai nilai koefisien  $\beta$  (beta) terbesar yaitu 0,443 diantara variabel bebas yang lain. sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh paling dominan terhadap variabel Produktivitas karyawan.

## 4.4 Pembahasan

### 4.4.1 Pengaruh Variabel Seleksi (X<sub>1</sub>), Pelatihan(X<sub>2</sub>), dan Kompensasi (X<sub>3</sub>)

#### Terhadap Produktivitas karyawan (Y)

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel independen yakni Seleksi (X<sub>1</sub>), Pelatihan (X<sub>2</sub>), dan Kompensasi (X<sub>3</sub>) mempunyai hubungan yang erat dengan variabel dependen yakni

Produktivitas Karyawan (Y) pada ACS Juanda Surabaya Variabel tersebut juga mempunyai kontribusi yang besar dalam mempengaruhi peningkatan maupun penurunan Produktivitas Karyawan. Variabel Komunikasi (X1), Kompetensi (X2), dan Kompensasi (X3) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 96% sedangkan sisanya sebesar 4% dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel diluar penelitian ini.

#### **4.4.1 Pengaruh Simultan (Uji F)**

Bahwa variabel Seleksi (X1), Pelatihan (X2), dan Kompensasi (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y) pada karyawan ACS Juanda Surabaya. Hal ini dapat dilihat dengan  $F_{hitung}$  sebesar 601,503 dengan signifikan sebesar 0,000, yang lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Bahwa dari hasil uji F (simultan) diperoleh keterangan bahwa dalam Produktivitas Karyawan perlu adanya Seleksi, Pelatihan dan Kompensasi, karena pemilihan orang yang tepat dan susunan pelatihan yang telah dirancang sesuai visi serta misi perusahaan juga kompensasi yang diatur sedemikian rupa menunjang suatu produktivitas diperusahaan. Dengan demikian pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel independen yaitu Seleksi (X1), Pelatihan (X2) dan Kompensasi (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu Produktivitas Karyawan pada ACS Juanda Surabaya adalah terbukti kebenarannya

#### 4.4.2 Pengaruh Parsial (Uji t)

Hasil penelitian membuktikan Seleksi (X1), Pelatihan (X2) dan Kompensasi (X3) secara parsial (individu) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan hasil uji t dengan hasil signifikan semua variabel bebas lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti mendukung hipotesis yang diajukan yaitu “Bahwa variabel Seleksi, Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap Produktivitas Karyawan ACS Juanda Surabaya”.

Seleksi (X1) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan hasil uji t dimana nilai signifikan variabel Seleksi (X1) lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Seleksi menjadi salah satu faktor bagaimana perusahaan mencari karyawan yang sesuai kebutuhan maupun selaras dengan visi serta misi perusahaan. Proses seleksi menjadi pintu pertama bagi perusahaan bagaimana mereka bersaing di era modern yang seperti sekarang ini

Pelatihan (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan yang dibuktikan dengan hasil uji t dimana nilai signifikan variabel Kompetensi (X2) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan merupakan suatu poin penting untuk mencapai suatu produktivitas yang diinginkan perusahaan, karena setelah proses pelatihan menumbuhkan rasa kreatifitas, pengalaman serta ilmu yang lebih pada setiap calon karyawan maupun karyawan didalam perusahaan.

Kompensasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dibuktikan dengan hasil uji t dimana nilai signifikan variabel Kompensasi (X3) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu bentuk balas jasa atas kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kompensasi diberikan dari perusahaan untuk setiap karyawan agar mereka bekerja dengan kinerja yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

#### **4.4.3 Pengaruh Dominan**

Dari hasil koefisien regresi yang distandaratkan ( $\beta$ ) atau *standarized of coefficient* beta, variabel Kompensasi (X3) memiliki pengaruh dominan terhadap Produktivitas Karyawan hal ini dapat dibuktikan bahwa ( $\beta$ ) terbesar yakni 0,443. Sedangkan variabel Seleksi (X1) hanya memiliki beta sebesar 0,397 dan variabel Pelatihan (X3) memiliki beta sebesar 0,174 Dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh terhadap Produktivitas Karyawan sebab di dalam perusahaan ACS Juanda Di Surabaya poin tersebut sangatlah penting dimana dalam perusahaan juga mempunyai timbal balik yang selaras dengan semua yang telah karyawan lakukan sesuai dengan apa yang perusahaan inginkan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Sesudah melakukan penelitian dan analisis tentang pengaruh Seleksi( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi( $X_3$ ) terhadap Produktivitas karyawan( $Y$ ) ACS Juanda Surabaya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Seleksi( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi( $X_3$ ) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Produktivitas karyawan ( $Y$ ) pada ACS Juanda Surabaya. Dari hasil analisis regresi berganda diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar (601,503) lebih besar dari  $F_{tabel}$  sebesar (2,72) dengan tingkat signifikansi (0,000) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05) sehingga terdapat pengaruh signifikan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa variabel Seleksi( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Rekrutmen, Desain kerja dan Pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada ACS Juanda Surabaya terbukti dan dinyatakan benar.
2. Variabel Seleksi( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan ( $Y$ ). Karena dari hasil analisis uji t diperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar (5,494) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,9900) dengan tingkat signifikansi sebesar (0,000) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Bahwa variabel

Seleksi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan.

Variabel Pelatihan( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan (Y). Karena dari hasil analisis uji t diperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar (3,255) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,9900) dengan tingkat signifikansi sebesar (0,002) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Bahwa variabel Pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan.

Variabel Kompensasi( $X_3$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan (Y). Karena dari hasil analisis uji t diperoleh hasil  $t_{hitung}$  sebesar (7,804) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (1,9900) dengan tingkat signifikansi sebesar (0,000) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Bahwa variabel Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan.

Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Seleksi, Pelatihan dan Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas karyawan pada ACS Juanda Surabaya terbukti dan dinyatakan benar.

3. Dari tiga variabel Seleksi( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi( $X_3$ ) dapat diketahui bahwa variabel Kompensasi( $X_3$ ) mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel Produktivitas karyawan (Y), karena mempunyai nilai koefisien  $\beta$  terbesar yaitu (0,443) yang merupakan nilai terbesar dari variabel bebas lainnya. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa variabel Kompensasi mempunyai pengaruh

dominan terhadap Produktivitas karyawan pada ACS Juanda Surabaya terbukti dan dinyatakan benar.

Dari tiga variabel Seleksi( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi( $X_3$ ) dapat diketahui bahwa variabel Pelatihan( $X_2$ ) mempunyai nilai koefisien  $\beta$  yaitu (0,174) yang merupakan nilai terkecil dari variabel bebas lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang mempunyai pengaruh nilai terkecil yaitu variabel Pelatihan( $X_2$ ).

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
  - a. Diketahui bahwa Dari tiga variabel Seleksi( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap variabel Produktivitas karyawan( $Y$ ) ACS Juanda Surabaya.. Maka diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan perusahaan dalam melakukan pengelolaan terkait peningkatan produktivitas dalam perusahaan.
  - b. Diketahui bahwa Dari tiga variabel Seleksi( $X_1$ ), Pelatihan( $X_2$ ), dan Kompensasi( $X_3$ ) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Produktivitas karyawan( $Y$ ) ACS Juanda Surabaya. Maka dalam pengelolaan pihak manajemen dapat melakukan proses seleksi dengan baik dan sesuai apa yang telah diinginkan perusahaan, serta sistem pelatihan yang selaras dengan visi dan misi perusahaan agar apa yang ingin dituju dan dicapai terlaksana dan diaturnya



kompensasi yang bertimbal balik dengan apa yang telah dilakukan para karyawan untuk perusahaan sebagai tercapainya produktivitas yang lebih baik.

- c. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel Kompensasi( $X_2$ ) berpengaruh dominan terhadap Produktivitas karyawan( $Y$ ) ACS Juanda Surabaya. Diharapkan perusahaan dapat mengatur kompensasi sesuai semestinya karena tingkat rendahnya produktivitas sangat penting dalam salah satu faktor tersebut
- d. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa variabel pelatihan( $X_2$ ) mempunyai nilai pengaruh terkecil dari variabel lainnya. Hal ini dikarenakan mungkin kurang tepatnya metode pelatihan yang dilakukan perusahaan pada karyawan lama. Diharapkan perusahaan bisa menyeimbangkan pengelolaan metode pelatihan juga kompensasi dengan baik ,

## 2. Bagi karyawan

- a. Diharapkan karyawan dapat lebih terbuka dalam memberikan saran ke manajemen, sebagai bentuk dorongan dalam membuat perusahaan dapat bersaing dan lebih baik dimasa mendatang
- b. Sebaiknya karyawan dapat lebih menyesuaikan dalam pelatihan yang di berikan oleh perusahaan. Apabila tidak sesuai ada baiknya disampaikan kepada manajemen terlebih dahulu sebelum pelatihan dilaksanakan.

3. Bagi peneliti selanjutnya
  - a. Bagi peneliti- peneliti selanjutnya yang ingin mengadakan penelitian serupa agar dapat mengembangkan hasil penelitian ini dengan mengangkat objek penelitian pada bank lainnya.
  - b. Menambahkan variabel bebas selain seleksi, pelatihan, dan kompensasi yang mungkin berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

### Daftar Pustaka

- Ghozali, Imam, 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang
- Hasibuan, 2016, *Manajemen sumber daya manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Kasmir, 2016, *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*, Kharisma Putra Utama Offset, Jakarta
- Priansa, Donni Juni, 2014, *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*, Alfabeta, Bandung
- Sutrisno, Edy, 2017, *Manajemen sumber daya manusia*, Kharisma Putra Utama, Jakarta
- Sugiyono, 2017, *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung
- Siagian, Sondang, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Wijaya, Tony, 2017, *Manajemen Kualitas Jasa*, Indeks, Jakarta
- Kurniawan, Afriadie 2017, Universitas Syiah Kuala, Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap motivasi serta dampaknya pada kinerja karyawan PT. BANK Syariah Mandiri Banda Aceh
- Priansa, Donni Juni, 2014, *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*, Alfabeta, Bandung
- Rahma, Delvia 2019, Universitas Islam Malang, Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan aktualisasi diri terhadap kinerja karyawan PT. Exel Mandiri Inovasi

## LAMPIRAN

Lampiran I : form pengisian kuesioner

Berilah tanda centang (v) pada kolom jawaban Bapak/Ibu anggap paling sesuai pendapat

Anda dinyatakan dalam skala 1 s/d 5 yang memiliki makna

(STS) Sangat Tidak Setuju : skor 1

(TS) Tidak Setuju : skor 2

(N) Netral : skor 3

(S) Setuju : skor 4

(SS) Sangat Setuju : skor 5

Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja

Setelah mengisi kuesioner, mohon Bapak/Ibu segera mengembalikan kepada yang menyerahkan kuesioner ini.

Nomor responden :

Nama Responden :

Tanggal :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan Terakhir :

No	Seleksi (X1)	STS	TS	KS	S	SS
1	Pengetahuan dan keterampilan merupakan salah satu poin penting dalam proses seleksi					
2	Sebuah pengalaman menjadi tolak ukur dalam proses seleksi					
3	Kesiapan mental maupun kesehatan jiwa dan raga kunci menjalankan keikutsertaan dalam proses seleksi					
4	Tes tulis merupakan ujian awal bagi seseorang dalam proses seleksi					
5	Hasil akhir dari semua proses seleksi merupakan sebuah wawancara antara					

No	Pelatihan (X2)	STS	TS	KS	S	SS
1	Pengetahuan dan proses belajar menjadi acuan perusahaan untuk melakukan proses pelatihan					
2	Perubahan perilaku dapat menentukan hasil sebuah pelatihan					
3	Dilakukannya sebuah pelatihan oleh perusahaan dengan tujuan mendapatkan hasil sesuai yang diinginkan					
4	Penggunaan teknologi saat proses pelatihan dapat mempengaruhi dan					

	menghasilkan sesuatu yang lebih maksimal					
--	------------------------------------------	--	--	--	--	--

No	Kompensasi (X3)	STS	TS	KS	S	SS
1	Gaji adalah hal pokok di suatu perusahaan					
2	pemberi insentif merupakan dorongan ataupun motivasi yang diberikan oleh perusahaan					
3	Bonus berhak diberikan kepada karyawan yang sanggup melampaui apa yang diinginkan perusahaan					
4	Upah adalah hak yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang					
5	Jaminan keselamatan dan kesehatan adalah tanggung jawab perusahaan					

No	Produktivitas (Y)	STS	TS	KS	S	SS
1	Kemampuan menjadi tolak ukur untuk melakukan sebuah tugas yang diberikan					
2	Peningkatan hasil menjadi tolak ukur suatu produktivitas					
3	Rasa semangat kerja dapat mempengaruhi produktivitas kerja dalam suatu perusahaan					
4	Pengembangan diri seseorang dapat menentukan sebuah produktivitas					
5	Mutu menjadi salah satu indikator produktivitas					
6	Efisiensi merupakan ukuran keberhasilan yang dapat mempengaruhi suatu produktivitas					

## Lampiran Output data SPSS

## Reabilitas Seleksi (X1)

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,924	,927	5

## Reabilitas Pelatihan (X2)

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,898	,899	4

## Reabilitas Kompensasi (X3)

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,940	,940	5

## Reabilitas Produktivitas (Y)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.945	.946	6

## Uji Koefisiensi Determinasi (r)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.980 <sup>a</sup>	.960	.959	.22071
a. Predictors: (Constant), RATA3, RATA2, RATA1				

## Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	94.092	3	31.364	643.853	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.897	80	.049		
	Total	97.989	83			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Seleksi, Pelatihan, Kompensasi



Uji t

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.018	.090		-.196	.845
	Seleksi (X1)	.345	.076	.337	4.519	.000
	Pelatihan (X2)	.243	.060	.241	4.062	.000
	Kompensasi (X3)	.425	.054	.436	7.913	.000

a. Dependent Variable: Produktivitas (Y)

Uji dominan

Model		Standardized Coefficients	
		Beta	
(Constant)			
Seleksi (X1)			.313
Pelatihan (X2)			.263
Kompensasi (X3)			.438

**Correlations**

		seleksi1	seleksi2	seleksi3	seleksi4	seleksi5
seleksi1	Pearson Correlation	1	.782**	.769**	.618**	.453**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84

seleksi2	Pearson Correlation	.782**	1	.977**	.828**	.586**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84
seleksi3	Pearson Correlation	.769**	.977**	1	.841**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84
seleksi4	Pearson Correlation	.618**	.828**	.841**	1	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84
seleksi5	Pearson Correlation	.453**	.586**	.604**	.703**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		pelatihan1	pelatihan2	pelatihan3	pelatihan4
pelatihan1	Pearson Correlation	1	.490**	.851**	.950**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84
pelatihan2	Pearson Correlation	.490**	1	.552**	.470**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84
pelatihan3	Pearson Correlation	.851**	.552**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84
pelatihan4	Pearson Correlation	.950**	.470**	.830**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		kompensasi1	kompensasi2	kompensasi3	kompensasi4	kompensasi5
kompensasi1	Pearson Correlation	1	.593**	.673**	.957**	.848**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84
kompensasi2	Pearson Correlation	.593**	1	.825**	.594**	.733**

	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84
kompensasi3	Pearson Correlation	.673**	.825**	1	.698**	.788**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84
kompensasi4	Pearson Correlation	.957**	.594**	.698**	1	.864**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84
kompensasi5	Pearson Correlation	.848**	.733**	.788**	.864**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		produktivitas1	produktivitas2	produktivitas3	produktivitas4	produktivitas5	produktivitas6
		as1	as2	s3	s4	s5	as6
produktivitas1	Pearson Correlation	1	.826**	.600**	.725**	.656**	.961**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
produktivitas2	Pearson Correlation	.826**	1	.720**	.796**	.675**	.808**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
produktivitas3	Pearson Correlation	.600**	.720**	1	.876**	.747**	.581**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
produktivitas4	Pearson Correlation	.725**	.796**	.876**	1	.746**	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
produktivitas5	Pearson Correlation	.656**	.675**	.747**	.746**	1	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84
produktivitas6	Pearson Correlation	.961**	.808**	.581**	.734**	.695**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel uji F

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92

41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79

80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

Tabel t

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577

<b>18</b>	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
<b>19</b>	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
<b>20</b>	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
<b>21</b>	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
<b>22</b>	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
<b>23</b>	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
<b>24</b>	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
<b>25</b>	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
<b>26</b>	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
<b>27</b>	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
<b>28</b>	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
<b>29</b>	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
<b>30</b>	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
<b>31</b>	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
<b>32</b>	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
<b>33</b>	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
<b>34</b>	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
<b>35</b>	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
<b>36</b>	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
<b>37</b>	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
<b>38</b>	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
<b>39</b>	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
<b>40</b>	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

## 41 – 80)

Pr \ df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
<b>41</b>	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
<b>42</b>	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595

<b>43</b>	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
<b>44</b>	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
<b>45</b>	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
<b>46</b>	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
<b>47</b>	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
<b>48</b>	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
<b>49</b>	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
<b>50</b>	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
<b>51</b>	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
<b>52</b>	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
<b>53</b>	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
<b>54</b>	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
<b>55</b>	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
<b>56</b>	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
<b>57</b>	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
<b>58</b>	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
<b>59</b>	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
<b>60</b>	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
<b>61</b>	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
<b>62</b>	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
<b>63</b>	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
<b>64</b>	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
<b>65</b>	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
<b>66</b>	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
<b>67</b>	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
<b>68</b>	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
<b>69</b>	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
<b>70</b>	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
<b>71</b>	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
<b>72</b>	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733



<b>73</b>	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
<b>74</b>	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
<b>75</b>	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
<b>76</b>	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
<b>77</b>	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
<b>78</b>	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
<b>79</b>	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
<b>80</b>	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526

Uji r

Tabel r untuk df = 1

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652

20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

51 100

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317

54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307

95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
----	--------	--------	--------	--------	--------