

**Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta)**

SKRIPSI



Ditulis Oleh:

Nama : Muhammad Rafi Adriyan
Nomor Mahasiswa : 14311645
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan

Kerja Sebagai Variabel Intervening

(Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta)

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana

strata-1 di Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia

Oleh :

Nama : Muhammad Rafi Adriyan

Nomor Mahasiswa : 14311645

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau di terbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima sanksi hukuman sesuai peraturan yang berlaku”

Yogyakarta, 15 Juli 2018

Penulis


Muhammad Rafi Adriyan

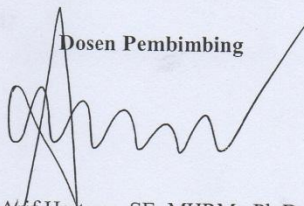
**Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta)**

Nama : Muhammad Rafi Adriyan
Nomor Mahasiswa : 14311645
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 10 Juli 2018

Telah disetujui dan disahkan Oleh:

Dosen Pembimbing



Arif Hartono, SE.,MHRM.,,Ph.D

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA GRAND QUALITY HOTEL YOGYAKARTA)**

Disusun Oleh : **MUHAMMAD RAFI ADRIYAN**

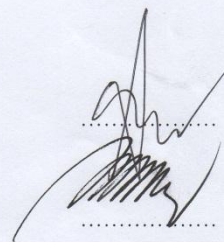
Nomor Mahasiswa : **14311645**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Jum'at, tanggal: 10 Agustus 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Arif Hartono, Drs., MHRM., Ph.D.

Penguji : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Ika Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahiladzi adzhaba'annalhazan. Inna rabbana la ghafurun syakur. Ashadu alla illaha illalloh wa ashadu anna muhammadan abe'duhu warasuluh, ama badu

Alhamdulillahirrobil alamin dengan segala syukur atas Rahmat Allah SWT, saya persembahkan skripsi ini teruntuk

Allah SWT

Rasulullah SAW

Almamaterku FE UII

Bapak dan Mamah Tercinta

Adik-adikku Dan segenap Keluarga Besar Yusuf Sukardi Tersayang

MOTTO

“Laisal Fata Man Yaqulu Kana Abi, Wala Kinnal Fata Man Yaqulu Ha Ana Dza”

(Bukanlah Pemuda yang mengatakan ‘Inilah Ayahku’, namun pemuda adalah yang mengatakan Inilah AKU)

“Man Jadda WaJada”

(Barang siapa Yang Bersungguh Sungguh akan berhasil)

“Man Shobaro Zafiro”

(Barang siapa yang bersabar maka akan Beruntung)

“Man Saaro Alaa Darbi Washola”

(Barang siapa yang berjalan dijalan Nya, maka akan sampai)

“Sesungguhnya Allah Tidak akan mengubah nasib suatu kaum sampai kaum itu sendiri yang mengubah nasib atau keadaan yang ada pada dirinya”

(Qs.Ar- Ra’d:11)

“Dan boleh jadi kamu membenci sesuatu tetapi ia baik bagimu, dan boleh jadi kamu menyukai sesuatu tetapi ia buruk bagimu, dan Allah mengetahui dan kamu tidak mengetahui”

“(Qs. Al Baqarah :216)

ABSTRAK

Penelitian ini terkait dengan bagaimana pengaruh dari pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Grand Quality Hotel Yogyakarta. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara parsial dan simultan, untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, dan untuk mengetahui lebih besar mana pengaruh langsung pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja atau pengaruh tidak langsung pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Teknik penentuan sampel dengan menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan data yang di gunakan adalah dengan menggunakan kuesioner dan dalam menganalisis datanya menggunakan analisis jalur dengan bantuan program *SPSS 21 for Windows*. Responden dalam penelitian ini adalah sejumlah 98 karyawan tetap Grand Quality Hotel Yogyakarta.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja secara parsial dan simultan, ada pengaruh yang signifikan pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara parsial dan simultan, ada pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja. Selain itu lebih besar pengaruh secara langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, serta lebih besar pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan pada Grand Quality Hotel Yogyakarta.

Kata Kunci : *Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja.*

Abstact

This research is related to the influence of the training and the work environment on performance of employees with job satisfaction as an intervening variable in the Grand Quality Hotel Yogyakarta. The purposes of this research are to know the influence of the training and the work environment against employee job satisfaction and simultaneous, partially to know the influence of the training and the work environment on performance of employees and simultaneous, partially to know the influence of job satisfaction toward performance, and to find out the greater training and direct influence of work environment on performance or indirect influence on the training and working environment on performance through customer satisfaction work. The technique of determination of the sample was of census. The data collection method used was a questionnaire and in analyzing the data the researcher used path analysis SPSS program with the help of 21 for Windows. The respondents in this study were a number of fixed employees 98 Grand Quality Hotel Yogyakarta.

The results of this research showed that there was a significant influence of the training and the work environment against partially and job satisfaction simultaneously, there was a significant influence on the training and working environment on performance partially and simultaneously, there was a significant influence of job satisfaction toward performance. In addition, the direct influence of training on performance through job satisfaction was greater, as well as the direct influence work environment on performance through employee job satisfaction at Grand Quality Hotel Yogyakarta.

Key Words: Training, Work Environment, Job Satisfaction, Performance.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr.wb

Alhamdulillahilahi ladzi adzhaba'annalhasan. Inna rabbana la ghafurun syukur. Ashadu alla illaha illalloh wa ashadu anna muhammadan ab'duhu warasuluh, ama badu.

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah *subhanahu wata'ala*, karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” (Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta)**. Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa selama persiapan, penyusunan bahkan hingga terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan, dukungan dan memperoleh banyak bimbingan serta masukan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rabb Semesta Alam, Allah SWT atas segala rahmat dan karuniannya yang masih bisa saya rasakan hingga saat ini, selalu memberikan cahaya penerang dalam membimbing dan menuntun langkah penulis.

2. Untuk Ayahanda dan Ibunda tercinta, Bapak H. Adang bin E. Supriadi dan Ibu Hj. Ima Rohimah, penulis ucapkan terimakasih yang sebesar besarnya atas semua doa, motivasi, kasih sayang serta pengorbanan nya dalam mendampingi penulis hingga saat ini. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan ridho-Nya dan diberikan keberkahan serta kesahatan.
3. Bapak Fathul Wahid, ST.,M.sc.,Ph.D. selaku rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Jaka Sriyana Dr.,S.E.,M.Si selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Dr. Drs. Sutrisno, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia.
6. Bapak Dr. Arif Hartono, Drs.,MHRM,,Ph.D selaku Dosen pembimbing, yang dnegan segala kesabaran dan kasih sayangnya dalam memberikan saran membimbing,mengoreksi dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang telah banyak memberikan pelajaran yang berharga selama di perkuliahan, sehingga membentuk pola pemikiran dan karakter penulis untuk selalu melakukan yang terbaik.
8. Sahabat seperjuangan Elmy Nur Rohmah, Evi Komalasari dan Agus Yulianto, yang terus kebersamai, menemani, memberi dukungan, mengemangati baik dalam keadaan suka maupun duka selama 4 tahun ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kemudahan, kesuksesan dan di pertemukan kembali dalam jalinan tali silaturahmi dan naungan rahmat dan kasih sayang-Nya.

9. LEM FE UII, sebagai tempat penulis berproses menempa diri, membangun karakter dan perjuangan dari penulis menjadi seorang Magang PSDM, Staff PSDM, Kepala Departemen PSDM bahkan diamanahkan menjadi Ketua UMUM. Semoga Allah menjadikan lembaga LEM FE UII kokoh dan selalu bermanfaat untuk mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, serta masyarakat Regional, Nasional bahkan Global.
10. Keluarga Besar LEM FE UII periode 2017-2018 yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam mengemban amanah dan dalam proses pembuatan hingga akhir skripsi ini. Semoga dikemudian hari di pertemukan kembali dengan capaian cita dan kesuksesan nanti.
11. Keluarga Besar HMI FE UII yang telah banyak mengajarkan pengkaderan dan perjuangan serta menjadi tempat untuk penulis dalam menempa diri selama ini dalam balutan kekeluargaan.
12. Teman-teman Bridging Program B, yang telah menjadi rekan perjuangan selama di jogja. Terimakasih atas suka citanya, pelajaran dan pengalamnya selama ini.
13. Untuk kedua Adikku tercinta Siti Nurul Lita Aprida Adriyani dan Muhammad Rifqi Adriansyah yang telah mensupport penulis. Semoga selalu berguna untuk kedua orang tua, nusa dan bangsa.
14. Untuk sahabat-sabhabatku dari kecil sampai saat ini Mochammad Mujahid, Indras Rangga, dan Muhammad Alviyandi yang telah membersamai, memberikan pengalaman serta sharing selama perjalanan hidup. Semoga kesuksesan menyertai kita dan Allah selalu melindungi dan memberikan karunia dan rahmatnya.

15. Teman-teman seperjuangan yang tak lelah untuk selalu berbagi ilmu, sharing sehingga mampu menyelesaikan proposal penelitian ini dengan semestinya.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam penulisan proposal ini, oleh karena itu penulis menghargai segala saran dan masukan yang bersifat membangun dalam penyempurnaan proposal ini. Akhir kata, penulis berharap proposal ini dapat bermanfaat bagi manajemen sumber daya manusia, kalangan akademis, dan bagi penulis sendiri.

Yogyakarta, Juli 2018

Penulis

Muhammad Rafi Adriyan

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO.....	vii
ABSTRAK.....	viii
ABSTACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Landasan Teori.....	32
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	32
2.2.2. Pelatihan.....	41
2.2.3. Lingkungan Kerja.....	57
2.2.4. Kepuasan Kerja	64
2.2.5. Kinerja.....	72
2.3. Hubungan Antar Variabel	76
2.4. Kerangka Pemikiran.....	86
BAB III METODE PENELITIAN	84
1.1. Jenis Penelitian.....	84
1.2. Lokasi Penelitian.....	84
3.2.1. Profil Perusahaan	84

3.2.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	87
1.3.	Definisi Oprasional dan Variabel Penelitian.....	88
3.3.1.	Variabel Penelitian.....	88
3.3.2.	Definisi Oprasional Variabel.....	90
3.3.3.	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	97
1.4.	Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen	99
3.4.1.	Uji Validitas	99
3.4.2.	Uji Reliabilitas	100
1.5.	Populasi dan Sampel	101
1.6.	Metode Analisis Data.....	103
3.6.1.	Analisis Deskriptif	103
3.6.2.	Uji Asumsi Klasik.....	103
3.6.3.	Analisis Regresi	106
3.6.4.	Uji Hipotesis.....	108
3.6.5.	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	111
3.6.6.	Metode Diagram Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	112
BAB IV	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	111
4.1	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	111
4.1.1.	Hasil Uji Validitas.....	111
4.1.2.	Hasil Uji Reliabilitas	120
4.2	Hasil Analisis Deskriptif	120
4.2.1.	Karakteristik Responden	120
4.2.2.	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	124
4.3	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	136
4.7.1.	Uji Normalitas.....	136
4.7.2.	Uji Multikolinearitas	142
4.7.3.	Uji Heteroskeditisitas	143
4.4	Analisis Regresi	147
4.3.1.	Pengujian Regresi Model 1	147
4.3.2.	Pengujian Regresi Model II	152
4.3.3.	Pengujian Model III	158

4.5	Analisis Jalur.....	160
4.6	Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	163
4.7	Pembahasan.....	164
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		182
1.7.	Kesimpulan	182
1.8.	Saran.....	183
DAFTAR PUSTAKA		184

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari pada manajemen keorganisasian yang pada hakikatnya memusatkan perhatian pada unsur manusia. Manajemen SDM adalah suatu pendekatan dalam mengelola manusia yang berdasarkan prinsip yaitu sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga dan paling penting yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan, karenanya keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia (Hasibuan, 2014: 3). Menurut (Dessler, 2008: 5) manajemen SDM adalah suatu kebijakan dan praktik yang pada dasarnya menentukan aspek sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Praktek- praktek manajemen SDM bagi perusahaan sumber daya manusia adalah sebagai kunci yang memiliki kontribusi bagi organisasi dalam menentukan masa depan. Munculnya tantangan baru yang dihadapi perusahaan seringkali menyebabkan karyawan kehilangan kompetensi dan wawasan untuk banyak menjawab dari tantangan- tantangan tersebut. Oleh sebab itu, peningkatan kemampuan secara terus menerus dan keahlian karyawan merupakan suatu kebutuhan yang tidak bisa dihindarkan (Alwi, 2008 : 217).

Peningkatan kemampuan SDM secara terus menerus tentunya akan lebih memudahkan perusahaan untuk menjawab tantangan tersebut. Menurut (Rivai

dan Basri, 2005 :13) pentingnya sumber daya manusia diantara faktor faktor yang lain perusahaan melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam rangka terwujudnya dan tercapainya kinerja yang diharapkan. Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan menjadi bagian dari kebutuhan itu, bahkan pelatihan dan pengembangan merupakan bagian dari *human investment* itu sendiri (Alwi,2008 : 218).

Menurut Rivai (2015:405) Kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan, dan dengan demikian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Pada saat yang sama karyawanpun memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sendiri yang disebut penilaian kinerja. Pada umumnya sistem penilaian kinerja masih juga digunakan sebagai instrumen untuk mengendalikan perilaku karyawan, serta mengetahui kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan yang bersangkutan untuk meningkatkan kualitas diri mereka sendiri maka cara ini dilakukan dengan pelatihan (Rivai, 2015:406). Karna tujuan dari pada pelatihan itu sendiri untuk mengembangkan keterampilan individu, kemampuan, pengetahuan atau sikap yang dapat merubah perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang di tetapkan (Sinambela, 2016:170).

Dalam perkembangannya, pelatihan dianggap sebagai suatu instrumen yang penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan adalah proses yang terintegrasi yang digunakan oleh perusahaan untuk memastikan agar para

karyawan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Dessler, 2008 : 280). Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Okechukwu, 2017) mengatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan akan meningkatkan keberhasilan organisasi. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Citraningtyas & Djastuti, 2017) dengan hasil penelitian bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan secara positif artinya setiap peningkatan pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Selain pelatihan, tinggi dan rendahnya kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja didalam perusahaan. Menurut McCoy & Evans dalam Chaudhry et.al (2017) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam melakukan tugas yang ditugaskan kepada mereka. Hal ini menunjukkan bahwa apapun yang dilakukan karyawan ketika bekerja selalu berhubungan dengan lingkungan kerja yang dimulai dari metode pekerjaan hingga alat yang digunakan. Sama halnya dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja adalah faktor yang dapat meningkatkan kinerja disamping faktor dari pada lainnya seperti hasil yang dicapai dan berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan senang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahannya sendiri (internal) dan didukung oleh hal-hal yang diluar dirinya (eksternal) atas keadaan kerja itu sendiri (Sinambela, 2016:303).

Faktor-faktor seperti pelatihan dan lingkungan kerja yang di dapatkan oleh suatu karyawan tentu akan mempengaruhi karyawan tersebut, apabila pelatihan akan pengetahuan dan peningkatan kemampuan yang di dapatkan baik disertai dengan kondisi kerja yang baik ketika karyawan melakukan pekerjaan karyawan akan merasa puas akan pekerjaannya. Menurut Sinambela, (2015 :309) bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti faktor psikologi yang meliputi keterampilan karyawan, faktor finansial seperti gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang di berikan dan promosi. Faktor lainnya adalah faktor kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai. Hal ini di perkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh (Raziq & Maulabakhsh, 2015) hasil menunjukan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan lingkungan kerja karyawan, dan perusahaan perlu menyadari pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.

Dengan semakin banyaknya persaingan akan pelayanan Hotel yang ada di Yogyakarta, tentu mendorong semua pihak yang ada di dalam Hotel untuk memiliki kinerja yang baik agar tetap dapat mempertahankan *bargaining position* nya dalam pasar sebagai penyedia jasa pelayanan. Hasil data dari Badan Pusat Statistika Provinsi D.I.Y jumlah tamu yang menginap di hotel September 2017 tercatat sebanyak 60,54 persen Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel non bintang rata rata sebesar 33,98 persen dan rata-rata menginap tamu di hotel pada bulan september mencapai angka 1,90 malam dan hotel non bintang lain mengalai 1,38 malam (www.yogyakarta.bps.go.id). Pengelolaan

hotel telah berkembang pesat mengindikasikan bahwa banyak pihak yang mendirikan hotel ini untuk bersaing dengan memberikan pelayanan yang terbaik untuk para konsumennya.

Pelatihan yang baik dan lingkungan kerja yang aman serta menciptakan kepuasan kerja karyawan di dalam organisasi dengan harapan yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah menjadi suatu faktor pendukung berjalannya sebuah organisasi. Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penulis mencoba untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Grand Quality Hotel Yogyakarta).**

Dari hasil penelitian ini yang di harapkan oleh penulis adalah dapat menjadi pertimbangan bagi para *strakeholders* terkait baik itu perusahaan, maupun instansi pendidikan agar dapat merangkai pelatihan, lingkungan kerja yang kondusif serta kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta?
3. Apakah pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta?

4. Apakah pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta?
6. Apakah pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Grand Quality Hotel Yogyakarta?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta?
8. Lebih besar mana pengaruh secara langsung (pelatihan kerja terhadap kinerja) dengan pengaruh secara tidak langsung (pelatihan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja) pada karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
9. Lebih besar mana pengaruh secara langsung (lingkungan kerja terhadap kinerja) dengan pengaruh secara tidak langsung (lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja) pada karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.

1.3. Tujuan Penelitian

1. Manfaat bagi penulis

Pengelitian ini untuk menambah wawasan tentang keadaan yang sebenarnya dalam suatu perusahaan harapannya dapat di terapkan dan di aplikasikan dalam kehidupan nyata.

2. Manfaat bagi instansi

Penelitian ini dapat menjadi pelengkap refferensi yang di gunakan dalam rangka menambah dan memperluas pengetahuan mengenai pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening dengan harapan dapat di aplikasikan dalam kehidupan nyata.

3. Manfaat bagi perusahaan

Penelitian ini dapat juga digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan berbagai faktor yang berpengaruh dan kemudian dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Suhardi (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Jasa *Tour* dan *Travel* di Kota Batam), penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Alat analisis yang digunakan dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, koefisien linier berganda, uji T, uji F dan R^2 dengan menggunakan aplikasi *Software* SPSS 20.0. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 190 orang karyawan dari 6 perusahaan *Tour & Travel*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya variabel pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya juga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel pelatihan dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen, serta variabel kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan

penelitian yang akan di lakukan terdapat pada variabel *intervening*. Penelitian yang akan dilakukan menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Calen (2012) melakukan penelitian dengan judul “Dampak Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”, menggunakan analisis data korelasi *product moment*, koefisien determinasi, uji t, korelasi berganda, dan uji F. Penelitian ini menggunakan sampel semua karyawan bagian SDM PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang berjumlah 35 orang. Dikatakan bahwa karna jumlah populasinya yang sedikit maka semua populasi dijadikan sampel sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi (*sesnsus*).

Hasil korelasi tunggal dapat diketahui bahwa ada pengaruh positif lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan, yang mempunyai arti bahwa jika lingkungan kerja dan motivasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan di lakukan terdapat pada penambahan variabel independen yaitu pelatihan dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel *Intervening*, serta objek pada penelitian yang akan dilakukan ini meneliti kinerja karyawan salah satu hotel di Yogyakarta.

Alyani dan Djastuti (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan

Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Oprasional 4 Semarang)”, memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Oprasional 4 Semarang. Teknik analisis menggunakan *convergen validity*, *discriminant validity*, uji reliabilitas dan uji koefisien determinasi total. Penelitian ini menggunakan populasi karyawan sebanyak 172 orang dengan minimal kerja satu tahun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan ialah penggunaan variabel pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen serta variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel kinerja sebagai variabel dependen dan objek penelitian yang akan dilakukan rencana penelitian ini akan meneliti kinerja karyawan salah satu hotel di Yogyakarta.

Citraningtyas dan Djastuti (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo), menggunakan analisis regresi berganda dengan menggunakan SPSS versi ke 23. Penelitian ini menggunakan seluruh karyawan pada Hotel Megaland Solo yang berjumlah 68 responden.

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, variabel kinerja sebagai variabel dependen serta variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitiannya. Penelitian yang dilakukan akan meneliti kinerja karyawan di salah satu hotel di Yogyakarta dengan populasi yang lebih banyak dan perusahaan yang terbilang lebih dari 3 tahun.

Paita dkk (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado”, menggunakan analisis kuesioner. Penelitian ini berjumlah 48 karyawan dan sampel seluruh dari jumlah populasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memberi pengaruh langsung kepada kinerja, lingkungan kerja memberi pengaruh langsung kepada kinerja, motivasi memberi pengaruh langsung kepada kinerja, kompensasi memberi pengaruh tidak langsung kepada kinerja melalui motivasi, dan lingkungan kerja memberi pengaruh tidak langsung kepada kinerja melalui motivasi.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel pelatihan sebagai variabel independen dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Hanafi dan Yohana (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI *Lifesurance*. Penelitian ini meneliti divisi *employeebenefit* dengan jumlah populasi 322 karyawan dan peneliti mengambil 220 karyawan sebagai sampel. Metode analisis menggunakan statistik inferensial dengan tipe parametric dan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh motivasi terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja di mediasi oleh kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tidak berpengaruh positif, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di mediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah menggunakan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai dependen. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya bahwa penelitian ini menggunakan SPSS sebagai metode alat analisis, kemudian menambahkan variabel pelatihan sebagai variabel independen dan kepuasan kerja sebagai intervening.

Lukiyana dan Halima (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening oleh Kepuasan kerja pada PT. Pacific Metro. Jumlah populasi responden berjumlah 100 karyawan namun 80 yang menjadi responden penelitian. Metode pengambilan menggunakan analisis kualitatif dan kuantitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja karyawan dan hasil uji intervening yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat

memediasi secara mutlak antara pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen, kinerja sebagai variabel dependen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu penambahan variabel pelatihan sebagai variabel independen dan hanya menggunakan metode analisis kuantitatif.

Okechukwu (2017) melakukan penelitian dengan judul *“Influence Of Training And Development, Employee Performance On Job satisfaction Among the Staff Of School Of Technology Management And Logistics, Universiti Utara Malaysia (STML, UMM)”*, memiliki tujuan untuk mengidentifikasi pengaruh pelatihan dan pengembangan, kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja antara staff akademik dan administrasi universitas di STML. Penelitian ini mengumpulkan data dari 81 responden dengan metode analisis uji reliabilitas, uji korelasi dengan menggunakan SPSS versi 20,0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan serta kinerja karyawan berpengaruh positif pada kepuasan kerja dan ada hubungan yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan serta kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut mengemukakan bahwa pelatihan dan pengembangan, serta kinerja yang efisien mampu mendukung keberhasilan organisasi.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel pelatihan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen selain pelatihan dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Perbedaan selanjutnya yaitu pada objek penelitiannya, penelitian yang dilakukan akan meneliti di salah satu hotel di Yogyakarta.

Chaudhry dkk (2017) melakukan penelitian dengan judul *“Impact Working Environment And Training & Development On Organization Performance Through Mediating Role Of Employee Engagement And Job Satisfaction”*, menggunakan analisis korelasi, tes statistic deskriptif dan normalitas. Penelitian ini ditargetkan pada 300 responden sektor perbankan di provinsi Punjab.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan dan kepuasan kerja ditemukan untuk bertindak sebagai mediator antara lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Artinya keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja memainkan peran mediasi antara lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan menjadi cara yang efektif meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan pada penggunaan variabel pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel keterlibatan karyawan dan

kepuasan kerja sebagai mediator namun penelitian yang akan di lakukan variabel kepuasan sebagai variabel intervening.

Mangkunegara dan Agustine (2016) melakukan penelitian dengan judul *“Effect Of Training, Motivation And Work Environment On Physicians Performance”*, memiliki tujuan untuk menganalisis efek pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja pada dokter pada salah satu rumahsakit. Penelitian ini ditargetkan pada 84 dokter sebagai responden, dengan menggunakan alat analisis uji normalitas, *multicollinieary*, uji T dan uji F.

Hasil penelitian menunjukan bahwa pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja memiliki efek positif yang signifikan secara bersamaan pada kinerja. Selain itu pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sementara motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan objek penelitiannya. Penelitian yang akan dilaksanakan meneliti pada kinerja disalah satu hotel di Yogyakarta.

Anitha dan Kumar (2016) melakukan penelitian dengan judul *“A Study On The Impact Of Training On employee Performance In Private Insurance Sector,Coimbatore District”*, mempunyai tujuan untuk mempelajari dampak

pelatihan terhadap kinerja karyawan dan untuk mempelajari faktor yang menentukan produktivitas karyawan melalui pelatihan, serta untuk mempelajari efek dari praktek-praktek manajemen sumber dayam manusia di karyawan. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan sektor swasta dengan 75 orang sebagai responden, dengan menggunakan analisis uji t dan uji regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan dalam perusahaan swasta di sektor asuransi meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan dalam bentuk produktifitas karyawan setelah diberikan pelatihan. Serta hasil menemukan bahwa tingkat pendidikan, pengalaman kerja adalah faktor yang juga menentukan pertumbuhan kinerja karyawan didalam organisasi setelah pelatihan.

Persamaan dengan penelitian yang dilakukan ialah penggunaan variabel pelatihan sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada varaibel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan perbedaan pada objek yang akan di teliti, penelitian ini akan meneliti kinerja pada salah satu hotel di Yogyakarta.

Raziq dan Maulabakhsh (2015) melakukan penelitian dengan judul “*Impact Of Working Environment On Job Satisfaction*”, mempunyai tujuan untuk menganalisis dampak lingkungan kerja pada kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 210 karyawan yang dikumpulkan secara acak

dari karyawan bank di sektor telekomunikasi dan di universitas di kota Quetta Pakistan, dengan metode kuisioner.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja, studi menyimpulkan beberapa prospek bisnis perlu menyadari pentingnya lingkungan kerja yang baik untuk memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu penggunaan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel pelatihan sebagai tambahan variabel independen dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Ashraf dkk (2013) melakukan penelitian dengan judul *“The Impact Of working Environment On Organization Performance : A Mediating Role Employee’s Job Satisfaction”*, memiliki tujuan untuk meneliti tentang lingkungan kerja pada kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan kuisioner pada 170 manajer sebagai responden pada perusahaan industry tekstil.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan pada kinerja karyawan di pabrik tekstil Pakistan, hal ini di mediasi oleh variabel kepuasan kerja.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada variabel pelatihan sebagai tambahan dari variabel independen dan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian yang akan dilakukan dalam rencana penelitian akan meneliti kinerja karyawan pada salah satu hotel di Yogyakarta.

Simaremare & Isyandi (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan , Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Federal Internasional Finance Wilayah Riau”. Penelitian ini menggunakan 455 karyawan sebagai responden.

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan dan positif. Variabel lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif. Variabel kepemimpinan terhadap terhadap kepuasan berpengaruh secara signifikan dan positif. Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan dan positif.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen. Perbedaaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yanag akan dilakukan terdapat pada variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan variabel kinerja sebagai variabel dependen.

Saleleng dan soegoto (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan”, penelitian ini menggunakan 34 pegawai sebagai responden.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, kompensasi secara bersama sama mempengaruhi Kinerja. Selanjutnya lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja serta kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah penggunaan variabel pelatihan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

No	Identitas Jurnal	Variabel dan Indikator	Populasi & Sampel, Alat Analisis	Hasil Analisis
1.	Suhardi. (2015). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan (Studi pada Karyawan perusahaan Jasa Tour Dan Travel di Kota Batam) <i>Vol.VI, No.1, p 1-8.</i>	<p>Pelatihan (Handoko 2001 dan Byara & Rue 2008)</p> <p>Kecakapan, pengetahuan, keterampilan, keahlian, sikap, tingkah laku</p> <p>Lingkungan Kerja (Sedarmayanti 2011, Swaatha dan Sukotjo 2002)</p> <p>Lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja non fisik</p> <p>Kinerja (Robbins dan Coulter 2005) Sikap, pendapat, persepsi</p>	<p>190 Orang Karyawan</p> <p>Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Koefisien Linier Berganda, Uji T, Uji F dan R^2</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya variabel pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya juga hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
2.	Calen. (2012) Dampak Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan. <i>Vol.2. No.2</i> .	<p>Lingkungan Kerja (Alex S Nitisemito 1998)</p> <p>Pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, music, keamanan,</p>	<p>35 Orang</p> <p>Koefisien Determinasi, Uji T, Korelasi Berganda dan Uji F</p>	<p>- Disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero)</p> <p>- Motivasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap</p>

		kebisingan Motivasi (Hasibuan 2005) Kinerja (Mangkunegara 2000)		kinerja karyawan - Lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Alyani dan Djastuti. (2017) Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional Semarang) Vol.6, No.2,p 1-10.	Pelatihan (Mathis dan Jackson 2002) Pengetahuan, keterampilan Lingkungan Kerja (Hemsath dan Yerkes 2006) Struktur fisik oprasional, hubungan dengan atasan dan bawahan Loyalitas Karyawan (Federman 2009) Lama jabatan, kinerja Kepuasan Kerja (Mathis dan jackson 2001) Semangat kerja, motivasi	172 Orang Karyawan <i>convergen validity, discriminant validity</i> , uji reliabilitas dan uji koefisien determinasi total.	- Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. - Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja - Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. - Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. - Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. - Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja - Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja.

		kontribusi		
4.	Citraningtyas dan Djastuti. (2017). Pengaruh Pelatihandan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo) <i>Vol.6, No.4, p 1-11.</i>	<p>Pelatihan (Veithzal Rivai dan Ella Jauvani 2013)</p> <p>Instruktur pelatihan, peserta, materi pelatihan, metode pelatihan, lingkungan yang menunjang</p> <p>Lingkungan Kerja (Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja 2009)</p> <p>Peralatan Kerja, Tata letak ruang kerja, privasi ruang kerja, keamanan kerja, hubungan sesame rekan kerja, hubungan dengan atasan dan bawahan</p> <p>Kepuasan Kerja (Stephen P. Robbins dan Timothy Judge 2015)</p> <p>Pekerjaan itu sendiri, gaji, pengawasan, rekan kerja</p>	68 Responden Karyawan Hotel Regresi Berganda	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil penelitian membuktikan bahwa Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja - Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. - Pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

		Kinerja (Stephen P Robbins 2006) Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian		
5.	Suliswati Paita, Bernand Tewal, Greis M. Sendow (2015). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja melalui Motivasi Pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan manado Jurnal EMBA Vol.3,No3, p 683-694.	Kompensasi (Mondy 2008 dan Hasibuan 2010) Gaji, honor, Jaminan kesehatan, cuti, promosi. Lingkungan Kerja (Sedarmayanti 2008 dan Hasibuan 2010) Ruang gerak, Metode, pengaturan kerja, tanggung jawab, rekan Motivasi (Maslow) Kebutuhan Fisiologis, Keamanan, sosial, penghargaan, aktualisasi diri.	Responden 48 Karyawan	- Kompensasi memberi pengaruh langsung kepada motivasi kerja - Lingkungan kerja memberi pengaruh langsung kepada motivasi kerja. - Motivasi memberi pengaruh langsung kepada kinerja - Kompensasi memberi pengaruh kepada kinerja melalui motivasi. - Lingkungan kerja memberi pengaruh kepada kinerja melalui motivasi.

		Kinerja (Moorhead dan Megginson dalam Sugiyono 2009) Kualitas, kuantitats, kerjasama rutin, kreatifitas, inisiatif		
6	Hanafi dan Yohana.(2017). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI <i>Lifesurance.(DOAJ.Vo l.5.no.1</i>	Motivasi (Mullins) Lingkungan Kerja (Harsuko,2011) dua theory Hezberg Kinerja Eysenck (Kiruja E.K,2013) Kepuasan Kerja (Rose, 2001)	Responden 220	<ul style="list-style-type: none"> - pengaruh motivasi terhadap kinerja berpengaruh positif dan signifikan. - pengaruh motivasi terhadap kinerjaberpengaruh positif dan signifikan. - pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja di mediasi oleh kepuasan kerja. - pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tidak berpengaruh positif. - pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif. - pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di mediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan.
7.	Lukiyana dan Halima. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang diintervening oleh Kepuasan kerja pada	Kompensasi (Efendi 2012) Lingkungan Kerja (Nitisemito 2006) Kinerja (Mangkunegara, 2009) Kepuasan Kerja	Responden 80	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja karyawan dan hasil uji intervening yang telah dilakukan menunjukan bahwa kepuasan kerja dapat memdiasi secara mutlak antara pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

	PT. Pacific Metro.Vol.19.No.2			
8.	Okechukwu. (2017) . <i>Influence of Training And Development, Employee Performance on Job satisfaction Among The Staff of School Of technology Management And Logistics, Universiti Utara Malaysia (STML,UMM. Vol.04, No.01.</i>	Training And Development (Lyayi 2007) New Knowladge, furthermore, abilities. Performance (Truss et al.1997) Job Satisfaction (Tan and Waheed 2011)	Responden orang 81 Staff metode analisis uji reliabilitas, uji korelasi	- Ada pengaruh signifikan antara pelatihan dan pengembangan dengan kepuasan kerja. - Hasil juga menemukan bahwa selain pelatihan dan pengembangan, kinerja juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja antar staff
9.	Chaundhry et.al. (2017). <i>Impact of WorkingEnvirontment And Training & Development On Organizational Performance Tgrough Mediating Role Of Employee Engagement and Job Satisfaction. Vol.4,No.2, pp 33-48.</i>	Working Environment (Chan &Huak 2004) Quality, quantity, process, procedure, benefit Training And Development (Lard et al 2003) Skills, knowledge, attitude, behavior Employee Engagement	300 Responden menggunakan analisis korelasi, tes statistic deskriptif dan normalitas.	Ada hubungan positif yang signifikan antara lingkungan kerja, pelatihan & pengembangan, keterlibatan karyawan, kepuasan kerja dan organisasi kinerja. - Keterlibatan Karyawan dan Kepuasan Kerja secara signifikan menengahi antara lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan dan kinerja organisasi.

		<p>(Trus et al 2006)</p> <p>Interest involved toward work, positive attitude, emotionally affection, assurance.</p> <p>Job Satisfaction (Ilies et al 2009)</p> <p>Work attitude, approach, methods, styles</p> <p>Organization Performance (Shamsuddin&Aziati 2014)</p> <p>Organizational effectiveness, efficacy, efficiency, productivity</p>		
10	<p>Mangkunegara dan Agustine. (2016). <i>Effect Of Training, Motivation and Work Environtment On Physicians Performance. Vol.5, No.1.</i></p>	<p>Training (Armstrong 2009)</p> <p>Instruktur, peserta, material, metode, tujuan , target</p> <p>Motivation (Armstrong 2009)</p>	<p>84 Responden</p> <p>alat analisis uji normalitas, multicollineary, uji T dan uji F.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan, Motivasi dan Lingkungan kerja secara bersamaan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja dokter - Sebagian pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dokter - Sementara Motivasi dan Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dokter.

		<p>Intrinsik, ekstrinsik</p> <p>Work Environment (Ivanko 2012)</p> <p>Lingkungan fisik, lingkungan non fisik</p> <p>Performance (Mangkunegara 2007)</p> <p>Profesional, introspeksi diri</p>		
11	<p>Anitha dan Kumar. (2016). A Study On The Impact Of Training On Employee Performance In Private Insurance Sector, Combaitor District. Vol.6, No.10.</p>	<p>Training (Planty,M.C.Cord &Efferson 2007)</p> <p>Orientation induction, Refresher training, Product training, cross Functional training</p>	<p>75 Responden</p> <p>menggunakan analisis uji t dan uji regresi berganda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Hasil mengungkapkan bahwa pelatihan meningkatkan tingkat kinerja dari karyawan di perusahaan sektor asuransi swasta - Pengalaman kerja adalah faktor yang menentukan pertumbuhan kinerja karyawan setelah pelatihan.
12	<p>Raziq dan Maulabakhsh. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. Vol.2, pp 717-725.</p>	<p>Working Environment (Spector 1997)</p> <p>Safety to Employees, Job Security, good relation, recognition, motivation</p>	<p>210 Employee</p> <p>metode kuisisioner.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Menunjukan hubungan yang positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karyawan. - Lingkungan yang baik dapat memaksimalkan tingkat kepuasan kerja.

		performing, participation Job Satisfaction (Clark 1997)		
13	Ashraf et al. (2013). <i>The Impact Of Working Environment On Organization Performance : A Mediating Role Employee's Job Satisfaction. Vol.3, No.1.</i>	Working Environment (Haynes 2008) Layout, interaction, distraction Organization Performance (Ya-hui ling and ling strung 2010) Job Satisfaction. (Spector 1997) Like job, salary, team work, income, organization, communication, promotion	170 Responden menggunakan kuisioner	- Penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki efek signifika pada kinerja organisasi di pabrik tekstile
14	Charles Dwi Simaremare &H.B Isyandi (2015). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan	Pelatihan (Dessler 2011) Materi, pelatih, peserta, tujuan dan sasaran. Lingkungan Kerja Fisik (Nitisemito 2008)	455 karyawan	- Pelatihan terhadap kepuasan berpengaruh signifikan dan positif - Lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif - Kepemimpinan terhadap kepuasan berpengaruh signifikan dan positif - Kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh signifikan dan positif

	<p>Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Federal International Finance Wilayah Riau. <i>Vol4, No3.</i></p>	<p>Keamanan kerja , kelembaban tempat, hubungan dengan rekan kerja</p> <p>Kepemimpinan (Robbins & Judge 2011)</p> <p>Visi, misi dan tujuan</p> <p>Kepuasan Kinerja (Mathis & Jackson 2006)</p> <p>Kinerja (Mangkunegara 2011)</p> <p>Kualitas, kuantitas, tanggung jawab, pelaksanaan tugas.</p>		
15	<p>Saleleng, Max. Supandi Soegoto, Agus (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas</p>	<p>Lingkungan Kerja (Sedarmayanti2008)</p> <p>Kondisi Fisik yang meliputi, penerangan, suhu udara, dan lain lain</p> <p>Motivasi (Robbins 2008)</p>	34 Responden	<ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan kerja , motivasi , pelatihan dan kompensasi bersama sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. - Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. - Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. - Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi berpengaruh terhadap

	<p>Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. <i>EMBA, Vol. 3. No.3. p 695-708</i></p>	<p>Intensitas, arah, lama berlangsungnya upaya individu kearah pencapaian sasaran</p> <p>Pelatihan (Byars and Rue 2008) <i>Skill, concept, rules, attitude</i></p> <p>Kompensasi (Nawawi 2005)</p> <p>Kinerja (Hasibuan 2007)</p> <p>Kecakapan, pengalaman dan kesungguhan, waktu</p>		<p>kinerja karaywan</p>
--	--	--	--	-------------------------

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menurut (Dessler, 2008:5) adalah suatu kebijakan dan praktik yang pada dasarnya menentukan aspek sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Menurut (Mondy 2008 : 4) manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pada tahun selanjutnya pendapat MSDM ini menurut (Sutrisno,2012 :5) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Pendapat menurut Rivai (2015:4) manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Manajemen SDM menggunakan pendekatan modern dan kajiannya secara makro serta faktor yang menjadi perhatian dalam manajemen SDM adalah manusianya itu sendiri. Saat ini sangat disadari bahwa SDM merupakan masalah perusahaan yang paling penting karnannya dengan SDM menyebabkan sumber daya yang lain dalam perusahaan dapat berfungsi sehingga dapat menciptakan efisiensi, efektifitas dan produktivitas perusahaan. Melalui SDM yang efektif mengharuskan manajer atau pimpinan dapat menemukan

cara terbaik dalam mendayagunakan orang-orang yang ada dalam lingkungan perusahaannya agar tujuan-tujuan yang diinginkan tentunya dapat tercapai.

Sedangkan menurut (Sinambela, 2016:7) manajemen sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi oprasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Tujuan MSDM ini demi meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial.

Dari beberapa pengertian diatas, peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses dalam mengelola sumber daya manusia yang ada didalam suatu perusahaan dengan efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan yang diinginkan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Sinambela, 2016: 18) melalui lima area fungsional meliputi, perencanaan, *staffing*, pengembangan HR, kompensasi, dan *benefit, safety* dan kesehatan serta pegawai dan relasi buruh.

a. Perencanaan

Seluruh aktivitas organisasi manusia sesungguhnya diawali dengan perencanaan. Secara umum istilah perencanaan ini mengacu pada usaha organisasi dalam mengidentifikasi implikasi SDM pada perubahan organisasional dan pada isu bisnis utamanya yakni supaya menggabungkan SDM dengan kebutuhan yang dihasilkan sesuai dengan tuntutan tersebut.

b. *Staffing*

Staffing adalah proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan *skill* semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* melibatkan analisis pekerja, perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Fungsi MSDM yang utama tidak hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dirancang untuk memberi peserta belajar dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kerja mereka sekarang dan dimasa mendatang. Sedangkan pengembangan melibatkan pembelajaran yang berjalan melebihi kerja hari ini.

d. Kompensasi dan Benefit

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai *reward* yang adil bagi kontribusi mereka dalam upaya memenuhi tujuan organisasional. *Reward* bukan hanya finansial semata namun *reward* non finansial seperti lingkungan tempat kerja yang memadai upaya untuk memberikan kepuasan dan kesenangan dalam bekerja.

e. Keamanan dan Kesehatan

Keamanan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan, sedangkan kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai

dari sakit fisik atau emosional. Aspek kerja tersebut sangat penting karena karyawan yang bekerja dalam lingkungan aman dan menikmati kesehatan lebih memungkinkan untuk produktif dan menghasilkan benefit bagi perusahaan.

f. Pegawai dan Relasi Kerja

Mengemukakan bahwa banyak organisasi dewasa ini lebih suka lingkungan organisasi yang bebas-serikat kerja. Ketika serikat buruh mempresentasikan pegawai organisasi, organisasi HR sering dirujuk sebagai *relasi industry*, yang menangani kerja tawar-menawar kolektif.

g. Riset Sumber Daya Manusia

Pada hakikatnya riset HR tidak jauh berbeda dengan riset HRM, riset HR adalah kunci penting bagi mengembangkan angkatan kerja seproduktif dan sepuas mungkin.

Sedangkan menurut Sutrisno (2012:9) fungsi manajemen sumber daya manusia diantaranya :

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan dan Pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang di berikan organisasi.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunciterwujudnya tujuan organisasi, karna tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

3. Pendekatan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam perkembangan secara historis dan beberapa faktor yang mempengaruhi MSDM, diperlukan berbagai pendekatan untuk memahami bagaimana praktek-praktek SDM. Menurut Davis (1996:23-24, dalam Alwi 2008), terdapat lima pendekatan yang digunakan yaitu:

a. Pendekatan Strategik

MSDM harus memberikan kontribusi atau ikut serta dalam pelaksanaan strategi organisasi. Apabila kegiatan MSDM tidak mendukung pencapaian tujuan strategik perusahaan maka SDM tidak dapat digunakan secara efektif. Oleh sebabnya fungsi SDM harus ikut serta dalam implementasi strategi perusahaan.

b. Pendekatan Manajemen

MSDM merupakan tanggung jawab setiap manajer. Dengan demikian pencarian, pengembangan dan pemeliharaan kualitas SDM tidak hanya menjadi tanggung jawab manajer departemen SDM melainkan juga tanggung jawab dari semua manajer lini.

c. Pendekatan Sistem

SDM harus dievaluasi bagaimana kontribusinya terhadap produktivitas organisasi. Harus diakui bahwa memang MSDM dalam praktek di berbagai negara, merupakan *open system* dimana suatu bagian mempunyai hubungan timbal balik dengan bagian yang lain dalam organisasi.

d. Pendekatan Proaktif

MSDM dapat meningkatkan kontribusinya terhadap kepentingan karyawan dan organisasi dengan cara mengantisipasi tantangan yang mungkin muncul dan peluang yang dapat diraih.

e. Pendekatan SDM

Pendekatan SDM dibangun atas dasar anggapan bahwa motivasi kerja dan kepuasan karyawan akan meningkat bila kebutuhan mereka diperhatikan. Dengan kata lain kebutuhan organisasi (*organizational needs*) harus seimbang dengan kebutuhan karyawan (*Individual needs*). Bila motivasi kerja meningkat diharapkan terjadi peningkatan kinerja individual sehingga produktivitas organisasi akan meningkat pula.

Dari beberapa pendekatan tersebut dalam Alwi (2008:26) dirumuskan menjadi dua pendekatan besar dalam pengembangan MSDM, diantaranya

a. Pendekatan Lunak (*soft approach*)

Manajemen yang menggunakan pendekatan lunak, maka fokus dari pengelolaan karyawan tersebut tertuju pada sumber internal, seperti pengembangan komitmen individu, *shared values*, kepentingan bersama dan pengawasan sendiri. Pendekatan lunak ini lebih kepada aspek *Human Relation* nya seperti motivasi, komitmen, komunikasi dan *shared values*. Oleh sebab itu persoalan yang dihadapi manajemen dalam praktek-praktek MSDM yang efektif adalah:

1) Membangun Kompetensi

Kompetensi dalam hal ini menyangkut dari kewenangan setiap individu untuk melakukan tugas atau mengambil keputusan sesuai dengan perannya dalam organisasi yang relevan dengan keahlian dan pengetahuan yang dimiliki, sehingga dengan kompetensi tersebut mampu mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan manajemen.

2) Membangun Komitmen

Komitmen dapat diartikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada didalam organisasi dan terlibat dalam upaya mencapai misi, tujuan dan nilai nilai yang di selaraskan perusahaan. Tingkat komitmen baik komitmen ini sangat diperlukan karna melalui komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional.

3) Membangun QWL

Sepatutnya banyak cara untuk menciptakan kualitas kehidupan kerja kompetitif hal ini dimaksudkan agar tingkat keterlibatan karyawan didalam organisasi tinggi. Menurut schermerhorn (Alwi,2008:59) mengemukakan bahwa ada beberapa elemen yang perlu dipertimbangkan dalam menciptakan QWL yang kondusif bagi karyawan, yakni :

- a) Peluang mengikuti training dan pendidikan lanjut.
- b) Peluang menerapkan keahlian baru.
- c) Peluang karir.
- d) *Human relation* dalam organisasi.
- e) Sistem kompensasi yang seimbang.
- f) Kebanggaan terhadap pekerjaan dan organisasi.

b. Pendekatan Keras (*hard approach*)

Orientasi pendekatan keras cenderung bersifat instrumental dan terfokus pada penggunaan SDM dan bukan pada identifikasi dan pengembangan SDM sebagaimana pendekatan lunak. Pengelolaan karyawan berdasarkan pendekatan keras, manajemen melakukan pengawasan dan pelaksanaan melalui sumber luar (*external means*), seperti desain jabatan, pengukuran kinerja, upah yang terkait dengan kinerja dan penilaian staf. Pendekatan keras ini ada beberapa faktor yang secara signifikan saling keterkaitan yaitu :

1) Sistem Rekrutmen dan seleksi

Variabel individu yang paling penting diamati adalah potensi yang dimiliki individu tersebut atau sering disebut *talented capacity*. Kapasitas

kemampuan dan pembelajaran yang ada pada diri karyawan sampai sejauh mana dapat di kembangkan. Terkadang faktor ini pun terabaikan yang mengakibatkan ketika karyawan mengikuti pelatihan ternyata kemampuan yang dimiliki tidak berkembang.

2) Sistem Pelatihan dan Pengembangan

Solusi pada permasalahan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan pada pembentukan kompetensi SDM terletak pada departemen SDM itu sendiri. Departemen SDM harus sudah berfikir bagaimana tentang perancangan sistem rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan yang sistematis dan efektif.

2.2.2. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Menurut Dessler (2008:280) pelatihan merupakan proses terintegrasi yang digunakan oleh pengusaha untuk memastikan agar para karyawan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya bahwa perusahaan melakukan pendekatan terintegrasi dan berorientasi pada tujuan dengan cara menugaskan, melatih, menilai dan memberikan penghargaan pada kinerja karyawan. Menurut Snell dan Bohlander (2013:292) adalah upaya organisasi yang digunakan sebagai alat pembelajaran para anggota yang terfokus dan berorientasi pada kinerja jangka pendek untuk memperluas kemampuan individu dalam memegang tanggung jawab pekerjaan mereka.

Menurut Sinambela (2016:170) pelatihan adalah proses sistematis yang dilakukan organisasi dalam mengembangkan keterampilan individu, kemampuan, pengetahuan ataupun sikap yang dapat merubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Menurut Rivai (2015:163) pelatihan adalah sebagian pendidikan yang berkaitan dengan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam jangka waktu yang singkat dan lebih mengutamakan praktik dari pada teori.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa secara singkat pelatihan dapat didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan ataupun kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan karyawan sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja saat ini dan dimasa mendatang.

2. Tujuan Pelatihan

Menurut Snell dan Bohlander (2013) tujuan dari pelatihan antara lain:

- a. Sebagai suatu upaya suatu organisasi untuk memupuk belajar para anggotanya.
- b. Orientasi pencapaian lebih terfokus pada tujuan jangka pendek terutama permasalahan kinerja.

Menurut Simamora (2006:346) tujuan dari pelatihan adalah:

- a. Memperbaiki kinerja

Karyawan yang bekerja kurang memuaskan yang disebabkan kurangnya keterampilan adalah target utama dari pelatihan. Program pelatihan dan pengembangan yang baik akan mampu meminimalkan masalah-masalah ini.

- b. Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

Adanya pelatihan, pelatih (trainer) dapat memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi. Perubahan teknologi tersebut mengartikan bahwa pekerjaan sering berubah dan keahlian karyawanpun harus di *upgrade* sehingga teknologi tersebut dapat diintegrasikan kedalam organisasi.

- c. Mengurangi waktu belajar karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.

Karyawan yang tidak memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan untuk mencapai standar dari kualitas yang diharapkan, adanya *gap* ini maka pelatihan sangatlah dibutuhkan dalam mengatasi *gap* yang disebabkan antara kinerja karyawan baru dengan kinerja aktualnya.

- d. Membantu memecahkan permasalahan operasional.

Meskipun persoalan organisasional menyerang dari berbagai penjurur, pelatihan adalah salah satu cara terpenting guna memecahkan masalah dan dilema yang dihadapi para manajer. Serangkaian pelatihan tersebut membantu karyawan dalam memecahkan masalah-masalah secara efektif.

- e. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Pelatihan sangat memungkinkan karyawan menguasai keahlian yang dibutuhkan untuk pekerjaan berikutnya dijenjang yang lebih tinggi dan memudahkan transisi dalam tanggungjawab yang lebih besar.

- f. Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.

Karyawan baru terkadang pada awalmasuk membentuk kesan pertama pada organisasi, kesan ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan produktivitas

keseluruhan karyawan. Karna hal inilah perlunya pelaksanaan orientasi secara bersama terhadap karyawan baru secara benar.

- g. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Pelatihan dan pengembangan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas yang menghasilkan efektifitas organisasi yang lebih besar dan meningkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.

3. Manfaat Pelatihan

Menurut Rivai (2015:167) manfaat pelatihan dapat dilihat dari tiga sisi ada beberapa manfaat, yaitu

- a. Manfaat untuk karyawan

- 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- 2) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasikan dan dilaksanakan.
- 3) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
- 4) Membantu karyawan mengatasi stress. Tekanan. Frustrasi dan konflik.
- 5) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.

- b. Manfaat untuk perusahaan

- 1) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.

- 2) Membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, motivasi, kesetiaan, sikap dan aspek lainnya yang biasanya diperlihatkan pekerja.
 - 3) Membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, produktivitas dan kualitas kerja.
 - 4) Meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kompetensi dan pengetahuan perusahaan.
 - 5) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.
- c. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antargrup dan pelaksanaan kebijakan.
- 1) Meningkatkan keterampilan interpersonal.
 - 2) Meningkatkan kualitas moral.
 - 3) Membangun kohesivitas dalam kelompok.
 - 4) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi.
 - 5) Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik untuk bekerja dan hidup.

4. Indikator Pelatihan

Menurut Snell dan Bohlander (2013:294) terdapat empat sistem pendekatan dalam pelatihan yang dapat digunakan untuk mengukur pelatihan kerja dengan menggunakan dimensi :

- a. Kebutuhan Penilaian, yang dapat dianalisis menggunakan 3 cara yaitu:

- 1) Analisis Organisasi, yakni melakukan analisa dengan cara pemeriksaan lingkungan, strategi dan sumber daya dari organisasi yang menentukan kebutuhan pelatihan.
 - 2) Analisis Tugas, yaitu proses untuk melakukan analisis pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dibutuhkan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan.
 - 3) Analisis Orang, yaitu menentukan spesifikasi dari setiap individu yang membutuhkan pelatihan berdasarkan pengetahuan, keterampilan dan sikap untuk menentukan kebutuhan pelatihan.
- b. Desain Program Pelatihan, setidaknya ada 4 hal yang difokuskan pada desain program pelatihan, yaitu :
- 1) Tujuan Instruksional, menjelaskan keterampilan atau pengetahuan yang akan diperoleh ataupun sikap yang akan diubah untuk menentukan hasil yang diinginkan dari pelatihan.
 - 2) *Trainee Readiness and Motivation; trainee readiness*, hal ini mengacu pada kesiapan peserta pelatihan, serta motivasi dari peserta pelatihan untuk apa mereka mengikuti pelatihan tersebut dan apa dampaknya pada pekerjaan mereka nantinya.
 - 3) Prinsip pembelajaran, merupakan sebuah karakter dari pelatihan yang dapat membantu karyawan dalam memahami materi baru, yang kemudian dapat direfleksikan di dalam kehidupan mereka dan dapat di terapkan kembali di pekerjaan mereka sendiri. Prinsip pembelajaran ini mencakup *Goal*

setting, modeling, individual difference, active practice and repetition, whole versus part learning, massed versus distributed learning, feedback and reinforcement and meaningfulness of presentation.

- 4) Karakteristik instruktur, salah satu kesuksesan program pelatihan ini tergantung kepada keterampilan dan karakteristik pelatih atau instruktur yang terkait dengan pelaksanaan program pelatihan. Karakteristik instruktur dapat mencakup *knowledge of subject, adaptability, sincerity, sense of humor, interest, clear instruction, individual assistance dan enthusiasm.*

c. Implementasi Program Pelatihan.

Implementasi program pelatihan pada dasarnya setiap organisasi memilih metode (*on the job training ataupun off the job training*) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Implementasi program pelatihan terbagi menjadi beberapa metode :

1) *Training Methods For Nonmanagerial Employees*

- a) *On The Job Training (OJT)*, yaitu metode yang dilakukan kepada karyawan dengan cara diberikan pengalaman secara langsung dengan instruksi pelatih atau supervisor.
- b) Magang, adalah sebuah sistem pelatihan dimana seorang karyawan memasuki perusahaan diberikan instruksi secara menyeluruh serta pengalaman yang ada didalam maupun di luar pekerjaan itu sendiri, yang ini dapat meliputi teori dan praktek pekerjaan tersebut.

- c) *Cooperative Training*, adalah sebuah pelatihan yang menggabungkan pada praktek pengalaman pekerjaan dengan pendidikan formal yang ada didalam kelas.
- d) Instruksi Kelas, dimana ceramah dan demonstrasi digabungkan dengan bahan audiovisual lainnya seperti film, DVD, kaset ataupun computer dan instruksi online.
- e) Program Instruksi, atau sering juga disebut sebagai pembelajaran mandiri, pembelajaran yang digunakan diarahkan dari buku manual atau komputer untuk membagi isi pelatihan kedalam bentuk yang lebih terorganisir sehingga karyawan dapat mempelajari dengan cara mereka sendiri.
- f) Metode Audiovisual, metode yang digunakan dengan mengajarkan keterampilan dan prosedur dalam pekerjaan dengan menggunakan audiovisual dan elektronik.
- g) Metode Simulasi, adalah suatu pembelajaran yang menggunakan peralatan dan perlengkapan yang nantinya benar benar aplikasikan dalam pekerjaan.

2) *Training Methods For Managerial*

- h) *Learning Management System*, adalah pelatihan online yang menyediakan berbagai penilaian, komunikasi, pengajaran dan kesempatan belajar karyawan yang sistem ini dapat terhubung dengan perusahaan.

3) *Training Methods For Management Development*

- i) *On the Job Experiences*, yaitu keterampilan dan pengetahuan yang dapat diperoleh tidak hanya melalui membaca maupun mengamati, namun dapat didapatkan melalui praktik maupun pengalaman secara langsung.
 - j) *Seminars and Conferences*, metode ini dapat digunakan untuk mengkomunikasikan ide, kebijakan maupun prosedur dan dapat dijadikan tempat untuk berdiskusi.
 - k) *Case Studies*, suatu program pelatihan dimana peserta diberikan suatu kasus dan peserta diharapkan membuat keputusan sekaligus alasan mengapa mengambil keputusan tersebut.
 - l) *Management Games and Simulation*, adalah metode yang mengizinkan peserta pelatihan untuk bermain sebuah permainan dan dihadapkan pada sebuah tugas yang kemudian diharuskan mengambil keputusan.
 - m) *Role-Playing*, metode ini mengibaratkan peserta untuk memainkan peran pada posisi lain, misalnya supervisor dan bawahan yang menghadapi masalah tertentu, seperti pada perselisihan atau masalah kerja.
 - n) *Behavior Modeling*, merupakan metode yang menunjukkan sebuah perilaku yang diinginkan dan memberikan kesempatan pada peserta pelatihan untuk praktek dan memainkan peran pada perilaku mereka masing masing dan nantinya memperoleh umpan balik.
- d. Evaluasi Program Pelatihan, evaluasi bertujuan untuk mengukur efektifitas program kerja, yaitu.

- 1) *Reaction* adalah menilai reaksi langsung partisipan setelah diberikan program pelatihan, seperti karyawan menyukai program pelatihan setelah pelaksanaan program pelatihan, peserta mendapatkan pembelajaran sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 2) *Learning*, yaitu melakukan tes pengetahuan atau keterampilan sebelum dan sesudah diberikan pelatihan kepada peserta sehingga dapat untuk mengukur perkembangannya.
- 3) *Behavior*, yaitu memastikan lebih lanjut apakah karyawan setelah mengikuti program pelatihan ada perubahan pada sikap peserta.
- 4) *Result*, yaitu mengukur keuntungan yang diperoleh dari pelatihan tersebut terhadap biaya yang dikeluarkan perusahaan. apakah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk pelatihan sesuai atau malah sebaliknya sehingga setelah diadakannya program pelatihan turut serta bermanfaat atau tidaknya untuk perkembangan serta kemajuan perusahaan.

Menurut Rivai (2015:171) langkah-langkah dalam pelatihan yang dapat digunakan sebagai tolak ukur diantaranya:

a. Penilaian kebutuhan

Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnose untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan dimasa yang akan datang yang harus dapat dipenuhi oleh program pelatihan dan pengembangan. Ada enam langkah sistematis untuk mengetahui atau menilai kebutuhan pelatihan.

- 1) Mengumpulkan data untuk menentukan lingkup kerja TNA.

- 2) Menyusun uraian tugas menjadi sasaran pekerjaan dari sasaran yang ditentukan.
- 3) Mengukur instrument untuk mengukur kemampuan kerja.
- 4) Melaksanakan pengukuran peringkat kemampuan kerja.
- 5) Mengolah data hasil pengukuran dan menafsirkan data hasil pengolahan.
- 6) Menetapkan peringkat kebutuhan pelatihan.

b. Tujuan Pelatihan.

Tujuan pelatihan ini harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan dan mampu membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi bagaimana hal tersebut dapat dicapai. Tujuan yang dinyatakan kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur.

c. Materi Program.

Materi ini disusun berdasarkan kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan yang dimaksudkan dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan ataupun berusaha untuk mempengaruhi sikap.

d. Prinsip Pembelajaran.

Prinsip pembelajaran ini merupakan suatu pedoman dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif, maka semakin banyak prinsip ini direfleksikan kedalam pelatihan, maka semakin efektif pelatihan tersebut. Prinsip ini mengandung unsur partisipasi, pengulangan, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

- 1) *Partisipasi*, partisipasi ini meningkatkan motivasi dan tanggapan sehingga mampu menguatkan proses pembelajaran.
- 2) *Pengulangan*, adalah proses mencetak suatu pola kedalam memori pekerja.

- 3) *Relevansi*, artinya materi yang dipelajari mempunyai arti yang maksimal.
- 4) *Pengalihan*, jika program semakin sesuai antara kebutuhan pelatihan maka semakin cepat pekerja dapat belajar dari pekerjaan utama.
- 5) *Umpan balik*, memberikan informasi kepada peserta mengenai kemajuan yang dicapai, sehingga peserta dapat menyesuaikan hasil sebaik mungkin.

Sedangkan menurut Dessler (2008:281) strategi program pelatihan terdiri dari lima langkah yang dapat digunakan sebagai tolak ukur yaitu, analisa kebutuhan, merencanakan instruksi, langkah validasi, menerapkan program pelatihan, evaluasi dan tindak lanjut.

a. Analisa Kebutuhan

Analisa kebutuhan ini yaitu mengetahui keterampilan kerja yang dibutuhkan secara spesifik, menganalisis keterampilan dan kebutuhan calon yang akan dilatih, dan mengembangkan pengetahuan khusus yang terukur.

b. Merencanakan Instruksi

Merencanakan instruksi adalah untuk memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program pelatihan, termasuk buku kerja, latihan, dan aktivitas yang menggunakan teknik seperti pelatihan kerja langsung.

c. Langkah Validasi

Langkah ini merupakan proses program pelatihan dengan menyajikannya kepada beberapa karyawan yang dapat mewakili.

d. Menerapkan program pelatihan

Langkah ini lebih kepada melatih karyawan yang ditargetkan untuk dapat mengikuti program pelatihan.

e. Evaluasi dan tindak lanjut.

Langkah ini lebih kepada bagaimana manajemen menilai keberhasilan atau kegagalan program ini.

5. Metode Pelatihan

Menurut Snell dan Bohlander (2013 :294) ada beragam metode yang digunakan dalam melaksanakan pelatihan ;

Implementasi program pelatihan terbagi menjadi beberapa metode :

1) Training Methods For Nonmanagerial Employees

- a) *On The Job Training* (OJT), yaitu metode yang dilakukan kepada karyawan dengan cara diberikan pengalaman secara langsung dengan instruksi pelatih atau supervisor.
- b) Magang, adalah sebuah sistem pelatihan dimana seorang karyawan memasuki perusahaan diberikan instruksi secara menyeluruh serta pengalaman yang ada didalam maupun di luar pekerjaan itu sendiri, yang ini dapat meliputi teori dan praktek pekerjaan tersebut.
- c) *Cooperative Training*, adalah sebuah pelatihan yang menggabungkan pada praktek pengalaman pekerjaan dengan pendidikan formal yang ada didalam kelas.

- d) Instruksi Kelas, dimana ceramah dan demonstrasi digabungkan dengan bahan audiovisual lainnya seperti film, DVD, kaset ataupun computer dan instruksi online.
 - e) Program Instruksi, atau sering juga disebut sebagai pembelajaran mandiri, pembelajaran yang digunakan diarahkan dari buku manual atau komputer untuk membagi isi pelatihan kedalam bentuk yang lebih terorganisir sehingga karyawan dapat mempelajari dengan cara mereka sendiri.
 - f) Metode Audiovisual, metode yang digunakan dengan mengajarkan keterampilan dan prosedur dalam pekerjaan dengan menggunakan audiovisual dan elektronik.
 - g) Metode Simulasi, adalah suatu pembelajaran yang menggunakan peralatan dan perlengkapan yang nantinya benar benar aplikasikan dalam pekerjaan.
- 2) Training Methods For Managerial
- h) *Learning Management System*, adalah pelatihan online yang menyediakan berbagai penilaian, komunikasi, pengajaran dan kesempatan belajar karyawan yang sistem ini dapat terhubung dengan perusahaan.
- 3) Training Methods For Management Development
- i) *On the Job Experiences*, yaitu keterampilan dan pengetahuan yang dapat diperoleh tidak hanya melalui membaca maupun mengamati, namun dapat didapatkan melalui praktik maupun pengalaman secara langsung.

- j) *Seminars and Conferences*, metode ini dapat digunakan untuk mengkomunikasikan ide, kebijakan maupun prosedur dan dapat dijadikan tempat untuk berdiskusi.
- k) *Case Studies*, suatu program pelatihan dimana peserta diberikan suatu kasus dan peserta diharapkan membuat keputusan sekaligus alasan mengapa mengambil keputusan tersebut.
- l) *Management Games and Simulation*, adalah metode yang mengizinkan peserta pelatihan untuk bermain sebuah permainan dan dihadapkan pada sebuah tugas yang kemudian diharuskan mengambil keputusan.
- m) *Role-Playing*, metode ini mengibaratkan peserta untuk memainkan peran pada posisi lain, misalnya supervisor dan bawahan yang menghadapi masalah tertentu, seperti pada perselisihan atau masalah kerja.
- n) *Behavior Modeling*, merupakan metode yang menunjukkan sebuah perilaku yang diinginkan dan memberikan kesempatan pada peserta pelatihan untuk praktek dan memainkan peran pada perilaku mereka masing masing dan nantinya memperoleh umpan balik.

Menurut Dessler (2008:285) ada beragam metode yang digunakan perusahaan untuk melaksanakan pelatihan, yaitu:

a. *On The Job Training*.

On The Job Training atau yang sering disingkat (OJT) adalah metode pelatihan untuk karyawan dengan cara meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya. Metode ini memiliki beberapa

keunggulan, diantaranya adalah tidak mahal, orang yang dilatih belajar sambil bekerja, dan tidak membutuhkan fasilitas diluar kantor yang lebih mahal.

b. Magang.

Metode ini adalah suatu proses terstruktur dimana orang menajadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran dikelas da pelatihan langsung di pekerjaan.

c. *Job Instruction Training*.

Metode ini adalah suatu metode pembelajaran yang diajarkan secara bertahap dan untuk memulainya mengikuti langkah-langkah yang yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan tersebut.

d. Pelajaran yang terprogram.

Pelajaran yang terprogram adalah metode belajar sendiri dengan langkah demi langkah yang teridiri dari tiga bagian :

- 1) Menyajikan pertanyaan, fakta atau permasalahan kepada orang yang belajar.
- 2) Mengizinkan orang itu untuk memberikan respon.
- 3) Memberikan timbal balik untuk mendapatkan jawaban yang akurat.

Sedangkan menurut Sinambela (2016:189) metode pelatihan yang lain yang bisa digunakan adalah :

a. Metode *Vestibule* atau Balai.

Suatu *vestibule* adalah suatu ruangan terpisah yang digambarkan untuk tempat pelatihan bagi pegawai baru yang akan menduduki suatu pekerjaan, metode ini sangat cocok digunakan bagi peserta yang dilatih dengan pekerjaan

yang sama dan dalam waktu yang sama. Biasanya dapat diaplikasikan dalam beberapa hari sampai beberapa bulan tergantung materi yang disampaikan dan akan diawasi oleh instruktur.

b. Metode belajar campuran

Metode ini menggabungkan pembelajaran online, pengajaran tatap muka serta metode lain untuk menyebar materi pembelajaran.

c. Sistem manajemen pembelajaran

Sistem manajemen pembelajaran mengacu pada pentas teknologi yang digunakan untuk mengotomatisasikan administrasi pengembangan dan penyampaian seluruh program pelatihan administrasi.

2.2.3. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Robbins (2002:226) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan di rumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Menurutnya lingkungan umum adalah sesuatu yang memiliki potensi dalam mempengaruhi organisasi, lingkungan kerja yang kurang baik dapat memberikan dampak pada tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Sedarmayanti (2009:21) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang di hadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai

perseorangan maupun sebagai kelompok. Dijelaskan bahwa lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. kan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan bekerja dengan optimal. Jika karyawan tersebut senang terhadap lingkungan kerja dimana tempat karyawan tersebut bekerja, maka karyawan menjadi betah dalam bekerja kemudian melakukan waktu aktivitasnya dengan produktif.

Menurut Nitisemito dalam Calen (2012) mengemukakan bahwa “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja karyawan yang pada dasarnya bersifat fisik maupun non fisik yang dapat mendukung kinerja karyawan dalam menjalankan tugas tugas karyawan tersebut.

2. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Sutrisno (2012:151) faktor faktor lingkungan yang mempengaruhi faktor faktor individu adalah :

- a. Kondisi fisik
- b. Peralatan

- c. Waktu
- d. Material
- e. Pendidikan
- f. Supervisi
- g. Desain Organisasi
- h. Pelatihan
- i. Keberuntungan

Menurut Siagian, (2006:63) untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain

- a. Bangunan tempat kerja
- b. Ruangkerja yang lega
- c. Ventilasi pertukaran udara
- d. Tersediannya tempat-tempat ibadah keagamaan
- e. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah.

3. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Robbins (2002:316) indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain yaitu

- a. Lingkungan Kerja Fisik

1) Suhu

Suhu merupakan suatu variabel individual yang membedakan satu sama lain. Untuk memaksimalkan produktifitas penting untuk karyawan bekerja di

suatu lingkungan dimana suhu diatur dengan sedemikian rupa sehingga dapat di terima oleh setiap individual.

2) Kebisingan

Telaah dari suara menunjukan bahwa suara yang konstan dan dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja, namun sebaliknya dapat memberikan pengaruh negatif.

3) Penerangan

Tingkat intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya.

4) Mutu udara

Fakta membuktikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar dapat merugikan pada kesehatan. Udara yang tercemar dilingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, lekas marah dan depresi, maka udara yang baik dapat memberikan kenyamanan pegawai dalam menjalankan aktivitasnya.

Indikator lain yang mempengaruhinya adalah rancangan ruang kerja yang menimbulkan kenyamanan bagi karyawan. Indikator tersebut antara lain menurut Robbins (2002:318)

1) Ukuran ruang kerja

Penting bagi perusahaan mempertimbangkan ruang kerja, karna ruang kerja sangat mempengaruhi. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit

untuk bekerja akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah jika dibanding dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

2) Pengaturan ruang kerja

Pengaturan ruang kerja ini merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja sangatlah penting karna sangat mempengaruhi interaksi sosial. Karyawan mungkin akan lebih berinteraksi dengan individu atau karyawan yang lain yang dekat secara fisik. Oleh karnanya lokasi ruang kerja karyawan sangat mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

3) Privasi

Privasi dapat dipengaruhi oleh dinding, partisi dan sekat fisik lainnya. Kebanyakan karyawan sangat menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka, terkhusus dalam posisi manajerial (dimana privasi diasosiasikan dalam status). Privasi itu sendiri membatasi gangguan bagi karyawan yang melakukan tugas rumit.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik ini mencakup hubungan yang terdapat di dalam organisasi, semua karyawan pasti membutuhkan orang lain dalam melakukan aktifitasnya, yang meliputi :

1) Hubungan Kerja

Hubungan kerja adalah interaksi antara atasan dan bawahannya maupun dengan sesama rekan kerja yang mampu menciptakan lingkungan yang

pada hakikatnya mampu memotivasi dan menahan karyawan agar tetap bekerja di dalam organisasi.

2) Kelompok lingkungan kerja

Adalah sekumpulan orang yang berinteraksi satu sama lain sekaligus mempresepsikan diri sendiri sebagai bagian dari kelompok yang datang bersama sama untuk mencapai suatu tujuan.

Indikator indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2009:46) yaitu,

a. Penerangan

Penerangan ini mempunyai arti yakni cukup sinar yang masuk kedalam masing masing pegawai. Penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja yang menyenangkan.

b. Suhu udara

Suhu udar ditemoat kerja adalah seberapa besar temperature di dalam ruangan tersebut, suhu udara yang normal akan memberikan kenyamanan dalam bekerja.

c. Suara bising, suara bising tingkat kepekaan pegawai yang mempengaruhi aktivitasnya pekerja.

d. Penggunaan warna, adalah pemilihan warna ruang yang digunakan dalam bekerja.

e. Ruang gerak yang diperlukan, posisi kerja antar satu karyawan dengan karyawan lain, termasuk kursi, meja dan sebagainya.

- f. Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan pekerjaan.
- g. Hubungan pegawai, hubungan dengan karyawan lainnya harus harmonis untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan menurut Nitisemiito (1998) dalam Calen (2012) menjelaskan indikator lingkungan kerja antara lain :

a. Pewarnaan

Komposisi warna di ruang kerja perlu diperhatikan, hal ini dikarenakan komposisi penerapan warna yang salah dapat menimbulkan rasa kurang menyenangkan tentunya berpengaruh terhadap semangat dan gairah karyawan.

b. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan dapat mempengaruhi kesehatan karyawan.

c. Pertukaran udara

Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kegairahan fisik dari para karyawan, namun sebaliknya jika kurang maka akan dapat menimbulkan kelelahan dari para karyawan.

d. Penerangan

Penerangan yang cukup akan memberikan ruang ketelitian bagi karyawan untuk bekerja lebih baik.

e. Musik

Dalam perusahaan music yang diperdengarkan menyenangkan akan menimbulkan suasana gembira dan mampu mengurangi kelelahan dalam bekerja.

f. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan yang mendorong kegairahan kerja karyawan.

g. Kebisingan

Kebisingan merupakan gangguan yang mampu memecahkan konsentrasi karyawan dalam bekerja, dengan terganggunya konsentrasi maka pekerjaan yang dilakukan kurang maksimal.

2.2.4. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2015:620) kepuasan kerja merupakan bentuk evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Sinambela (2016:303) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri.

Sedangkan menurut Handoko (2012:193) mengatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak

menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja itu sendiri dapat mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang ini berdampak dalam sikap positif seorang karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

2. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2016:309) berpendapat bahwa setidaknya ada enam faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. Faktor Psikologi

Faktor psikologi merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat maupun keterampilan.

b. Faktor Sosial

Faktor ini merupakan suatu faktor yang berhubungan langsung dengan interaksi sosial antar sesama karyawan maupun atasan.

c. Faktor Fisik

Merupakan Faktor yang langsung berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, hal ini dapat meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.

d. Faktor Finansial

Faktor Finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

e. Mutu Pengawasan

Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan sehingga karyawan merasakan bahwa dirinya dianggap penting didalam suatu organisasi.

f. Faktor Hubungan Antar Pegawai, antara lain:

- 1) Hubungan antar manajer dengan pegawai
- 2) Faktor fisik dan kondisi kerja
- 3) Hubungan sosial diantara pegawai
- 4) Sugesti dari teman sekerja
- 5) Emosi dan situasi kerja

Menurut Rivai (2015:623) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada dasarnya dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu

a. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik adalah Faktor yang berasal dari dalam diri karyawan tersebut dan dibawa oleh karyawan sejak pertama kali bekerja pada suatu organisasi.

b. Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

3. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2015:620) menjelaskan bahwa teori tentang kepuasan, yaitu :

a. *Discrepancy Theory* (Teori Ketidaksesuaian)

Teori ini pada dasarnya mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dibandingkan dengan kenyataan yang dirasakan. Apabila kepuasannya melebihi apa yang diinginkan, maka orang tersebut akan lebih puas sehingga terdapat *discrepancy*. Kepuasan kerja karyawan tergantung pada selisih antara harapan dengan yang didapatkan.

b. *Equity Theory* (Teori Keadilan)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada tidaknya keadilan dalam suatu situasi kerja. Menurut teori ini komponen utamanya adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Teori ini beranggapan bahwa setiap karyawan akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil oranglain, bilamana perbandingan dianggap cukup adil maka karyawan akan merasa puas, bila tidak seimbang tapi menguntungkan bisa menimbulkan kepuasan

tetapi bisapula tidak, namun bila tidak seimbang maka karaywan merasa tidak puas.

c. *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidak puasan merupakan sesuatu yang berbeda. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok, yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja, terpenuhinya faktor ini dapat menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini akan mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies* adalah faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi maka karyawan tidak puas, namun jika faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan karyawan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

4. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2015:623) indikator kepuasan kerja antara lain :

a. Isi pekerjaan,

Penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Apakah isi pekerjaan tersebut sesuai dengan kemampuannya atau malah memberatkan karyawan

b. Supervisi.

Peran dari atasan ataupun supervisor yang membuat karyawan merasa termotivasi atau justru mendapat tekanan dari sikap para supervisor terhadap karyawan.

c. Organisasi dan manajemen.

Bagaimana peran organisasi dan manajemen dalam memberikan suatu pekerjaan maupun kebijakan-kebijakan yang dibuat dalam organisasi maupun dalam perusahaan.

d. Kesempatan untuk maju.

Apakah karyawan dapat mempunyai kesempatan untuk maju atau mendapat promosi untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.

e. Gaji dan Keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif.

Apakah karyawan merasa puas mengenai kebijakan finansial seperti penetapan gaji dan pemberian kompensasi baik finansial maupun non finansial.

f. Rekan kerja

Bagaimana karyawan merasa puas terhadap rekan kerja lain baik sesama karyawan maupun atasan.

g. Kondisi Pekerjaan

Hal ini lebih fokus kepada kondisi didalam pekerjaan baik dari sisi bangunan, pencahayaan, maupun tata letak ruang yang berkaitan dengan kepuasan karyawan terhadap kondisi pekerjaannya.

Penelitian oleh Sacco, scheu, ryan dan Schmitt dalam Robbins dan Judge (2015 :49) kepuasan kerja memiliki lima dimensi, yaitu

a. Pekerjaan itu sendiri

Perusahaan memberi kesempatan pada karyawannya untuk belajar sesuai dengan minat dan kesempatan untuk dapat bertanggung jawab, dapat dilihat dari pekerjaan itu sendiri, yang meliputi :

- 1) Pekerjaan yang dikerjakan menyenangkan.
- 2) Karyawan diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan caranya sendiri.
- 3) Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah saat bekerja.

b. Pengawasan

Mengawasi karyawan dari atasannya, yang meliputi manajemen, perusahaan dan promosi dapat dilihat dari:

- 1) Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi.
- 2) Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja
- 3) Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit
- 4) Kondisi karyawan di perusahaan di perhatikan dengan baik.

c. Gaji

Pekerjaan yang sesuai dengan gaji yang diberikan akan memberikan keadilan bagi karyawan itu sendiri, dapat dilihat dari:

- 1) Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.
- 2) Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sudah cukup
- 3) Pendapatan yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari hari.
- 4) Sistem pembayaran gaji karyawan sudah berjalan dengan baik dan diberikan tepat waktu

d. Promosi

Kesempatan untuk mengembangkan karir di dalam suatu perusahaan sebagai bentuk upaya pemenuhan kebutuhan eksistensi, dapat dilihat dari:

- 1) Kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan
- 2) Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi
- 3) Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi
- 4) Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di perusahaan.

e. Hubungan dengan rekan kerja.

Menunjukan seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan dalam hal tolong menolong , dapat dilihat dari :

- 1) Rekan kerja dapat diajak dalam bekerja sama
- 2) Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan
- 3) Rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika dalam kesulitan
- 4) Penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan.

Menurut Job Descriptive Index (JDI) dalam Rivai (2015:623) indikator penyebab kepuasan kerja adalah

- a. Bekerja pada tempat yang sama
- b. Pembayaran yang sesuai
- c. Organisasi dan manajemen
- d. Supervise pada pekerjaan yang tepat
- e. Orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat.

Salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya ialah dengan membandingkan pada pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan udeal tertentu.

2.2.5. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2009: 378) kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Menurut Sinambela (2016:483) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu

kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Sedangkan menurut Rivai (2015:447) kinerja merupakan suatu istilah yang secara umum yang digunakan untuk sebagian tindakan dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu atau yang di proyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan sebagainya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013: 67) faktor yang memengaruhi dalam pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan Motivasi (*Motivation*).

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam pekerjaannya, maka ia akan mencapai kinerja yang diharapkan.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan karyawan yang terarah dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Menurut byar dan Rue (1984) salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor individu, yaitu

- a. Usaha (effort) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. Abilities, yaitu sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan tugas.
- c. *Role/Task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. Indikator Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2009:378) kinerja karyawan dapat meliputi elemen sebagai berikut :

- a. Kuantitas

Kuantitas atau jumlah yang dihasilkan dalam bekerja meliputi jumlah pekerjaan yang diselesaikan, menetapkan target pekerjaan, dan bekerja sesuai dengan prosedur.

- b. Kualitas

Kualitas ini berdasarkan pekerjaan yang dihasilkan, meliputi : ketelitian dalam pengerjaan, disiplin kerja, ketaatan dalam prosedur kerja, dedikasi dalam bekerja, mengikuti aturan-aturan.

- c. Ketepatan

Ketepatan adalah melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang menjadi persyaratan, meliputi : bekerja secara konsisten, handal dalam memberikan layanan, bekerja dengan benar.

d. Kehadiran di tempat kerja

Kehadiran yakni masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja, meliputi : datang ke kantor tepat waktu, dan tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan.

e. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan oranglain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, meliputi : dapat bekerjasama dengan semua orang, dalam menjalankan tugas mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendirian.

Sedangkan menurut Rivai (2015:416) aspek aspek yang dinilai dapat dikelompokkan menjadi :

a. Kemampuan Teknis

Kemampuan teknis adalah kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

b. Kemampuan Konseptual

Kemampuan konseptual adalah suatu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang oprasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut dapat memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

c. Kemampuan Hubungan Interpersonal

Kemampuan Hubungan Interpersonal antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain lain.

Sedangkan menurut Sinambela (2016:487) mengemukakan bahwa dimensi kinerja dibagi menjadi tiga, yaitu:

- a. Kemampuan
- b. Motivasi
- c. Peluang

Ketiga dimensi diatas saling terkait dan berhubungan satu sama lain, selanjutnya dijelaskan juga bahwa kinerja individu menurut versi Donnelly, Gibson dan Ivancevich (dalam Sinambela 2012) kinerja individu dipengaruhi enam faktor :

- a. Harapan mengenai imbalan, dorongan,
- b. Kemampuan
- c. Kebutuhan dan sifat
- d. Persepsi terhadap tugas, imbalan internal dan eksternal
- e. Persepsi tentang tingkat imbalan
- f. Kepuasan kerja

2.3.Hubungan Antar Variabel

2.3.1. Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2016:309) mengemukakan bahwa keterampilan karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hal ini tentunya keterampilan atau pelatihan karyawan yang diberikan oleh perusahaan membuat karyawan lebih terampil dalam bekerja, sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Alyani dan Djastuti (2017) membuktikan dan memperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Simaremare dan Isyandi (2015) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang sama dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) menunjukkan hasil penelitian yang membuktikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama pada penelitian ini adalah :

H₁ : Pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.3.2. Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2015:623) kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya pada dasarnya dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Maka dapat dikatakan dengan memperhatikan kondisi Fisik lingkungan kerja karyawan, interaksi karyawan dengan karyawan yang lain maupun sistem penggajian untuk karyawan , mampu mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Perusahaan

dengan memperhatikan kondisi lingkungan kerja karyawan tersebut diharapkan mampu meningkatkan kepuasan karyawan.

Menurut Sinambela (2016:309) berpendapat bahwa setidaknya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain adalah faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja karyawan sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) membuktikan dan memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Alyani dan Djastuti (2017) yang berpendapat serupa bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Simaremare (2015) berpendapat lebih spesifik bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif dan signifikan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Raziq dan maulabakhsh (2015) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karena lingkungan yang baik dapat memaksimalkan tingkat kepuasan kerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis pertama pada penelitian ini adalah :

H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.3.3. Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2012:80) berpendapat bahwa faktor yang berhubungan dengan keterampilan karyawan dan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan yang meliputi perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, maupun interaksi sosial antar karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Djastuti dan Alyani (2017) yang memberikan penjelasan dan membuktikan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) yang sependapat bahwa hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Chaundry et.al (2017) berpendapat bahwa hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh antara lingkungan kerja dengan pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah :

H₃ : Pelatihan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.3.4. Pelatihan Terhadap Kinerja

Menurut Alwi (2008:218) berdasarkan pengalaman praktek, pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja, meningkatkan moral dan potensi organisasi. Karyawan yang mendapatkan pelatihan sesuai dengan kebutuhannya, tentu akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Suhardi (2015) membuktikan dan memperoleh hasil yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) berpendapat bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Anitha dan Kumar (2016) melakukan penelitian dan mengasilkan bahwa pelatihan meningkatkan tingkat kinerja karyawan dari karyawan di perusahaan sektor asuransi swasta. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Saleleng dan Soegoto (2015) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis keempat pada penelitian ini adalah :

H₄ : Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja

2.3.5. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Lingkungan kerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Byar dan Rue (1984) dalam

Sutrisno (2012:151) mengemukakan bahwa faktor individu dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang dikelola dengan tepat akan berdampak pada kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Calen (2012) membuktikan dan memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Suhardi (2015) melakukan penelitian dan berpendapat bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Paita (2015) lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan agustine (2016) berpendapat bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dokter. Jadi, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kelima pada penelitian ini adalah :

H₅ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja

2.3.6. Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Menurut Kasmir (2016:189) pelatihan akan kemampuan dan pengetahuan karyawan dan lingkungan kerja yang merupakan suasana atau kondisi di lokasi tempat bekerja akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suhardi (2015) membuktikan dan memperoleh hasil bahwa pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara dan Agustine (2016) pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama sama memiliki pengaruh terhadap kinerja dokter. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Saleleng et.al (2015) berpendapat bahwa lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis keenam pada penelitian ini adalah :

H₆ : Pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja

2.3.7. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Menurut Sinambela (2016:486) berpendapat bahwasanya kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja disamping faktor lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djasturi (2017) membuktikan dan memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Ashraf et.al (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Simaremare dan Isyandi (2015) kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis ketujuh pada penelitian ini adalah :

H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja

2.3.8. Pengaruh Tidak Langsung Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Setiap perusahaan mengharapkan dapat memiliki karyawan yang memiliki korekompetensi yang tinggi karna dengan memiliki kemampuan yang baik karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Pelatihan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk lebih maksimal dalam meningkatkan kinerja terlebih dahulu karyawan merasa puas, sehingga ketika karyawan sudah merasa puas akan bekerja lebih bersemangat. Dengan adanya kepuasan kerja diharapkan mampu memperkuat hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) melakukan penelitian dan membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Chaundhry et.al (2017) ada hubungan positif yang signifikan antara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja menengahi antara pelatihan&pengembangan terhadap kinerja karaywan. Penelitian yang dilakukan oleh simaremare &isyandi (2015) pelatihan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat erat, dalam mencapai kepuasan yang baik di perlukan pelatihan, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kedelapan pada penelitian ini adalah :

H₈ : Ada pengaruh variabel Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

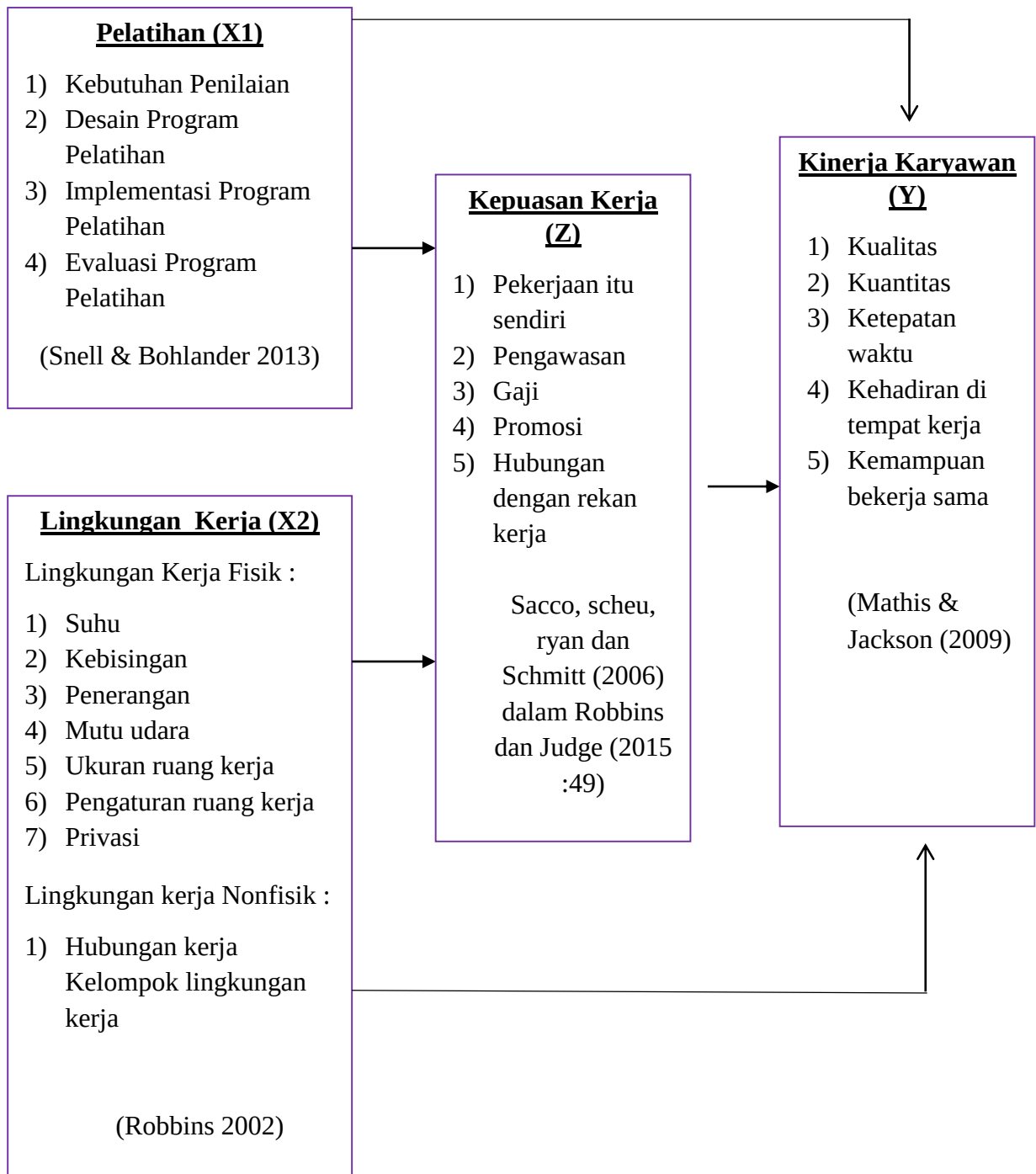
2.3.9. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan

Lingkungan kerja yang baik merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa senang dan puas dengan lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan lebih bersemangat dalam bekerja. Dengan adanya kepuasan kerja diharapkan dapat memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lukiyana dan Halima (2016) hasil hasil uji intervening yang telah dilakukan menunjukan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara mutlak antara pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukan bahwa bahwa ada pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan melalui kepuasan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang baik, apabila lingkungan kerja organisasi baik dan karyawan merasa puas, maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Hanafi dan Yohana (2017) pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di mediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis kesembilan pada penelitian ini adalah :

H₉ : Ada pengaruh variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.



BAB III

METODE PENELITIAN

1.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kuantitatif. Menurut Cresswell (2014:5) merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel ini diukur dari data yang terdiri dari angka-angka yang dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. Menurut Sugiyono (2014:13) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada sampel atau populasi tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya bersifat random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik. Dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

1.2. Lokasi Penelitian

Peneliti akan melakukan penelitian di Grand Quality Hotel Yogyakarta sebagai objek penelitian. Salah satu alasan pemilihan lokasi ini dikarenakan :

3.2.1. Profil Perusahaan

Grand Quality Hotel Yogyakarta sebagai hotel kelas bintang 4 menawarkan kenyamanan melalui keramahan khas Jawa yang dikemas dalam nuansa modern. Selain sebagai tempat terbaik untuk beristirahat, hotel yang terletak di lokasi strategis ini juga pas digunakan untuk berbisnis.

Grand Hotel Quality Yogyakarta juga menyediakan fasilitas ekstra untuk menjamu tamu dan keluarga. Ada Nagoya Japanese Restaurant, Serayu Chinese Restaurant, serta kedai kopi 2 jam. Jumlah kamar yang tersedia di hotel ini sejumlah 192 dengan jumlah tempat tidur 305.

Nama : Grand Quality (GQ) Hotel Yogyakarta

Alamat : Jl. Laksada Adisucipto No.48, Maguwoharjo, Kec. Depok, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta

Jenis Usaha : *Public Service*

Perusahaan ini memiliki beberapa program pelatihan untuk para karyawannya diantara program pelatihan tersebut adalah :

TRAINING PLAN 2018	
1. General Orientation (Hotel Standards, Greeting Standard, Telephone Courtesy, Grooming and Hygiene Standard)	
2. General Orientation – Unit Specific (Company/Hotel Profile/General Orientation, Rules & Regulation)	
3. Customer Focus Training (Service Excellence : We Are customer Focused, Handlingg Complaint)	
4. Supervisory Skills (Superior Supervisor, Getting Organized, All Clear, Positive Persuasion, High Standards, Training for high Standards, Maintaining High Standards, No Promblem, Stay Cool, The Challenge of Change)	

5. Functional Development Program (Train The Skill Trainer)
6. Managerial Skills (Welcome to Management, Communiting for Success, Effective Interviewing, Training and developing Your Employee, Coaching for Great Performance, Building Top Performing Team, Performance Appraisal, Managing Conflict for Positive Result, Juggling Time and Managing Priorities, Facilitation Skills to Create Experience).
7. Safety Training (First Aid Training, Fire Brigade, Basic Emergency Training, Life Guard Training, Evacuation Procedure).
8. Eksternal Training (English Class, Jamsostek Socialization, Medical Insurance Socialization, Jasa Raharja Socialization, Competency Assessment, Beauty and Grooming Class).
9. Accounting (Refreshment Night Audit Procedures, SOP, and FA)
10. Engineering (Electrical maintance, Generator Maintance, Chiller Maintance, AHU,FCU Manintance, Plumbing Maintance, Fire Fighting maintance, PABX maintance, STP Maintance)
11. F&B Service (Departement Orientation, Safety and Accident Prevention, Personal Apperance & Proper Work Conduct, Proper Hygiene)
12. Housekeeping (Set up Amenities, How to Making bed, How to parking trolley, How to Folded towels, checking AM status)

13. Human Resources (How to recruitment process procedure, How to arrange interview, How to medical test, How to prepare new employee administration, how to prepare employee file dan lain lain).
14. Sales Marketing (PR Golden rule, E-Commerce and Reservation Golden Rule, Hotel Inspection, Approaching Guest, Advertising, Hadling Group)
15. F&B Kitchen (Cooking tips and Cooking Methode, Assorted Cheese, SOP General Cleaning kitchen Area)

3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan

1) Visi Grand Quality Hotel Yogyakarta

“ To Become a top Class Hotel by Becoming The market Leader in the Region in a way that warm Javanese Hospitality are constantly Reflected in delivering the highest standard of costumer service to exceed customer expectations”.

2) Misi Grand Quality Hotel Yogyakarta

- a. *The Grand Quality Hotel Yogyakarta will be a leading 4 stars hotel in the region with our happy, loyal and highly skilled staff committed to provide highest standard of service in order to deliver exclusive traditional Javanese hospitality experiences to our costumers.*
- b. *The Grand Quality Hotel Yogyakarta will be a primary hotel in the region because of the variety selections of mouth watering food from*

our three exclusive restaurants as well competitive price in our relaxing spacious rooms.

1.3. Definisi Oprasional dan Variabel Penelitian

3.3.1. Variabel Penelitian

Creswell (2014:76) variabel penelitian merujuk pada karakteristik ataupun atribut seorang individu atau suatu organisasi yang dapat diukur atau di observasi. Sekaran dan Bougie (2017:77), variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau mampu merubah nilai. Sugiyono (2014:58) variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

1. Variabel Independen

Creswell (2014:77) merupakan variabel yang mungkin menyebabkan, mempengaruhi dan ber efek pada *outcome*. Variabel ini juga dikenal dengan istilah variabel *treatment*, *manipulated*, *atecendent* atau *predictor*. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:79) variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat baik secara positive maupun negativ. Sugiyono (2014 :59) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menajdi salah satu sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen.

2. Variabel Dependen

Creswell (2014:77) variabel dependen merupakan variabel yang bergantung pada variabel bebas. Variabel terikat ini merupakan pengaruh dari hasil variabel bebas. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:77) variabel dependen merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Dengan kata lain, variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor yang sesuai dengan investigasi. Sugiyono (2014:59) variabel dependen atau terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karna adanya variabel bebas.

3. Variabel Intervening

Creswell (2014:77) variabel intervening berada diantara variabel bebas dan terikat, variabel ini memediasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:84) berpendapat bahwa variabel intervening merupakan variabel yang muncul antara saat variabel bebas mulai mempengaruhi dari pada variabel terikat, dan saat pengaruh variabel bebas terasa pada variabel terikat. Tuckman dalam Sugiyono (2014:61) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen, tetapi tidak dapat diamati dan diukur.

Variabel ini sebagai variabel antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi timbulnya variabel dependen.

3.3.2. Definisi Oprasional Variabel

1. Pelatihan

Menurut Snell dan Bohlander (2013:292) adalah upaya organisasi yang digunakan sebagai alat pembelajaran para anggota yang terfokus dan berorientasi pada kinerja jangka pendek untuk memperluas kemampuan individu dalam memegang tanggung jawab pekerjaan mereka.

Menurut Snell dan Bohlander (2013:294) terdapat empat sistem pendekatan dalam pelatihan yang dapat digunakan untuk mengukur pelatihan kerja dengan menggunakan dimensi :

- e. Kebutuhan Penilaian, yang dapat dianalisis menggunakan 3 cara yaitu:
 - 4) Analisis Organisasi,.
 - 5) Analisis Tugas
 - 6) Analisis Orang,
- f. Desain Program Pelatihan, setidaknya ada 4 hal yang difokuskan pada desain program pelatihan, yaitu :
 - 5) Tujuan Instruksional
 - 6) *Trainee Readiness and Motivation; trainee readiness,*
 - 7) Prinsip pembelajaran,
 - 8) Karakteristik instruktur
- g. Implementasi Program Pelatihan.

Implementasi program pelatihan terbagi menjadi beberapa metode :

- 4) Training Methods For Nonmanagerial Employees
 - o) *On The Job Training (OJT*
 - p) Magang
 - q) *Cooperative Training*
 - r) Instruksi Kelas
 - s) Program Instruksi
 - t) Metode Audiovisual
 - u) Metode Simulasi
- 5) Training Methods For Managerial
 - v) *Learning Management System*
- 6) Training Methods For Management Development
 - w) *On the Job Experiences*
 - x) *Seminars and Conferences*
 - y) *Case Studies*
 - z) *Management Games and Simulation.*
 - aa) *Role-Playing*
 - bb) *Behavior Modeling.*
- h. Evaluasi Program Pelatihan, evaluasi bertujuan untuk mengukur efektifitas program kerja, yaitu.
 - 5) *Reaction*
 - 6) *Learning*
 - 7) *Behavior.*

8) *Result*

2. **Lingkungan Kerja**

Menurut Robbins (2002:226) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan di rumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Menurutnya lingkungan umum adalah sesuatu yang memiliki potensi dalam mempengaruhi organisasi, lingkungan kerja yang kurang baik dapat memberikan dampak pada tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Robbins (2002:36) indikator yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain yaitu

c. **Lingkungan Kerja Fisik**

- 5) Suhu
- 6) Kebisingan
- 7) Penerangan
- 8) Mutu udara
- 9) Ukuran ruang kerja
- 10) Pengaturan ruang kerja
- 11) Privasi

d. **Lingkungan Kerja Non Fisik**

- 3) Hubungan Kerja

- 4) Kelompok lingkungan kerja

3. Kepuasan Kerja

Penelitian oleh Sacco, scheu, ryan dan Schmitt dalam Robbins dan Judge (2015 :49) kepuasan kerja memiliki lima dimensi, yaitu

f. Pekerjaan itu sendiri

- 4) Pekerjaan yang dikerjakan menyenangkan.
- 5) Karyawan diberikan kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan caranya sendiri.
- 6) Karyawan diberikan kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah yang dihadapi saat bekerja.

g. Pengawasan

Mengawasi karyawan dari atasannya, yang meliputi manajemen, perusahaan dan promosi dapat dilihat dari:

- 5) Atasan memberikan kritik yang membangun terhadap karyawan dalam segala situasi.
- 6) Atasan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam bekerja
- 7) Atasan memberikan perhatian berupa saran terhadap karyawan dalam pekerjaan yang sulit
- 8) Kondisi karyawan di perusahaan di perhatikan dengan baik.

h. Gaji

Pekerjaan yang sesuai dengan gaji yang diberikan akan memberikan keadilan bagi karyawan itu sendiri, dapat dilihat dari:

- 5) Gaji yang diberikan oleh perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan.
- 6) Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sudah cukup
- 7) Pendapatan yang diterima oleh karyawan dapat memenuhi kebutuhan sehari hari.
- 8) Sistem pembayaran gaji karyawan sudah berjalan dengan baik dan diberikan tepat waktu

i. Promosi

Kesempatan untuk mengembangkan karir di dalam suatu perusahaan sebagai bentuk upaya pemenuhan kebutuhan eksistensi, dapat dilihat dari:

- 5) Kesempatan karyawan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan
- 6) Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi
- 7) Karyawan diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi
- 8) Hasil pekerjaan yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi karyawan di perusahaan.

j. Hubungan dengan rekan kerja.

Menunjukan seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan dalam hal tolong menolong , dapat dilihat dari :

- 5) Rekan kerja dapat diajak dalam bekerja sama
- 6) Rekan kerja peduli terhadap masalah pekerjaan yang dihadapi karyawan
- 7) Rekan kerja selalu membantu memberikan solusi ketika dalam kesulitan
- 8) Penyelesaian masalah dengan rekan kerja dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan.

4. Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2009: 378) kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2009:378) kinerja karyawan dapat meliputi elemen sebagai berikut :

f. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dalam bekerja terdiri atas :

- 1) Jumlah pekerjaan yang diselesaikan
- 2) Penetapan target pekerjaan oleh karyawan
- 3) Bekerja sesuai dengan prosedur

g. Kualitas

Kualitas pekerjaan terdiri atas :

- 1) Ketelitian dalam pengerjaan
- 2) Disiplin kerja

- 3) Ketaatan dalam prosedur kerja
- 4) Dedikasi dalam bekerja
- 5) Mengikuti aturan -aturan

h. Ketepatan

Kemampuan melakukan pekerjaan sesuai diisyarat, terdiri atas:

- 1) Bekerja secara konsisten
- 2) Handal dalam memberikan layanan
- 3) Bekerja dengan benar

i. Kehadiran di tempat kerja

Ketepatan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja, terdiri atas:

- 1) Datang ke kantor tepat waktu
- 2) Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan

j. Kemampuan bekerja sama.

Kemampuan dalam bekerjasama dengan oranglain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaanya, terdiri atas :

- 1) Dapat bekerja sama dengan semua orang
- 2) Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

3.3.3. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

1. Jenis Data

Menurut Sekaran dan Bougie (2017:130) data dapat diperoleh dari sumber primer dan sumber sekunder.

a. Data Primer

Data ini mengacu pada informasi yang di peroleh langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi.

b. Data Sekunder

Data ini mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber sumber yang sudah ada dan kemudian dikelola.

Sedangkan menurut Sugiyono (2014:193) bila dilihat dari sumber datanya maka sumber data terdapat dua jenis :

a. Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.

b. Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau melalui dokumen.

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, menggunakan sumber data primer. Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data yang kemudian diolah.

2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik yang akan penulis gunakan dalam mengumpulkan data menggunakan kuesioner. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:170) kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka, dan biasanya dalam alternatif yang di definisikan dengan jelas.

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono 2014:199). Data yang dikumpulkan bersumber dari data hasil kuesioner karyawan Hotel Platinum Yogyakarta. Jawaban yang disediakan dalam setiap pertanyaan atau pernyataan menggunakan skala likert. Sugiyono (2014:132) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka penelitian ini menyediakan lima alternative jawaban dengan skor

Tabel Skala Likert

Jawaban	Nilai
Amat Sangat Setuju (ASS)	6
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Tidak Setuju (TS)	3
Sangat Tidak Setuju (STS)	2
Amat Sangat Tidak Setuju (ASTS)	1

Dalam penelitian ini, kuesioner terdiri dari variabel pelatihan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja yang diberikan kepada karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.

1.4. Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen

3.4.1. Uji Validitas

Sugiyono (2014:172) berpendapat hasil penelitian yang valid bila terjadi kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Valid mempunyai arti instrument tersebar dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Ghozali (2013:52) berpendapat bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Metode yang digunakan adalah korelasi *Pearson Product Moment*.

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

$$r_{xyz} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)(\sum z)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}\{n \sum z^2 - (\sum z)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xyz} = Koefisien Korelasi

x = Skor yang ada di butir item

y = Total Skor

n = Jumlah Subyek

$\sum x$ = Jumlah Skor x

$\sum y$ = Jumlah Skor y

$\sum z$ = Jumlah Skor z

Suatu Instrumen dinyatakan dapat valid jika koefisien korelasi lebih besar daripada r tabel dan sebaliknya jika item pertanyaan dinyatakan tidak valid jika koefisien korelasi kurang dari r tabel

3.4.2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2014:172) suatu penelitian yang reliabel adalah instrument yang digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama akan menghasilkan data yang sama atau konsisten. Ghazali (2013:47) reliabilitas sebenarnya adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu

kuesioner dikatakan reliabel atau baik jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil. Metode yang memang digunakan adalah *Alpha Cronbach* dengan rumus sebagai berikut :

$$r_i = \frac{k}{(k - 1)} \left\{ 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right\}$$

Dimana :

r_i = *Alpha Cronbach*

$\sum Si^2$ = Mean kuadrat kesalahan

$\sum St^2$ = Varians total

k = Mean kuadrat antara subyek

Untuk mengukur reliabel atau tidak dilakukan dengan melihat koefisien realibilitas nilai koefisien tersebut dari 0 hingga 1. Apabila semakin mendekati angka 1 maka keputusan menunjukkan reliabel. Suatu pengukuran dikatakan reliabel jika nilai *Alpha Cronbach* diatas 0,6 atau 60% maka data tersebut dapat dikatakan reliabel.

1.5. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2014:115) mengatakan bahwa populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan

kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.

Sugiyono (2014:116) berpendapat bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apabila populasi besar maka peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karna keterbatasan dana, waktu dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang di pelajari dari sampel itu,kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Maka dari itu sampel yang diambil dari populasi harus betul betul representatif.

Penelitian ini dalam menentukan jumlah sampel yang hendak diselidiki akan menggunakan rumus dalam mengitung sampel. Menurut Sarwono (2008:142) peneliti dapat menggunakan perhitungan ukuran sampel dengan rumus dan tingkat ketepatan kepercayaan dan keanekaragaman yang berbeda beda, rumus tersebut:

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

Keterangan :

n = Ukuran Sampel

N = Populasi

e = Tingkat ketepatan (presisi) 5% (0,05)

1.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif

Sugiyono (2014:206) analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Sugiarto (2017:270) analisis deskriptif adalah analisis yang dilakukan dengan memaparkan atau mendeskripsikan data, analisis ini digunakan untuk menggambarkan informasi tentang karakteristik individu atau unit-unit analisis pada data yang menjadi perhatian. Penyajian data bisa menggunakan tabel, grafik, meringkas dan menjelaskan data terkait untuk pemusatan dan variasi data ataupun bentuk distribusi data.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Ghozali (2013:160) berpendapat bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan dependen keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data terdistribusi tidak normal maka menggunakan statistik non parametrik. Pada data yang terdistribusi normal dapat memperkecil kemungkinan terjadinya bias.

Untuk menguji kenormalan data maka dilakukan dengan menggunakan harga Z dari kolmogrov Smirnov. Menurut (Sugiyono, 2014: 212) pengujian Kolmogrov-Smirnov dapat dilakukan untuk menguji apakah data residual terdistribusi secara normal. Asumsi data yang mempunyai distribusi secara normal apabila harga Z Kolmogorov-Smirnov menghasilkan taraf signifikansi lebih besar dari 0,05 atau 5 %.

2. Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2013:139) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan dari *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari satu resiudl satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Ada salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidak adanya heteroskedastisitas adalah dengan cara melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen, yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Ada atau tidaknya heteroskedastisitas ini dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan SPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X residual (Y prediksi-Y

sesungguhnya yang telah di *studentized*. Dapat dilihat dari dasar analisis:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), sehingga dapat diindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak adanya pola yang jelas serta titik titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013:105) pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi anantara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidaklah terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika memang variabel independen satu sama lain saling berkorelasi maka dinyatakan variabel ini tidak orthogonal. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi, berikut

- a. Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara mandiri variabel independen banyak yang tidak signifikan dalam mempengaruhi variabel dependennya.

- b. Menganalisis matrik korelasi variabel independen, jika antara variabel independen ada korelasi yang cukup tinggi (pada umumnya diatas 0,90) , maka ini mengindikasikan adanya multikolinearitas. Multikolinearitas ini dapat disebabkan karna adanya efek kombinasi dua ataupun lebih variabel independen.
- c. Multikolinearitas dapat dilihat juga dari nilai toleransi dan lawannya, serta *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukan sikap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

3.6.3. Analisis Regresi

Sugiarto (2017:342) analisis regresi adalah suatu teknik statistika yang berguna untuk memeriksa dan memodelkan hubungan variabel variabel yang menjadi perhatian, sehubungan dengan adanya variabel independen yang memengaruhi variabel dependen dikenal salah satunya analisis linier berganda. Menurut Ghozali (2013:96) selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukan arah hubungan antara variabel independen dengan dependen. Variabel independen diasumsikan memiliki nilai tetap (dalam pengambilan sampel yang berulang), sedangkan variabel dependen diasumsikan random atau stokastik yang berarti mempunyai distribusi probabilistik.

- a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian diantaranya :

1. Analisis Regresi model 1

Analisis pertama ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun persamaan regresinya sebagai berikut

Persamaan : $Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$

Keterangan :

Z = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

$b_{1,2}$ = Koefisien Regresi

X_1 = Pelatihan

X_2 = Lingkungan Kerja

2. Analisis Regresi model 2

Analisis regresi tahap ketiga ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dari variabel pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, berikut persamaannya.

Persamaan : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a	= Konstanta
$b_{1,2}$	= Koefisien Regresi
X_1	= Pelatihan
X_2	= Lingkungan Kerja

3. Analisis Regresi Tahap 3

Analisis regresi tahap ketiga ini digunakan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun persamaan regresinya :

Persamaan : $Y = a + b_1Z$

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi variabel Z

Z = Kepuasan Kerja

3.6.4. Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014:221) hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Kebenaran dari hipotesis tersebut harus di buktikan melalui data yang terkumpul. Sugiarto (2017:123) uji hipotesis merupakan prosedur yang memungkinkan kita untuk menentukan apakah sampel yang diamati berbeda secara signifikan dari hasil perkiraan, sehingga dapat diputuskan

diterima atau ditolaknya suatu hipotesis. Untuk itu perlu dilakukan uji statistik, dimana uji statistik yang digunakan adalah uji t dan uji F, yaitu:

1. Uji signifikan Parameter Individual (Uji Statistik t)

Ghozali (2013:99) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh antara variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (β_i) sama dengan nol , atau : $H_0 : \beta_i = 0$, Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (H_a) parameter tidak sama dengan nol atau $H_a : \beta_i \neq 0$, artinya :

H_0 : Apabila nilai signifikansi $<0,05$ maka diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh parsial dari pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H_a : Apabila nilai signifikansi $>0,05$ terdapat pengaruh parsial dari pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Untuk menguji kedua hipotesis ini dengan menggunakan statistik t dengan formula :

Cara melakukan uji t adalah sebagai berikut :

- a. *Quick Look* : bila jumlah *degree of freedom* (df) adalah 20 atau dan derajat kepercayaan sebesar 5%, maka H_0 yang mentarakan

$b_i = 0$ dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain hipotesis alternatif diterima, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

- b. Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Ghozali (2013:98) uji statistik f pada dasarnya menunjukan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hipotesisnya dapat dirumuskan sebagai berikut.

- a. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau :

$$H_0 : b_1 = b_2 = \dots = b_k = 0$$

Artinya apakah semua variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

- b. Hipotesis alternatifnya (H_A) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau :

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq b_k \neq 0$$

Artinya memang semua variable independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Dari nilai F statistic, yang selanjutnya dari nilai F tersebut dapat diketahui besarnya taraf signifikansi. Apabila taraf signifikansi dari hasil pengujian tersebut besarnya $\leq 0,05$ (H_0 ditolak), artinya secara simultan seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya. Sedangkan jika memang harga taraf signifikansi hasil pengujian besarnya $> 0,05$ maka H_0 diterima.

Untuk menguji hipotesis ini digunakanlah statistik f dengan berbagai kriteria pengambilan keputusan, sebagai berikut ini :

- a. *Quick Look* : bila nilai F lebih besar dari pada 4 maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5 persen. Artinya H_A diterima, yang menyatakan semua variabel secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Membandingkan nilai F dari hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel. Apabila nilai F hitung lebih besar dari pada nilai F tabel, maka H_0 ditolak dan H_A diterima.

3.6.5. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Ghozali (2013 :249) mengatakan bahwa analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi berganda atau dengan kata lain analisis jalur merupakan penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan

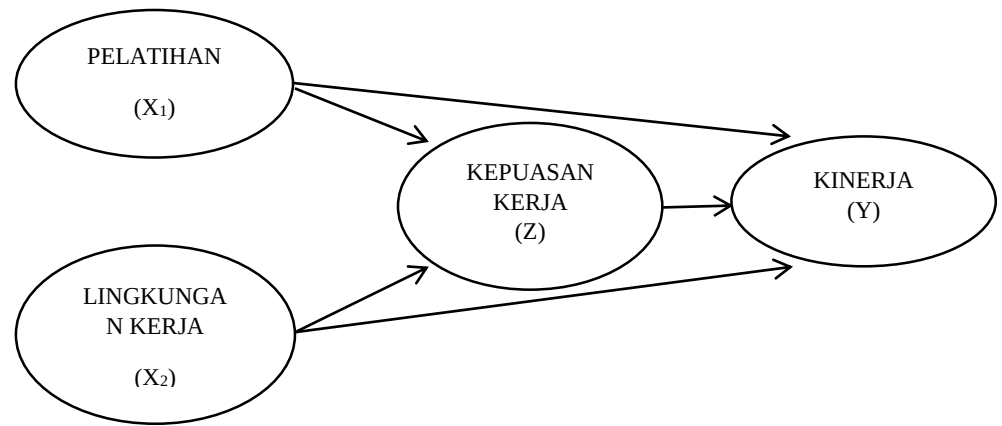
kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya yang berdasarkan teori. Hubungan kausalitas antara variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel tersebut, dengan tidak dapat digunakan menolak hipotesis kausalitas imajiner

3.6.6. Metode Diagram Jalur (*Path Analysis*)

Ghozali (2013) analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori untuk menguji variabel intervening digunakan metode analisis jalur. Analisis jalur ini merupakan perluasan dari regresi linier berganda. Hubungan kausalitas antara variabel ditentukan dan dibentuk berdasarkan landasan teoritis. Secara teoritis dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- b. Pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan pengaruh daripada variabel tersebut, maka dapat dibuat model dalam bentuk sebagai berikut :



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan analisis data dari hasil penelitian mengenai “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Pada bab sebelumnya telah dijelaskan bahwa penelitian ini dalam pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan tetap Grand Quality Hotel Yogyakarta. Penelitian ini disebarkan sebanyak 101 kuesioner sesuai dengan jumlah karyawan tetap, namun pada kenyataannya kuesioner yang kembali sebanyak 98 kuesioner. Perolehan kuesioner ini dapat dilihat dari lampiran rekapitulasi data. Setelah semua data terkumpul kemudian data tersebut di edit dan di tabulasikan, untuk kemudian selanjutnya di analisis menggunakan bantuan program statistik komputer *SPSS 21 for Window*.

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1. Hasil Uji Validitas

Hasil uji validitas dalam penelitian ini dihitung dari setiap item variabel pelatihan, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Data yang di ambil sebanyak 98 responden selanjutnya di olah melalui *SPSS 21 for Windows*. Distribusi pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 4.1**Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel**

No	Varibel	Jumlah
1	Pelatihan (X ₁)	34
2	Lingkungan Kerja (X ₂)	14
3	Kepuasan Kerja (Z)	19
4	Kinerja (Y)	16
	Total	83

Sumber: Data primer diolah tahun 2018

Perhitungan Validitas di dasarkan pada perbandingan antara r_{hitung} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = (df=N-2, 98-2=96 \text{ pada } \alpha=0,05)$. Bila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.2**Hasil Analisis Uji Validitas Pelatihan (X₁)**

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis lingkungan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	0.741	0.1986	Valid
2	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis strategi untuk menentukan kebutuhan pelatihan	0.756	0.1986	Valid
3	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sumber daya perusahaan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	0.667	0.1986	Valid
4	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sumber daya perusahaan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	0.840	0.1986	Valid

5	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis keterampilan yang dibutuhkan perusahaan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan	0.794	0.1986	Valid
6	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sikap yang dibutuhkan perusahaan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan	0.768	0.1986	Valid
7	Saya merasa perusahaan sudah menganalisis pengetahuan yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	0.758	0.1986	Valid
8	Saya merasa perusahaan sudah menganalisis keterampilan yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	0.791	0.1986	Valid
9	Saya merasa perusahaan sudah menganalisis sikap yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan.	0.749	0.1986	Valid
10	Saya merasa perusahaan sudah memahami keterampilan yang akan diperoleh dari pelatihan	0.568	0.1986	Valid
11	Saya merasa perusahaan sudah memahami pengetahuan yang akan diperoleh dari pelatihan	0.669	0.1986	Valid
12	Saya merasa perusahaan sudah memahami sikap yang akan dirubah dari pelatihan	0.727	0.1986	Valid
13	Saya merasa perusahaan sudah melakukan upaya agar karyawan siap mengikuti pelatihan	0.665	0.1986	Valid
14	Saya merasa perusahaan sudah melakukan upaya agar karyawan termotivasi untuk mengikuti pelatihan	0.768	0.1986	Valid
15	Saya merasa pelatih sudah menjelaskan tujuan pelatihan	0.706	0.1986	Valid
16	Saya merasa bahan yang di sajikan cukup sederhana dan mudah dipahami.	0.769	0.1986	Valid

17	Saya merasa pelatih memberikan contoh yang faktual di kehidupan nyata.	0.790	0.1986	Valid
18	Saya merasa pelatih memberikan pelatihan dengan gaya belajar yang disesuaikan dengan peserta pelatihan	0.697	0.1986	Valid
19	Pelatih memberikan umpan balik kepada peserta ketika pelatihan	0.738	0.1986	Valid
20	Saya merasa instruktur pelatihan memiliki pengetahuan yang luas.	0.664	0.1986	Valid
21	Saya merasa instruktur memiliki kemampuan beradaptasi dalam mengajarkan peserta pelatihan	0.760	0.1986	Valid
22	Saya merasa instruktur dalam melatih memiliki kesabaran dalam menghadapi masalah peserta	0.747	0.1986	Valid
23	Saya merasa instruktur memiliki rasa humor dalam memberikan pelatihan	0.691	0.1986	Valid
24	Saya merasa instruktur pelatihan mengajar dengan cara yang menarik	0.684	0.1986	Valid
25	Saya merasa instruktur memberikan instruksi pelatihan dengan jelas	0.738	0.1986	Valid
26	Saya merasa instruktur mampu membuat para peserta antusias dalam menikmati pelatihan	0.757	0.1986	Valid
27	Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan pengetahuan	0.786	0.1986	Valid
28	Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan keterampilan	0.757	0.1986	Valid
29	Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>)	0.776	0.1986	Valid

	yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan sikap			
30	Saya menyukai program pelatihan yang diselenggarakan didalam perusahaan ini	0.735	0.1986	Valid
31	Saya merasa sudah medapatkan pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang perusahaan inginkan	0.758	0.1986	Valid
32	Saya merasakan keterampilan dan pengetahuan pada diri saya meningkat setelah mendapatkan program pelatihan dari perusahaan	0.752	0.1986	Valid
33	Saya merasakan ada perubahan prilaku pada diri saya setelah mendapatkan program pelatihan dari perusahaan	0.741	0.1986	Valid
34	Saya merasa bahwa setelah diadakannya program pelatihan akan turut bermanfaat bagi perkembangan serta kemajuan perusahaan	0.707	0.1986	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

Dari data diatas, terdapat 1sampai dengan 34 pertanyaan yang tersedia pada lembar kuesioner variabel pelatihan. Dari keseluruhan butir pertanyaan pada lembar kuesioner variabel pelatihan (X_1) semuanya valid terbukti dengan ($r_{hitung} > r_{tabel}$)

Tabel 4.3

Hasil Analisis Uji Validitas Lingkungan Kerja (X_2)

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Suhu udara ditempat kerja saya sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja	0.827	0.1986	Valid
2	Tidak ada suara yang mengganggu didalam ruangan saya sehingga mempengaruhi aktivitas kerja.	0.785	0.1986	Valid

3	Penerangan lampu di tempat kerja saya sudah merata sehingga membuat nyaman dalam bekerja	0.789	0.1986	Valid
4	Penataan tata cahaya ditempat kerja saya sudah baik sehingga memperlancar aktivitas kerja saya.	0.806	0.1986	Valid
5	Mutu udara di tempat kerja sudah baik sehingga memberikan kenyamanan dalam bekerja	0.794	0.1986	Valid
6	Ruangan kerja yang disediakan oleh perusahaan cukup luas untuk mendukung aktivitas kerja	0.764	0.1986	Valid
7	Pengaturan ruang kerja saya sudah sesuai dengan lokasi kerja	0.773	0.1986	Valid
8	Pengaturan ruang kerja saya memberikan kenyamanan dalam bekerja	0.810	0.1986	Valid
9	Desain ruangan kerja saya memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja	0.798	0.1986	Valid
10	Atasan saya mampu berinteraksi dengan baik	0.783	0.1986	Valid
11	Bawahan saya mampu berinteraksi dengan baik	0.733	0.1986	Valid
12	Rekan kerja saya mampu berinteraksi dengan baik	0.704	0.1986	Valid
13	Di perusahaan ini sangat mengedepankan kerja sama tim	0.721	0.1986	Valid
14	Hubungan antar unit kerja di perusahaan ini berjalan harmonis untuk mencapai tujuan perusahaan	0.753	0.1986	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

Dari data diatas, terdapat 1sampai dengan 14 pertanyaan yang tersedia pada lembar kuesioner variabel pelatihan. Dari keseluruhan butir pertanyaan pada lembar kuesioner variabel pelatihan (X_2) semuanya valid terbukti dengan ($r_{hitung} > r_{tabel}$).

Tabel 4.4**Hasil Analisis Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)**

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan	0.788	0.1986	Valid
2	Saya diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya sendiri	0.811	0.1986	Valid
3	Saya diberi kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah yang dihadapi saat bekerja	0.800	0.1986	Valid
4	Atasan saya memberikan kritik yang membangun terhadap saya dalam segala situasi	0.806	0.1986	Valid
5	Atasan saya memberikan kepercayaan terhadap saya dalam bekerja	0.757	0.1986	Valid
6	Atasan saya memberikan perhatian berupa saran terhadap saya dalam pekerjaan yang sulit	0.730	0.1986	Valid
7	Kondisi pekerjaan saya dalam perusahaan di perhatikan dengan baik	0.717	0.1986	Valid
8	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang saya lakukan	0.806	0.1986	Valid
9	Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap saya sudah cukup	0.783	0.1986	Valid
10	Pendapatan yang diterima saya dapat memenuhi kebutuhan sehari hari	0.823	0.1986	Valid
11	Gaji yang diberikan kepada saya tepat waktu	0.723	0.1986	Valid
12	Saya diberikan kesempatan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan	0.769	0.1986	Valid
13	Saya diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi	0.728	0.1986	Valid

14	Saya diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi	0.728	0.1986	Valid
15	Hasil pekerjaan saya yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi saya di perusahaan	0.714	0.1986	Valid
16	Rekan kerja saya dapat diajak dalam bekerja sama	0.802	0.1986	Valid
17	Rekan kerja saya peduli terhadap masalah yang dihadapi oleh saya	0.759	0.1986	Valid
18	Rekan kerja saya membantu memberikan solusi ketika saya dalam kesulitan	0.829	0.1986	Valid
19	Permasalahan dengan rekan kerja saya dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan	0.801	0.1986	Valid

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Dari data diatas, terdapat 1sampai dengan 19 pertanyaan yang tersedia pada lembar kuesioner variabel pelatihan. Dari keseluruhan butir pertanyaan pada lembar kuesioner variabel pelatihan (Z) semuanya valid terbukti dengan ($r_{hitung} > r_{tabel}$).

Tabel 4.5

Hasil Analisis Uji Validitas Kinerja (Y)

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang di tetapkan perusahaan	0.799	0.1986	Valid
2	Saya mampu memenuhi target pekerjaan	0.837	0.1986	Valid
3	Saya bekerja sesuai dengan prosedur	0.748	0.1986	Valid
4	Saya teliti dalam mengerjakan pekerjaan saya	0.816	0.1986	Valid

5	Saya disiplin dalam bekerja	0.781	0.1986	Valid
6	Saya mentaati prosedur kerja yang ada di dalam perusahaan	0.757	0.1986	Valid
7	Saya memiliki dedikasi dalam bekerja	0.745	0.1986	Valid
8	Saya mengikuti aturan-aturan yang ada dalam perusahaan	0.755	0.1986	Valid
9	Saya mampu bekerja secara konsisten	0.796	0.1986	Valid
10	Saya handal dalam memberikan layanan	0.804	0.1986	Valid
11	Saya mampu bekerja dengan benar	0.819	0.1986	Valid
12	Saya datang ke kantor tepat waktu	0.755	0.1986	Valid
13	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan	0.786	0.1986	Valid
14	Saya pulang dari kantor tepat waktu.	0.776	0.1986	Valid
15	Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain.	0.817	0.1986	Valid
16	Saya lebih mengutamakan mengerjakan tugas dengan bekerjasama dibandingkan dengan bekerja sendiri	0.786	0.1986	Valid

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Dari data diatas, terdapat 1 sampai dengan 16 pertanyaan yang tersedia pada lembar kuesioner variabel pelatihan. Dari keseluruhan butir pertanyaan pada lembar kuesioner variabel Kepuasan Kerja (Y) semuanya valid terbukti dengan ($r_{hitung} > r_{tabel}$).

4.1.2. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian realibilitas ini digunakan untuk menguji apakah alat ukur memiliki konsistensi atau tidak. Suatu alat ukur dikatakan memiliki reliabilitas apabila *nilai Cronbach alpha* diatas 0,60.

Tabel 4.5

Hasil Pengujian Reliabilitas

No	Variabel	Nilai Cronbach's alfa	Sig	Keterangan
1	Pelatihan (X ₁)	0.974	>0.6	Reliabel
2	Lingkungan Kerja (X ₂)	0.949	>0.6	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Y)	0.962	>0.6	Reliabel
4	Kinerja (Z)	0.959	>0.6	Reliabel

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Dari tabel diatas diketahui bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini terbukti dengan nilai alfa > tingkat signifikansi (0.6).

4.2 Hasil Analisis Deskriptif

4.2.1. Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-Laki	45	45.9
2	Perempuan	53	54.1
	Total	98	100

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas, dapat kita ketahui bahwa dari 98 responden penelitian ini 45 orang atau 45.9 persen adalah laki-laki dan 53 atau 54.1 persen adalah perempuan. Hal ini menunjukkan responden penelitian lebih banyak berjenis kelamin perempuan.

2. **Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.8 sebagai berikut :

Tabel 4.8**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia**

No	Usia (Tahun)	Jumlah	Presentasi
1	Kurang dari 20	0	0
2	21- 25	3	3.1
3	26-30	8	8.2
4	31-35	25	25.5

5	36-40	15	15.3
6	41-45	27	27.6
7	46-50	20	20.4
8	Lebih dari 50	0	0
	Total	98	100

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa dari 98 responden penelitian ini 3 atau 3.1 persen berumur 21-25 tahun, 8 atau 8.2 persen berumur 26-30, 25 atau 25,5 persen berumur 31-35 tahun, 15 atau 15.3 persen berumur 36-40, 27 atau 27.6 persen berumur 41-45 tahun,, 20 atau 20.4 persen berumur 46-50 tahun. Hal ini menunjukan responden penelitian lebih banyak berumur 41-45 tahun.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.9 sebagai berikut :

Tabel 4.9

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA/Sederajat	39	39.8
2	D3	46	46.9
3	S1	11	11.2

4	S2	2	2.0
5	S3	0	0
	Total	98	100

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa dari 98 responden penelitian ini terdapat 39 orang atau 39.8 persen adalah lulusan SMA, 46 orang atau 46.9 persen adalah lulusan D3, 10 atau 10.2 persen adalah lulusan S1 dan 2 atau 2.0 persen adalah lulusan S2. Hal ini dapat diketahui bahwa responden penelitian lebih banyak lulusan D3.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.10 sebagai berikut :

Tabel 4.10

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Presentase
1	Kurang dari 5	4	4.1
2	6-10	12	12.2
3	11-15	26	26.5
4	16-20	38	38.8
5	21-25	17	17.6
6	26-30	1	1.0
7	Lebih dari 31	0	0

	Total	98	100
--	--------------	-----------	------------

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa dari 98 responden penelitian ini 4 atau 4.1 persen bekerja kurang dari 5 tahun, 12 atau 12.2 persen bekerja 6-10 tahun, 26 atau 26.5 persen bekerja 11-15 tahun, 38 atau 38.8 persen bekerja 16-20 tahun, 17 atau 17.6 persen bekerja 21-25 tahun, 1 atau 1.0 persen bekerja 26-30 tahun.

4.2.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif ini digunakan untuk mengetahui skor jawaban pada masing masing pertanyaan untuk setiap variabel yang diteliti. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel tersebut. Dengan berpedoman pada nilai minimum dan maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut :

$$Interval = \frac{Nilai Maksimum - nilai minimum}{Jumlah Kelas}$$

$$Interval = \frac{6 - 1}{6} = 0,83$$

Tabel 4.11
Interval Skala

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,83	Amat Sangat Tidak Setuju
1,83 s/d 2,66	Sangat Tidak Setuju
2,67 s/d 3,49	Tidak Setuju
3,50 s/d 4,32	Setuju
4,33 s/d 5,15	Sangat Setuju
5,16 s/d 6,00	Amat Sangat Setuju

1. Variabel Pelatihan (X_1)

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan variabel pelatihan diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.12 sebagai berikut :

Tabel 4.12

Analisis Deskriptif Variabel Pelatihan

No	Pertanyaan	Rata rata	Persentase	Kategori
A. Penentuan Kebutuhan Pelatihan				
1	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis lingkungan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	4.95	82.5	Sangat Setuju
2	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis strategi untuk menentukan kebutuhan pelatihan	4.90	81.7	Sangat Setuju
3	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sumber daya perusahaan untuk menentukan	4.89	81.5	Sangat Setuju

	kebutuhan pelatihan			
4	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sumber daya perusahaan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	4.92	82	Sangat Setuju
5	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis keterampilan yang dibutuhkan perusahaan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan	5.03	83.8	Sangat Setuju
6	Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sikap yang dibutuhkan perusahaan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan	4.99	83.2	Sangat Setuju
7	Saya merasa perusahaan sudah menganalisis pengetahuan yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	4.94	82.3	Sangat Setuju
8	Saya merasa perusahaan sudah menganalisis keterampilan yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	5.02	83.7	Sangat Setuju
9	Saya merasa perusahaan sudah menganalisis sikap yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan.	5.04	84	Sangat Setuju
Total		4.96	82.7	Sangat Setuju
B. Desain Program Pelatihan				
10	Saya merasa perusahaan sudah memahami keterampilan yang akan diperoleh dari pelatihan	5.16	86	Amat Sangat Setuju
11	Saya merasa perusahaan sudah memahami pengetahuan yang akan diperoleh dari pelatihan	5.05	84.2	Sangat Setuju
12	Saya merasa perusahaan sudah memahami sikap yang akan dirubah dari pelatihan	5.05	84.2	Sangat Setuju
13	Saya merasa perusahaan sudah melakukan upaya agar karyawan	5.03	83.8	Sangat

	siap mengikuti pelatihan			Setuju
14	Saya merasa perusahaan sudah melakukan upaya agar karyawan termotivasi untuk mengikuti pelatihan	5.03	83.8	Sangat Setuju
15	Saya merasa pelatih sudah menjelaskan tujuan pelatihan	4.99	83.2	Sangat Setuju
16	Saya merasa bahan yang di sajikan cukup sederhana dan mudah dipahami.	4.95	82.5	Sangat Setuju
17	Saya merasa pelatih memberikan contoh yang faktual di kehidupan nyata.	4.91	81.8	Sangat Setuju
18	Saya merasa pelatih memberikan pelatihan dengan gaya belajar yang disesuaikan dengan peserta pelatihan	4.95	82.5	Sangat Setuju
19	Pelatih memberikan umpan balik kepada peserta ketika pelatihan	5.06	84.3	Sangat Setuju
20	Saya merasa instruktur pelatihan memiliki pengetahuan yang luas.	5.07	84.5	Sangat Setuju
21	Saya merasa instruktur memiliki kemampuan beradaptasi dalam mengajarkan peserta pelatihan	4.96	82.7	Sangat Setuju
22	Saya merasa instruktur dalam melatih memiliki kesabaran dalam menghadapi masalah peserta	4.96	82.7	Sangat Setuju
23	Saya merasa instruktur memiliki rasa humor dalam memberikan pelatihan	5.11	85.2	Sangat Setuju
24	Saya merasa intruktur pelatihan mengajar dengan cara yang menarik	5.13	85.5	Sangat Setuju
25	Saya merasa instruktur memberikan instruksi pelatihan dengan jelas	5.02	83.7	Sangat Setuju
26	Saya merasa insttrktur mampu membuat para peserta antusias dalam menikmati pelatihan	5.02	83.7	Sangat Setuju

Total		5.02	83.7	Sangat Setuju
C. Implementasi Program Pelatihan				
27	Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan pengetahuan	4.87	81.2	Sangat Setuju
28	Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan keterampilan	4.88	81.33	Sangat Setuju
29	Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan sikap	4.96	82.7	Sangat Setuju
Total		4.90	81.7	Sangat Setuju
D. Evaluasi Program Pelatihan				
30	Saya menyukai program pelatihan yang diselenggarakan didalam perusahaan ini	5.02	83.7	Sangat Setuju
31	Saya merasa sudah mendapatkan pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang perusahaan inginkan	4.96	82.7	Sangat Setuju
32	Saya merasakan keterampilan dan pengetahuan pada diri saya meningkat setelah mendapatkan program pelatihan dari perusahaan	4.95	82.5	Sangat Setuju
33	Saya merasakan ada perubahan prilaku pada diri saya setelah mendapatkan program pelatihan dari perusahaan	4.93	82.2	Sangat Setuju

34	Saya merasa bahwa setelah diadakannya program pelatihan akan turut bermanfaat bagi perkembangan serta kemajuan perusahaan	5.01	83.5	Sangat Setuju
	Total	4.97	82.8	Sangat Setuju

Sumber : Data Primer Diolah, 2018

Berdasarkan data diatas tersebut , diketahui bahwa responden, rata – rata memberikan penilaian dengan kategori sangat setuju terhadap variabel pelatihan. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator desain program pelatihan dengan skor 5.02 atau 83.7 persen.

2. Variabel Lingkungan Kerja (X_2)

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan variabel lingkungan kerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.13 sebagai berikut :

Tabel 4.13

Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	Rata rata	Persentase	Kategori
A. Lingkungan Kerja Fisik				
1	Suhu udara ditempat kerja saya sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja	4.98	83	Sangat Setuju
2	Tidak ada suara yang mengganggu didalam ruangan saya sehingga mempengaruhi aktivitas kerja.	4.85	80.8	Sangat Setuju
3	Penerangan lampu di tempat kerja saya sudah merata sehingga membuat nyaman dalam bekerja	4.84	80.7	Sangat Setuju

4	Penataan tata cahaya ditempat kerja saya sudah baik sehingga memperlancar aktivitas kerja saya.	4.97	82.8	Sangat Setuju
5	Mutu udara di tempat kerja sudah baik sehingga memberikan kenyamanan dalam bekerja	4.94	82.3	Sangat Setuju
6	Ruangan kerja yang disediakan oleh perusahaan cukup luas untuk mendukung aktivitas kerja	5.01	83.5	Sangat Setuju
7	Pengaturan ruang kerja saya sudah sesuai dengan lokasi kerja	4.91	81.8	Sangat Setuju
8	Pengaturan ruang kerja saya memberikan kenyamanan dalam bekerja	4.89	81.5	Sangat Setuju
9	Desain ruangan kerja saya memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja	4.99	83.2	Sangat Setuju
Total		4.93	82.2	Sangat Setuju
B. Lingkungan Kerja Non Fisik				
10	Atasan saya mampu berinteraksi dengan baik	4.99	83.2	Sangat Setuju
11	Bawahan saya mampu berinteraksi dengan baik	4.91	81.8	Sangat Setuju
12	Rekan kerja saya mampu berinteraksi dengan baik	4.82	80.3	Sangat Setuju
13	Di perusahaan ini sangat mengedepankan kerja sama tim	4.86	81	Sangat Setuju
14	Hubungan antar unit kerja di perusahaan ini berjalan harmonis untuk mencapai tujuan perusahaan	4.89	81.6	Sangat Setuju
Total		4.89	81.6	Sangat Setuju

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Dari 98 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui sebagian besar penilaian lingkungan kerja fisik maupun non fisik di dalam Grand Quality Hotel sangat tinggi. Hal ini dapat dilihat dari rata rata sangat setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator lingkungan kerja fisik dengan rata rata skor 4.93 atau 82.2 persen.

3. Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.14 sebagai berikut :

Tabel 4.14

Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	Rata rata	Persentase	Kategori
A. Pekerjaan Itu Sendiri				
1	Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan	4.99	83.2	Sangat Setuju
2	Saya diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya sendiri	4.92	82	Sangat Setuju
3	Saya diberi kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah yang dihadapi saat bekerja	4.84	80.7	Sangat Setuju
Total		4.92	82	Sangat Setuju
B. Pengawasan				
4	Atasan saya memberikan kritik yang membangun terhadap saya dalam segala situasi	5.00	83.3	Sangat Setuju
5	Atasan saya memberikan	5.02	83.7	Sangat

	kepercayaan terhadap saya dalam bekerja			Setuju
6	Atasan saya memberikan perhatian berupa saran terhadap saya dalam pekerjaan yang sulit	4.96	82.7	Sangat Setuju
7	Kondisi pekerjaan saya dalam perusahaan di perhatikan dengan baik	5.01	83.5	Sangat Setuju
Total		4.99	83.2	
C. Gaji				
8	Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang saya lakukan	4.94	82.3	Sangat Setuju
9	Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap saya sudah cukup	4.91	81.8	Sangat Setuju
10	Pendapatan yang diterima saya dapat memenuhi kebutuhan sehari hari	4.98	83	Sangat Setuju
11	Gaji yang diberikan kepada saya tepat waktu	5.02	83.7	Sangat Setuju
Total		4.96	82.7	Sangat Setuju
D. Promosi				
12	Saya diberikan kesempatan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan	4.91	81.8	Sangat Setuju
13	Saya diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi	4.97	82.8	Sangat Setuju
14	Saya diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi	4.91	81.8	Sangat Setuju
15	Hasil pekerjaan saya yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi saya di perusahaan	4.95	82.5	Sangat Setuju
Total		4.93	82.5	Sangat Setuju

E. Hubungan Dengan Rekan Kerja				
16	Rekan kerja saya dapat diajak dalam bekerja sama	4.92	82	Sangat Setuju
17	Rekan kerja saya peduli terhadap masalah yang dihadapi oleh saya	4.96	82.7	Sangat Setuju
18	Rekan kerja saya membantu memberikan solusi ketika saya dalam kesulitan	4.94	82.3	Sangat Setuju
19	Permasalahan dengan rekan kerja saya dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan	4.98	83	Sangat Setuju
Total		4.95	82.5	Sangat Setuju

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Dari 98 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui sebagian besar penilaian kepuasan kerja di dalam Grand Quality Hotel sangat tinggi. Hal ini dapat dilihat dari rata rata sangat setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator pengawasan dengan rata rata skor 4.99 atau 83.2 persen.

4. Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan data hasil penelitian yang berkaitan dengan variabel kinerja, diperoleh data yang disajikan dalam tabel 4.15 sebagai berikut :

Tabel 4.15

Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	Rata rata	Persentase	Kategori
A. Kuantitas				
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang di tetapkan perusahaan	4.96	82.7	Sangat Setuju
2	Saya mampu memenuhi target pekerjaan	4.83	80.5	Sangat Setuju
3	Saya bekerja sesuai dengan prosedur	4.79	79.8	Sangat Setuju
Total		4.86	81	Sangat Setuju
B. Kualitas				
4	Saya teliti dalam mengerjakan pekerjaan saya	4.94	82.3	Sangat Setuju
5	Saya disiplin dalam bekerja	4.97	82.8	Sangat Setuju
6	Saya mentaati prosedur kerja yang ada di dalam perusahaan	4.98	83	Sangat Setuju
7	Saya memiliki dedikasi dalam bekerja	4.89	81.5	Sangat Setuju
8	Saya mengikuti aturan-aturan yang ada dalam perusahaan	4.91	81.8	Sangat Setuju
Total		4.94	82.3	Sangat Setuju
C. Ketepatan				
9	Saya mampu bekerja secara konsisten	5.03	83.8	Sangat Setuju

10	Saya handal dalam memberikan layanan	5.06	84.3	Sangat Setuju
11	Saya mampu bekerja dengan benar	4.95	82.5	Sangat Setuju
Total		5.01	83.5	Sangat Setuju
D. Kehadiran di Tempat Kerja				
12	Saya datang ke kantor tepat waktu	5.00	83.3	Sangat Setuju
13	Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan	4.96	82.7	Sangat Setuju
14	Saya pulang dari kantor tepat waktu.	5.03	83.8	Sangat Setuju
Total		4.99	83.2	Sangat Setuju
E. Kemampuan Bekerja Sama				
15	Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain.	5.00	83.3	Sangat Setuju
16	Saya lebih mengutamakan mengerjakan tugas dengan bekerjasama dibandingkan dengan bekerja sendiri	4.98	83	Sangat Setuju
Total		4.99	83.2	Sangat Setuju

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Dari 98 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui sebagian besar penilaian kinerja di dalam Grand Quality Hotel sangat tinggi. Hal ini dapat dilihat dari rata rata sangat setuju. Penilaian tertinggi terdapat pada indikator ketepatan dengan rata rata skor 5.01 atau 83.5 persen.

4.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.7.1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dijelaskan bahwa ada dua macam cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Untuk menguji kenormalan data maka dilakukan dengan menggunakan harga Z dari kolmogrov Smirnov. Menurut (Sugiyono, 2014: 212) pengujian Kolmogrov-Smirnov dapat dilakukan untuk menguji apakah data residual terdistribusi secara normal. Asumsi data yang mempunyai distribusi secara normal apabila harga Z Kolmogorov-Smirnov menghasilkan taraf signifikansi lebih besar dari 0,05 atau 5 %.

Tabel 4.16

Hasil Analisis Uji Normalitas

Model Regresi	Nilai Z hitung	Signifikansi	Keterangan
Model 1 $X_1, X_2 \rightarrow Z$	0,969	0,304	Normal
Model 2 $X_1, X_2 \rightarrow Y$	0,789	0,563	Normal
Model 3 $Z \rightarrow Y$	1,296	0,080	Normal

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2018

Keterangan :

X1 : Pelatihan

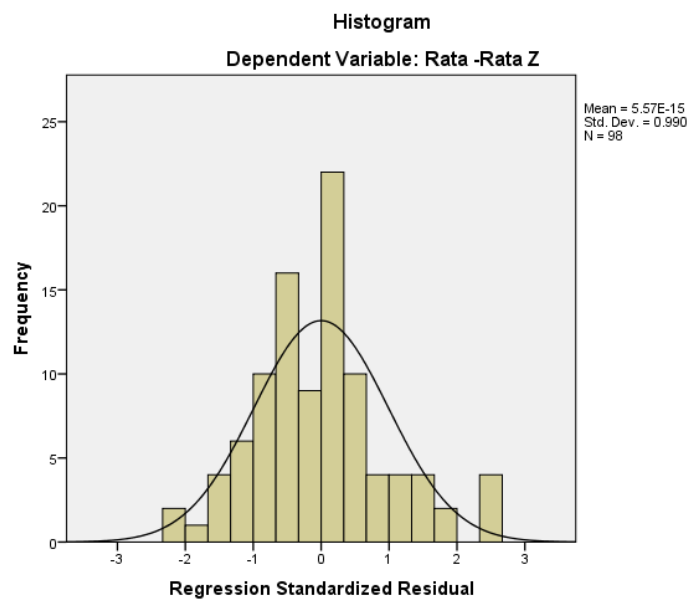
X2 : Lingkungan Kerja

Z : Kepuasan Kerja

Y : Kinerja

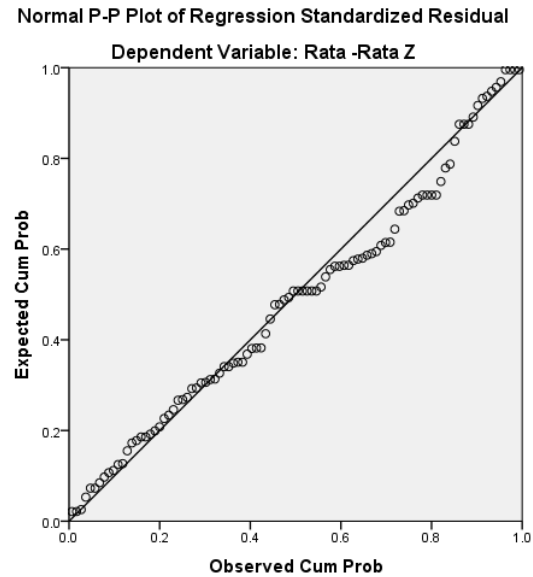
Hasil uji *One Sample Kolmogorov Smirnov* model 1 ($X_1, X_2 \rightarrow Z$) sebesar 0.304, model 2 ($X_1, X_2 \rightarrow Y$) sebesar 0,563, model3 ($Z \rightarrow Y$) sebesar 0,080 memiliki nilai *p_value* yang lebih besar dari 0.05. Artinya bahwa seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini memiliki random data yang terdistribusi normal.

Dibawah ini merupakan gambar diagram Uji Normalitas Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (model 1)



Gambar 1 : Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2018

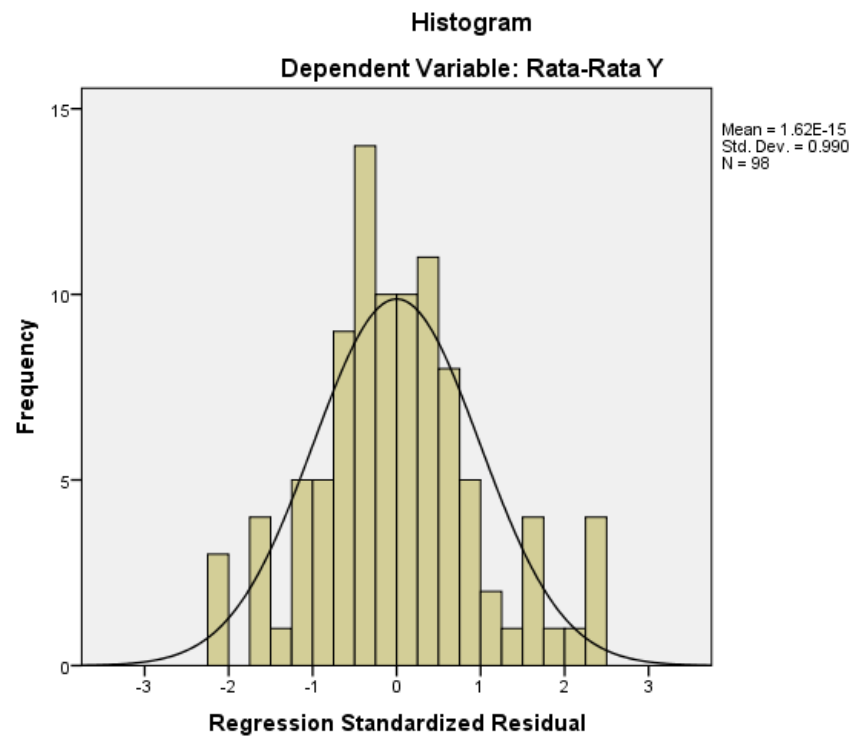


Gambar 2 : Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2018

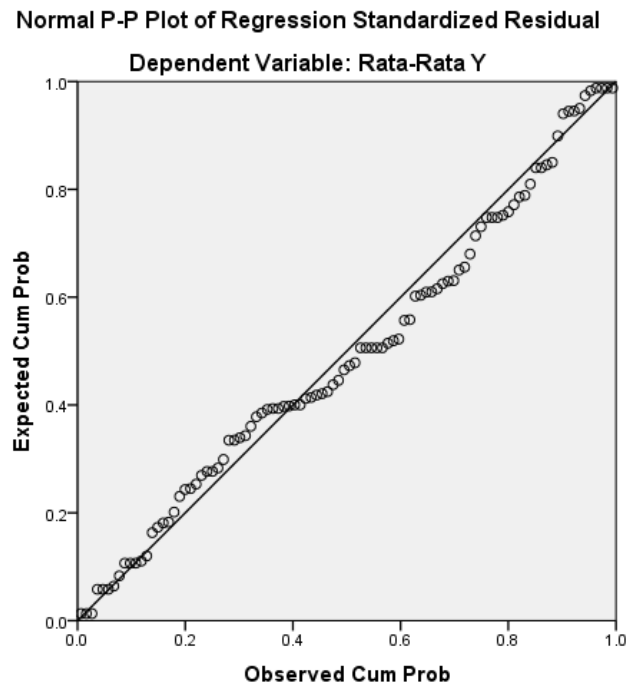
Hasil analisis kurva tersebut menunjukkan bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi 1, sehingga ini dapat kita simpulkan data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji asumsi normalitas ini terpenuhi.

Dibawah ini merupakan gambar diagram Uji Normalitas Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja (model 2)



Gambar 3 : Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2018

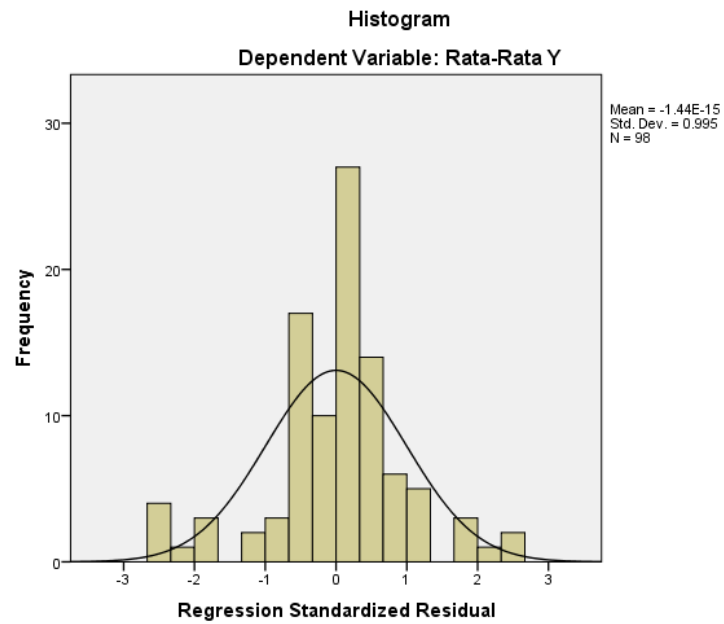


Gambar 4 : Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2018

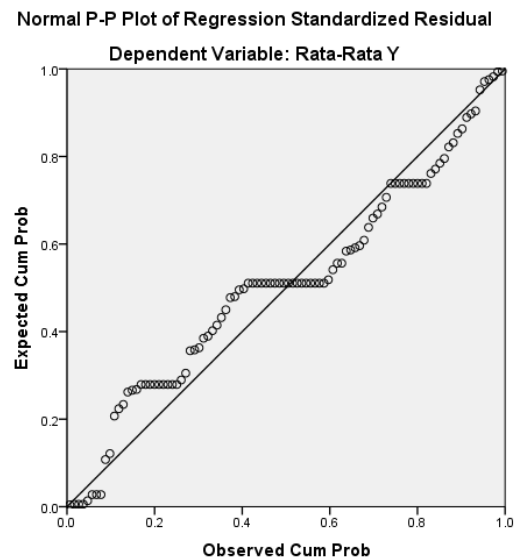
Hasil analisis kurva tersebut menunjukkan bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi 2, sehingga ini dapat kita simpulkan data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji asumsi normalitas ini terpenuhi.

Dibawah ini merupakan gambar diagram Uji Normalitas Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (model 3).



Gambar 5 : Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2018



Gambar 6 : Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data Primer diolah, Tahun 2018

Hasil analisis kurva tersebut menunjukkan bahwa data menyebar disekitar diagram dan mengikuti model regresi 3, sehingga ini dapat kita simpulkan data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal sehingga uji asumsi normalitas ini terpenuhi.

4.7.2. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013:105) pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi anantara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidaklah terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika memang variabel independen satu sama lain saling berkorelasi maka dinyatakan variabel ini tidak orthogonal.

Tabel 4.17

Hasil Uji Multikolinieritas Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Model Regresi	Tolerance	VIF	Keterangan
Pelatihan	0,673	1,485	Non Multikolinearitas
Lingkungan Kerja	0,673	1,485	Non Multikolinearitas

Sumber : Data Primer diolah, tahun 2018

Hasil output data tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai VIF <10 hal ini menginterpretasikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas. Dan dapat disimpulkan bahwa Uji multikolinearitas terpenuhi.

Tabel 4.18

**Hasil Uji Multikolinieritas Pelatihan dan Lingkungan Kerja
terhadap Kinerja Karyawan**

Model Regresi	Tolerance	VIF	Keterangan
Pelatihan	0,673	1,485	Non Multikolinearitas
Lingkungan Kerja	0,673	1,485	Non Multikolinearitas

Sumber : Data Primer diolah, tahun 2018

Hasil output data tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai VIF <10 hal ini menginterpretasikan bahwa tidak terjadi multikolinearitas. Dan dapat disimpulkan bahwa Uji multikolinearitas terpenuhi.

Tabel 4.19

**Hasil Uji Multikolinieritas Kepuasan Kerja terhadap Kinerja
Karyawan**

Model Regresi	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepuasan Kerja	1,000	1,000	Non Multikolinearitas

Sumber : Data Primer diolah, tahun 2018

Dari hasil analisis di atas terlihat bahwa nilai VIF Kepuasan Kerja di bawah 10, maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel independen dalam penelitian ini memenuhi syarat tidak terjadinya multikolinearitas. Dan dapat disimpulkan bahwa Uji multikolinearitas terpenuhi.

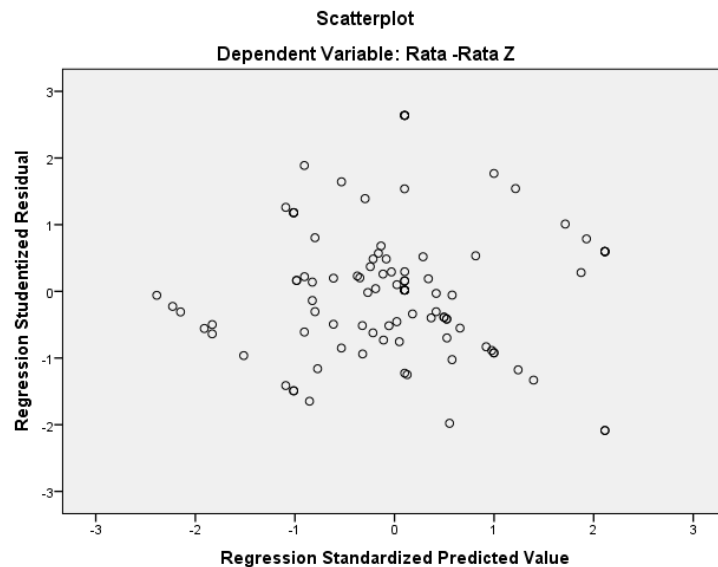
4.7.3. Uji Heteroskedastisitas

Ghozali (2013:139) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan dari

variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari satu residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Tabel 4.20

Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja



Gambar 7 : Data Output Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer diolah, tahun 2018

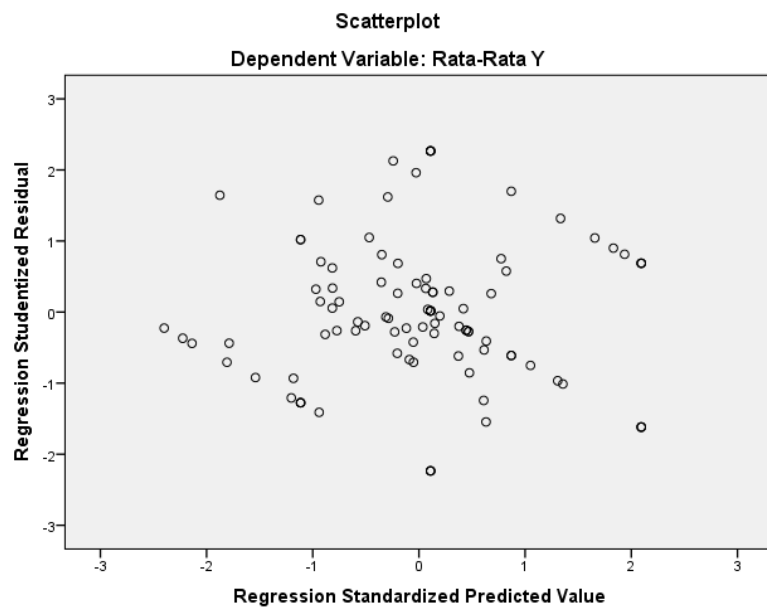
Dari gambar di atas uji heteroskedastisitas pengaruh pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka nol (0) pada sumbu Y sehingga dapat disimpulkan

bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dan dapat dikatakan Uji heteroskedastisitas terpenuhi.

Tabel 4.21

Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas Pelatihan dan Lingkungan

Kerja terhadap Kinerja



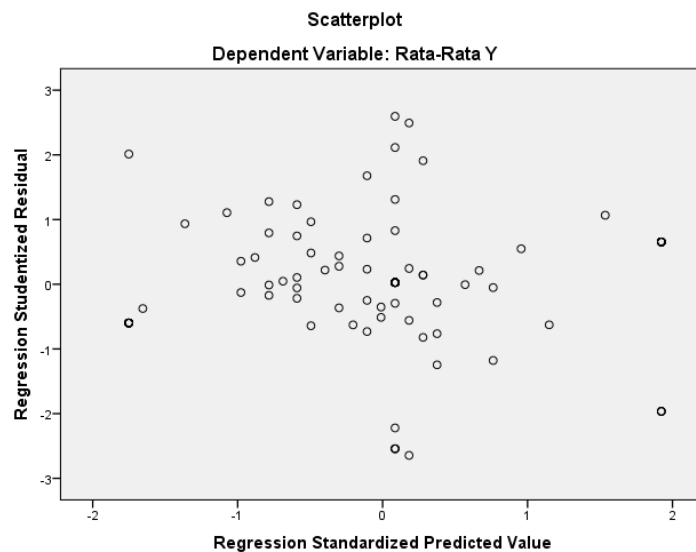
Gambar 8 : Data Output Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer diolah, tahun 2018

Dari gambar di atas dapat dilihat uji heteroskedastisitas pengaruh pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka nol (0) pada sumbu Y sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dan dapat dikatakan Uji heteroskedastisitas terpenuhi.

Tabel 4.22

**Hasil Analisis Uji Heteroskedastisitas Kepuasan Kerja terhadap
Kinerja**

**Gambar 8 : Data Output Uji Heteroskedastisitas**

Sumber : Data Primer diolah, tahun 2018

Dari gambar 4.22 diatas dapat disimpulkan uji heteroskedastisitas pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja bahwa tidak terjadi heterokedastisitas, karna tidak ditemukan pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y sehingga dapat dikatakan uji heteroskedastisitas terpenuhi.

4.4 Analisis Regresi

Analisis kuantitatif ini digunakan untuk menganalisis pengaruh dari pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Grand Quality Hotel Yogyakarta.

4.3.1. Pengujian Regresi Model 1

- a. **Pengujian Regresi linier berganda dengan menggunakan dua variabel independen yaitu Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian regresi linier berganda Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja dapat ditunjukkan pada tabel 4.23 di bawah ini:

Tabel 4.23

Hasil Analisis regresi Linear Berganda Pelatihan dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja

Variabel Dependen : Kepuasan Kerja					
Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t Hitung	Sig	Keterangan
Pelatihan	0,350	0,340	3,895	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja	0,435	0,466	5,343	0,000	Signifikan
Konstanta : 1,069					
F Hitung : 50,140					
Sig : 0,000					
Adjusted R Square : 0,503					

Sumber : Data diolah, tahun 2018

Berdasarkan hasil regresi yang diperoleh, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut : $Z = a + b_1X_1 + b_2X_2$

$$Z = 1.069 + 0.350X_1 + 0.435X_2$$

Keterangan :

Z = Kepuasan Kerja

a = Konstanta

$b_{1,2}$ = Koefisien Regresi

X_1 = Pelatihan

X_2 = Lingkungan Kerja

Hal tersebut menunjukkan bahwa, berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat diartikan sebagai berikut:

1) Nilai konstanta sebesar 1.069 menunjukkan bahwa jika variabel pelatihan dan lingkungan kerja memiliki nilai 0, maka kepuasan kerja Grand Quality Hotel Yogyakarta adalah sebesar 1.069.

2) Pelatihan (X_1)

Pelatihan (X_1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0.350. yang berarti bahwa semakin baik pelatihan akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien 0.350 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan maka besarnya Kepuasan Kerja karyawan akan meningkat sebesar 0.350 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan.

3) Lingkungan Kerja (X_2)

Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0.435. Adanya hubungan positif ini berarti Lingkungan Kerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0.435 dapat diartikan bahwa apabila variabel Lingkungan Kerja meningkat satu satuan maka besarnya Kepuasan Kerja karyawan akan meningkat sebesar 0.435 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya adalah dalam keadaan konstan.

b. Hasil Uji t

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara parsial antara Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan Tabel 4.23, maka hasil dari uji t dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1) Hipotesis 1 : Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

1) Hipotesis 1

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan.

H_1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel pelatihan terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan

2) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat sig. penelitian > 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.005$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima

4) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yaitu “Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel pelatihan terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan” **terbukti**

2) Hipotesis 2 : Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja

1) Hipotesis 2

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan.

H_1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan.

2) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat sig. penelitian < 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.005$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima

4) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yaitu “Diduga terdapat pengaruh signifikan dari

variabel Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan”

terbukti

c. Hasil Uji F

3) Hipotesis 3 : Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja.

a) Hipotesis 3

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan.

H_1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan.

b) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat sig. penelitian < 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.005$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yaitu “Diduga terdapat pengaruh signifikan dari

variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja pada Karyawan” **terbukti**

d. Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0.503, maka dapat diartikan pula 50,3 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 49.7 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di masukan kedalam model penelitian.

4.3.2. Pengujian Regresi Model II

a. Pengujian Regresi linier berganda dengan menggunakan Tiga Variabel Independen yaitu Pelatihan, Lingkungan kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian regresi linier berganda pelatihan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan dapat di tunjukan pada tabel 4.24 di bawah ini:

Tabel 4.24

**Hasil Analisis regresi Linear Berganda Pelatihan, Lingkungan
terhadap Kinerja.**

Variabel Dependen : Kinerja					
Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t Hitung	Sig	Keterangan
Pelatihan	0,271	0,252	2,595	0,011	Signifikan
Lingkungan Kerja	0,437	0,449	4,617	0,000	Signifikan
Konstanta : 1,450					
F Hitung : 31,004					
Sig : 0,000					
Adjusted R Square : 0,382					

Sumber : Data diolah, tahun 2018

Berdasarkan hasil perhitungan regresi yang diperoleh, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

$$Y = 1,450 + 0.271 + 0.437$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$b_{1,2}$ = Koefisien Regresi

X_1 = Pelatihan

X_2 = Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil persamaan regresi, maka dapat diinterpretasikan, sebagai berikut :

a. Konstanta (a)

Pada persamaan tersenut, nilai konstanta sebesar 1,450 menunjukkan bahwa jika nilai variabel pelatihan dan lingkungan kerja sama dengan nol maka kinerja karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta adalah akan sebesar 1,450.

b. Pelatihan (X_1)

Pelatihan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.271. Adanya hubungan positif ini berarti pelatihan dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0.271 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.271 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan.

c. Lingkungan kerja (X_2)

Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.437. Adanya hubungan positif ini berarti pelatihan dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0.437 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.437 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan.

b. Hasil Uji t

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara parsial antara Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. Berdasarkan Tabel 4.24, maka hasil dari uji t dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

a. Hipotesis 4 : Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

1) Hipotesis 4

H_0 :Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan terhadap Kinerja pada karyawan.

H_1 :Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan terhadap Kinerja pada Karyawan.

2) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian <0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat sig. penelitian <0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.011 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

4) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yaitu “Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan terhadap Kinerja pada Karyawan” **terbukti**.

b. Hipotesis 5 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

1) Hipotesis 5

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada karyawan.

H_1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan.

2) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian < 0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat sig. penelitian < 0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

4) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima yaitu “Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Lingkungan kerja terhadap Kinerja pada Karyawan” **terbukti.**

c. Hasil Uji F

c. Hipotesis 6 : Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

a) Hipotesis 6 :

H_0 :Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada karyawan.

H_1 :Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan.

b) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian <0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat sig. penelitian <0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak

c) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

d) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam yaitu “Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Pelatihan dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pada Karyawan” **terbukti**.

d. Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0.382, maka dapat diartikan pula 38,2 persen kinerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 61.8 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di masukan kedalam model penelitian.

4.3.3. Pengujian Model III

- a. Pengujian Regresi linier dengan menggunakan Variabel Independen yaitu Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan.

Tabel 4.25

Hasil Uji t Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Variabel Dependen : Kinerja					
Variabel	<i>Unstandardized Coefficients B</i>	<i>Standardized Coefficients Beta</i>	t Hitung	Sig	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,760	0,729	10,421	0,000	Signifikan
Konstanta : 1,187					
F Hitung : 108,588					
Sig : 0,000					
Adjusted R Square : 0,526					

Berdasarkan hasil perhitungan regresi yang diperoleh, maka dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut : $Y = a + b_1Z$

$$Y = 1,187 + 0.760 Z$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b_1 = Koefisien Regresi untuk variabel Z

Z = Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil persamaan regresi, maka dapat diinterpretasikan, sebagai berikut :

a. Konstanta (a)

Pada persamaan tersebut , nilai konstanta sebesar 1,187 menunjukkan bahwa nilai variabel kinerja karyawan sebesar 1,187 jika tidak di pengaruhi variabel independen.

b. Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.760. Adanya hubungan positif ini berarti pelatihan dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0.760 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.760 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan.

b. Uji t

1) Hipotesis 7 : Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

1) Hipotesis 7

H_0 : Tidak ada pengaruh signifikan dari variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada karyawan.

H_1 : Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan.

2) Kriteria

Jika tingkat sig. penelitian <0.05 , maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat sig. penelitian <0.05 , maka H_0 diterima dan H_a ditolak

3) Hasil

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima

4) Kesimpulan

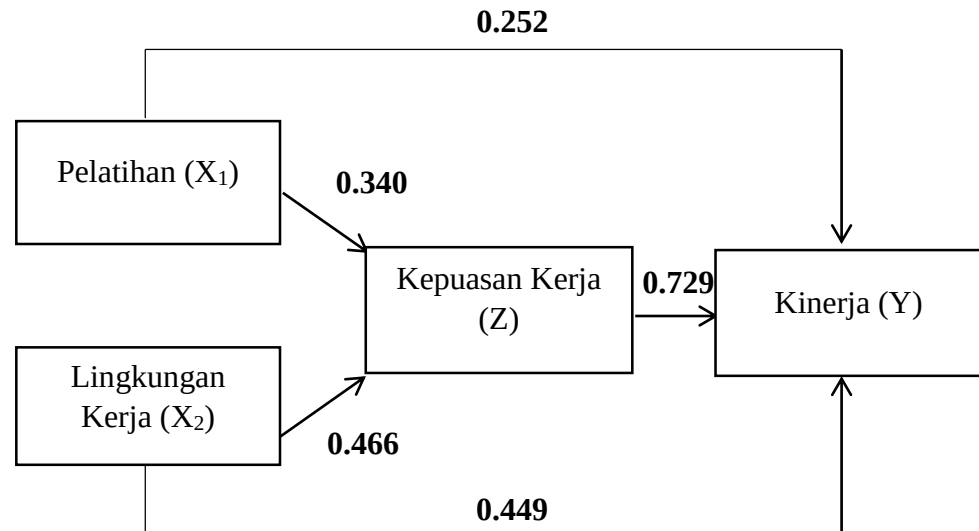
Berdasarkan perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh yaitu “Diduga terdapat pengaruh signifikan dari variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan” **terbukti**.

c. Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R Square sebesar 0.526, maka dapat diartikan pula 52,6 persen kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Kepuasan Kerja (Z). Sedangkan sisanya sebesar 48,4 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

4.5 Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh Variabel Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. Analisis jalur digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4.5 Hasil Analisis Jalur

Berdasarkan gambar diatas, maka besarnya pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen adalah :

1. Pengaruh Langsung

- a. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0.340$$

- b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0.466$$

- c. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

$$X_1 \rightarrow Y = 0.252$$

- d. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0.449$$

- e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0.729$$

2. Pengaruh Tidak Langsung

- a. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0.340 \times 0.729) = 0.247$$

- b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0.466 \times 0.729) = 0.339$$

3. Pengaruh Total

- a. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

$$X_1 \rightarrow Z = 0.340$$

- b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

$$X_2 \rightarrow Z = 0.466$$

- c. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

$$X_1 \rightarrow Y = 0.252$$

- d. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

$$X_2 \rightarrow Y = 0.449$$

- e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

$$Z \rightarrow Y = 0.729$$

- f. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

$$X_1 \rightarrow Y \rightarrow Z = (0.340 + 0.729) = 1.069$$

- g. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

$$X_2 \rightarrow Y \rightarrow Z = (0.466 + 0.729) = 1.195$$

Kesimpulan :

1. Lebih besar pengaruh langsung Pelatihan terhadap Kinerja dari pada pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan yaitu $0.252 > 0.247$. Dengan demikian hipotesis kedelapan yaitu yang berbunyi “Pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan lebih besar dari pada pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja” **Tidak Terbukti.**
2. Lebih besar pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dari pada pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan yaitu $0.449 > 0.339$. Dengan demikian hipotesis kesembilan yaitu yang berbunyi “Pengaruh tidak langsung Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening” **Tidak Terbukti.**

4.6 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka hasil rekapitulasi uji hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 4.26

Hasil Uji t Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Ada pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja secara parsial	Terbukti
H2	Ada pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja secara parsial	Terbukti

H3	Ada pengaruh yang signifikan dari Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja secara simultan	Terbukti
H4	Ada pengaruh yang signifikan dari Pelatihan terhadap Kinerja secara parsial	Terbukti
H5	Ada pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja secara parsial	Terbukti
H6	Ada pengaruh yang signifikan dari Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja secara simultan	Terbukti
H7	Ada pengaruh yang signifikan dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	Terbukti
H8	Ada pengaruh yang signifikan variabel Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.	Tidak Terbukti
H9	Ada pengaruh yang signifikan variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.	Tidak Terbukti

Sumber: Data Primer Diolah, 2018

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Grand Quality

Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil analisis data yang terlampir, variabel pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.005$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti apabila Pelatihan (X_1) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) dengan koefisien regresi sebesar 0.340. yang berarti bahwa semakin baik pelatihan akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini

sejalan dengan penelitian terdahulu, penelitian yang pertama dalam buku Sinambela (2016:309) disimpulkan bahwa keterampilan karyawan merupakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Selaras dengan penelitian Alyani dan Djastuti (2017) yang memperoleh hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan dengan penelitian ini ialah penggunaan variabel pelatihan sebagai variabel independen serta variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dengan hasil yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah penelitian sebelumnya menggunakan alat analisis PLS 2.0 sedangkan penelitian ini menggunakan SPSS, kemudian tinjauan pustaka penelitian sebelumnya yakni Mathis dan Jackson (2002), Stephen Choo dan Christine Bowley (2007), serta mamik Eko supami, Uma Nimran dan hamaidah Nayati Utami (2012) , serta Indikator pelatihan yang di gunakan yakni Mathis dan Jackson (2002) sedangkan penelitian ini menggunakan indikator Snell dan Bohlander (2013).

Selanjutnya selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Simaremare dan Isyandi (2015) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil menunjukkan bahwa bahwa variabel pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan dan positif . Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel

pelatihan sebagai variabel independen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan terdapat pada indikator pelatihan yang digunakan yakni Dessler 2011 sedangkan penelitian ini menggunakan indikator Snell dan Bohlander (2013).

Serta sejalan hasil ini didukung oleh penelitian Citraningtyas dan Djastuti (2017) mengungkapkan hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan dengan penelitian sebelumnya yakni hasil yang positif pengaruh pelatihan terhadap kepuasan kerja serta menggunakan SPSS dalam menggunakan metode analisis data. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan terdapat pada objek penelitiannya Penelitian yang dilakukan meneliti kinerja karyawan tetap di salah satu hotel di Yogyakarta dengan populasi yang lebih banyak dan perusahaan yang terbilang lebih dari 3 tahun.

4.7.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Grand Quality Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil analisis data yang terlampir, variabel Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengujian hipotesis menunjukan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.005$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) dengan koefisien regresi

sebesar 0.466. yang berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja akan menyebabkan tingginya kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, penelitian yang pertama oleh Raziq dan maulabakhsh (2015) hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja karna lingkungan yang baik dapat memaksimalkan tingkat kepuasan kerja. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan yaitu hasil yang positif pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja serta penggunaan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan terdapat pada indikator yang digunakan, penelitian sebelumnya menggunakan indikator dari Spector (1997), sedangkan penelitian ini menggunakan Indikator Robbins (2002)

Selarasa dengan peneliti kedua Citraningtyas dan Djastuti (2017) melakukan penelitian yang menghasilkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan dengan penelitian sebelumnya yaitu hasil positif dan signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja serta alat yang di gunakan menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitiannya. Penelitian yang dilakukan akan meneliti kinerja karyawan di salah satu hotel di Yogyakarta dengan populasi yang lebih banyak berjumlah 98 karyawan tetapan perusahaan yang

terbilang lebih dari 3 tahun. Serta indikator yang digunakan bersumber dari buku Sumber Daya Manusiadan produktivitas Kerja (2009).

Kemudian sejalan dengan penelitian Alyani dan Djastuti (2017) berpendapat serupa bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah alat yang di gunakan menggunakan SPSS sedangkan sebelumnya PLS, kemudian indikator penelitian penelitian sebelumnya menggunakan Hemasth dan Yerkes (2006) sedangkan penelitian ini menggunakan indikator Robbins (2002).

4.7.3 Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukan bahwa Pelatihan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja secara simultan. Pengujian hipotesis menunjukan besarnya angka signifikasi sebesar $0.000 < 0.005$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0.503, maka dapat diartikan pula 50.3 persen kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 49.7 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di masukan kedalam model penelitian.

Kemudian prihal ini sejalan dengan Sutrisno (2012:80) berpendapat bahwa faktor yang berhubungan dengan keterampilan karyawan dan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan yang meliputi perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, maupun interaksi sosial antar karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, penelitian yang pertama oleh Alyani dan Djastuti (2017) melakukan penelitian yang memberikan penjelasan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah hasil yang di peroleh sama, kemudian menggunakan SPSS sebagai metode analisis data. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya yaitu indikator yang digunakan pelatihan menurut Mathis dan Jackson (2002), lingkungan kerja Hemsath dan Yerkes (2006) serta kepuasan kerja Mathis dan Jackson (2001), serta objek yang diteliti dalam penelitian ini bertempat di Grand Quality Yogyakarta.

Hal ini di perkuat oleh penelitian yang di lakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) yang sependapat bahwa hasil penelitian membuktikan bahwa pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya yang terakhir penelitian yang dilakukan oleh Chaundry (2017) berpendapat bahwa hasil penelitian menunjukan ada pengaruh antara lingkungan kerja dengan pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan

kerja. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah menggunakan SPSS untuk metode analisis data, serta hasil positive antara lingkungan kerja dan pelatihan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya terdapat pada simultan didalam penelitian sebelumnya dengan menggunakan pengembangan, objek penelitian saat ini yaitu di Grand Quality Hotel Yogyakarta.

4.7.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Grand Quality Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan secara parsial. Pengujian hipotesis menunjukan besarnya angka signifikansi sebesar $0.011 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Pelatihan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.252. Adanya hubungan positif ini berarti pelatihan dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0.252 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.252 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya adalah keadaan konstan. Alwi (2008:218) berdasarkan pengalaman praktek, pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kinerja, meningkatkan moral dan potensi organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Suhardi (2015) melakukan penelitian dan menghasilkan

hasil yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah sama sama memiliki pengaruh positif pelatihan terhadap kinerja karyawan, menggunakan SPSS sebagai metode alat analisis. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya terletak pada Objek penelitian dan kajian pustaka yang digunakan seperti Handoko (2001:104)), Dessler (2004:216), Veitzal Rivai (2009:222), Byars dan Rue (2008:161), Mathis (2006:302), Oemar Hamalik (2005:10).

Peneliti kedua Citraningtyas dan Djastuti (2017) berpendapat bahwa pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian sebelumnya adalah hasil positif pengaruh pelatihan terhadap kinerja dan menggunakan metode analisa data SPSS. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat pada objek penelitiannya, serta indikator yang digunakan menggunakan Snell dan Bohlander (2013) untuk pelatihan dan Kinerja yakni Mathis dan Jackson (2009).

Selanjutnya Anitha dan Kumar (2016) melakukan penelitian dan menghasilkan bahwa pelatihan meningkatkan tingkat kinerja karyawan dari karyawan di perusahaan sektor asuransi swasta. Serta hasil menemukan bahwa tingkat pendidikan, pengalaman kerja adalah faktor yang juga menentukan pertumbuhan kinerja karyawan didalam organisasi setelah pelatihan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan ialah

penggunaan variabel pelatihan sebagai variabel independen dan variabel kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaan penelitian sebelumnya terdapat pada objek yang akan diteliti, penelitian ini akan meneliti kinerja pada salah satu hotel di Yogyakarta. Serta indikator yang digunakan menggunakan Snell dan Bohlander (2013) untuk pelatihan dan Kinerja yakni Mathis dan Jackson (2009).

Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Saleleng dan Soegoto (2015) pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel pelatihan sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen serta memiliki pengaruh positif dan signifikan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada indikator yang digunakan penelitian sebelumnya menggunakan Byar and Rue (2008) serta kinerja menggunakan Hasibuan (2007).

4.7.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Grand Quality Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja secara parsial. Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.449. Adanya hubungan positif ini berarti pelatihan dan kinerja karyawan

memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0.449 dapat diartikan bahwa apabila variabel pelatihan meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.449 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya adalah dalam keadaan konstan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, penelitian yang pertama Byar dan Rue (1984) dalam Sutrisno (2012:151) mengemukakan bahwa faktor individu dan lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian selanjutnya oleh Calen (2012) hasil menunjukkan bahwa bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaannya adalah hasil positif dan signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja, serta menggunakan SPSS sebagai metode alat analisis. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini terletak pada objek penelitian yang dilakukan ini meneliti kinerja karyawan salah satu hotel di Yogyakarta. Serta indikator yang digunakan menggunakan sumber Alex S Niitisemito (1998) untuk variabel lingkungan kerja dan Kinerja yaitu Mangkunegara (2000).

Kemudian diperkuat oleh Suhardi (2015) melakukan penelitian dan berpendapat bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah penggunaan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independen, serta variabel kinerja sebagai variabel dependen serta SPSS sebagai metode analisis data.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan di lakukan terdapat pada variabel intervening.

Hal ini serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah menggunakan SPSS sebagai metode analisis data. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini menggunakan indikator Robbins (2002) untuk variabel Lingkungan kerja dan Mathis dan Jackson (2009) untuk variabel Kinerja.

Paita (2015) memiliki persamaan hasil yang di peroleh yaitu lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan yakni indikator yang digunakan penelitian sebelumnya Lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2008) dan Kinerja menurut Sugiyono (2009).

Mangkunegara dan Agustine (2016) memiliki persamaan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dokter, serta menggunakan SPSS dalam metode analisis data. Perbedaan dengan penelitian ini jelas terdapat pada objek penelitiannya yakni karyawan tetap Hotel Grand Quality Yogyakarta serta indikator yang digunakan penelitian ini Robbins (2002) untuk variabel Lingkungan kerja dan Mathis dan Jackson (2009) untuk variabel Kinerja.

4.7.6 Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Grand Quality Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Pelatihan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja secara simultan. Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar 0.000 < 0.05, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hasil koefisien determinasi pada model regresi dengan nilai Adjusted R^2 sebesar 0.382, maka dapat diartikan pula 38,2 persen kinerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 61.8 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian. Menurut Kasmir (2016:189) pelatihan akan kemampuan dan pengetahuan karyawan dan lingkungan kerja yang merupakan suasana atau kondisi di lokasi tempat bekerja akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang sudah dilakukan yaitu yang pertama oleh Suhardi (2015) terdapat persamaan dalam penelitian bahwa pelatihan dan lingkungan kerja secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan menggunakan SPSS sebagai metode analisis data. Terdapat perbedaan dengan penelitian sebelumnya, objek yang berbeda yaitu karyawan tetap Hotel Grad Quality Yogyakarta, serta indikator yang digunakan penelitian ini menggunakan referensi

Pelatihan menurut Snell dan Bohlander (2013), Lingkungan Kerja menurut Robbins (2002) dan Kinerja menurut Mathis dan Judge (2009)

Hal serupa dilakukan penelitian oleh Mangkunegara dan Augustine (2016) pelatihan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama sama memiliki pengaruh terhadap kinerja dokter. Perbedaannya adalah hasil menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kemudian yang terakhir Saleleng (2015) berpendapat bahwa lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja , serta menggunakan SPSS untuk metode analisis data. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan terletak pada objek penelitiannya.

4.7.7 Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Grand Quality Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja secara parsial. Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya angka signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Kepuasan Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) dengan koefisien regresi sebesar 0.574. Adanya

hubungan positif ini berarti Kepuasan Kerja dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Nilai koefisien 0.574 dapat diartikan bahwa apabila variabel Kepuasan Kerja meningkat satu satuan maka besarnya kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.574 dengan asumsi semua variabel bebas lainnya dalam keadaan konstan. Sinambela (2016:486) berpendapat bahwasanya kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja disamping faktor lainnya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan, yaitu yang pertama oleh Ashraf et.al (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian yang dilakukan adalah merupakan penelitian kuantitatif, dan menggunakan SPSS untuk mengolah data, serta kuesioner sebagai alat untuk menarik data. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan terdapat pada objek penelitian yang dilakukan meneliti kinerja karyawan tetap di Grand Quality Hotel Yogyakarta. Serta indikator yang digunakan penelitian sebelumnya Kepuasan Kerja menggunakan Spector (1997) dan Kinerja (Yahui ling and ling strung (2010).

Selanjutnya Simaremare dan Isyandi (2015) kepuasan kerja terhadap kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan yaitu hasil yang sama yaitu pengaruh positif variabel kepuasan terhadap kinerja dan menggunakan SPSS sebagai metode analisis data. Perbedaan penelitian

sebelumnya yaitu indikator kepuasan kerja menggunakan Mathis dan Jackson (2006) dan Kinerja menggunakan Mangkunegara (2011).

Hal ini diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djasturi (2017) melakukan penelitian yang menghasilkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja, menggunakan SPSS. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah objek penelitian yang berbeda dan indikator yang digunakan penelitian sebelumnya kepuasan kerja menggunakan Stephen P. Robbins dan Timothy Judge (2015) serta Kinerja menggunakan Stephen Robbins (2006)

4.7.8 Pengaruh Variabel Pelatihan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Grand Quality Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukan bahwa pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap Kinerja lebih kecil dari pada pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja. Hal ini terbukti dari hasil analisis jalur diperoleh pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja sebesar 0.252 , sedangkan pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebesar 0.247. Hal ini berarti pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja lebih besar disbanding dengan pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Citraningtyas dan Djastuti (2017) melakukan penelitian dan berpendapat bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Chaundhry et.al (2017) ada hubungan positif yang signifikan antara keterlibatan karyawan dan kepuasan kerja menengah antara pelatihan&pengembangan terhadap kinerja karyawan. Serta menurut Simaremare &Isyandi (2015) pelatihan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat erat, dalam mencapai kepuasan yang baik di perlukan pelatihan, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif.

Penelitian ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Darma (2016) hasil menunjukan bahwa pengaruh langsung sebesar 0.277 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0.084, hal ini menunjukan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian ini didukung oleh Yogatama (2013) dengan hasil yang menunjukan bahwa pengaruh langsung sebesar 0.398 sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 0.451. hasil ini menunjukan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Irvan (2013) hasil penelitian menunjukan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja secara langsung sebesar 0.334 sedangkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebesar 0.066.

4.7.9 Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja lebih kecil dari pada pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap kinerja. Hal ini terbukti dari hasil analisis jalur diperoleh pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja sebesar 0.449, sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebesar 0.339. Hal ini berarti pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja lebih besar dibanding dengan pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lukiyana dan Halima (2016) Lukiyana dan Halima (2016) hasil hasil uji intervening yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi secara mutlak antara pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa bahwa ada pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selanjutnya Citraningtyas dan Djastuti (2017) bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja karyawan dan melalui kepuasan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang baik, apabila lingkungan kerja organisasi baik dan karyawan merasa puas, maka akan berdampak pada kinerja karyawan. Hanafi dan Yohana (2017)

pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja di mediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Prasetya (2017) hasil penelitian menghasilkan bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0.339 sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan sebesar 0.275, ini membuktikan bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung. Azzuhri dan Ghofar (2013) melakukan penelitian dengan hasil pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0.546 sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0.238, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja lebih besar dari pengaruh tidaklangsung yaitu melalui kepuasan kerja. Pratiwi (2011) hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0.207 sedangkan tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar 0.196, hal ini juga turut membuktikan bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

1.7. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
2. Lingkungan Kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
3. Pelatihan dan Lingkungan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
4. Pelatihan secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
5. Lingkungan Kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
6. Pelatihan dan Lingkungan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
7. Kepuasan Kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan Grand Quality Hotel Yogyakarta.
8. Pengaruh Langsung Pelatihan terhadap Kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

9. Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

1.8. Saran

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat diusulkan saran yang diharapkan bermanfaat bagi Grand Quality Hotel Yogyakarta.

1. Grand Quality Hotel perlu terus memperbaiki dan meningkatkan Pelatihan untuk karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan peningkatan dari sisi penentuan kebutuhan penilaian dan pada saat implementasi program pelatihan. Penentuan kebutuhan penilaian dapat dilakukan dengan cara menganalisis lingkungan, strategi, keterampilan, sikap, pengetahuan secara kompleks sehingga dalam penentuan pelatihan lebih sesuai dengan yang dibutuhkan. Kemudian secara implementasi harus menempatkan sesuai dengan realita pada saat karyawan bekerja di perusahaan. Untuk itu Perusahaan perlu menata ulang dan memperbaiki secara terus menerus agar lebih sempurna terkait faktor faktor pelatihan seperti penentuan kebutuhan pelatihan, Desain, Implementasi dan Evaluasi program pelatihan yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Perusahaan perlu terus juga dalam hal memperbaiki dan meningkatkan Lingkungan Kerja. Hal tersebut juga dapat dilakukan melalui peningkatan dari aspek Lingkungan Kerja Fisik maupun Non Fisik yang berpengaruh secara langsung meningkatkan Kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Dessler, G. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh. Jakarta : PT Mancanan Jaya Cemerlang.
- Alwi, Syafarudin. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Keunggulan Kompetitif)*. Edisi Kedua. Yogyakarta :BPFE
- Rivai, Veithzal, dan Ahmas Fawi Mohd. Basri, (2005). *Performance appraisal ; Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Citraningtyas, N., & Djastuti, I. (2017). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi Pada Karyawan Hotel Megaland Solo), 6, 1–11.
- Okechukwu, W. (2017). Influence of Training and Development , Employee Performance on Job Satisfaction Among the Staff of School of Technology Management and Logistics ,. *Journal of Technology Management and Business*, 4(1), 1–16.
- Rivai, Veithzal., Mansyur Ramly.,Thoby Mutis.,Willy Arafah. (2015). *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori kePraktik*. Edisi ketiga. Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Sinabela, Lijan poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja)*
- Iqbal Chaudhry, N., Ali Jariko Assistant Professor, M., Mushtaque, T., Ali Mahesar Assistant Professor, H., & Ghani, Z. (2017). Impact of Working Environment and Training & Development on Organization Performance Through Mediating Role of Employee Engagement and Job Satisfaction. *European Journal of Training and*

Development Studies, 44(22), 33–48.

Mondy, R Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Erlangga.

Halima dan Lukiyana.(2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Pacific Metro International Jakarta.*Media Studi Ekonomi*,19(2),56-66.

Hanafi, Bayu D, dan Yohana, Corry.(2017). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT.BNI Lifesurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*,5(1),73-89.

Sutrisno, Edy.(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.

Bohlander, G.W., & Snell Scott A. (2013). *Managing Human Resources*. 16 th Edition. Canada :South-Western Cengage Learning.

Handoko, T.H. (2012). *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE.

Ashraf, M. S., Bashir, M., Bilal, M. Y., Ijaz, K., & Usman, M. (2013). The Impact of Working Environment on Organization Performance: A Mediating Role Employee's Job Satisfaction.

Anitha, R., & Ashok Kumar, M. (2016). a Study on the Impact of Training on Employee Performance in Private Insurance Sector, Coimbatore District. / *International Journal of Management Research & Review* R. Anitha Et. Al. / *International Journal of Management Research & Review*, 6(8), 2249–7196.

Mangkunegara, A. P., & Agustine, R. (2016). Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(1), 173–188.

Alyani, N., & Djastuti, I. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja dengan

- Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasional 4 Semarang), 6, 1–10.
- Bachtiar, D. (2012). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Management Analysis Journal*, 1(1), 105–116.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(October 2014), 717–725.
- Calen. (2012). Dampak Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan, 2, 73–86.
- Paita, S., B. Tewal., G.M.Sendow. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3), 683-694.
- Simaremare, C., & Isyandi, H. 2015. Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Federal International Finance Wilayah Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol.7(3).
- Saleleng, Max., A.S. Soegoto. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. *Jurnal EMBA*. 3 (3). 695-708.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : Pt Remaja Rosdakarya.
- Prasetya, Angga Arif. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Koperasi KJKS BMT Al Hikmah Semesta*. Yogyakarta : Skripsi, Fak, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Diperoleh Mei 25, 2018 dari <http://repository.umsida.ac.id>.

- Sedarmayanti, M., & Pd, M. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesatu. Jakarta: Bumi Aksara
- Robbins, Stephen P. (2002). *Prinsip Prinsip Prilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Erlangga.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yogatama, Yanuar. (2013). *Analisis Pengaruh Program Pelatihan Karyawan dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, kantor cabang Utama Tangerang*. Jakarta : Skripsi, FEB, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Diperoleh Mei 25, 2018 dari <http://repository.uinjkt.ac.id>.
- Creswell, John.W. (2014). *Research Design (Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. Third Edition*. California: @SAGE publications.
- Pratiwi, Suwesty Yunia. (2011). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Wonosobo*. Semarang : Skripsi, Fak. Ekonomi, Jurusan Manajemen. Diperoleh Mei 25, 2018 dari <http://lib.unnes.ac.id>.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung : IKAPI.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta
- Sekaran, U & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis (pendekatan pengembangan keahlian)*. Jakarta : Salemba Empat.

- Azzuhri, Misbahuddin & Abdul Ghofar.(2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Perawar ruangan Instalasi Rawat Inap kelas I,II,II-A dan III-B Rumah Sakit Islam Unisma malang. *Jurna JIMFEB*. Vol.1.No.2.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS*. Cetakan Ketiga. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Darma, Safira Dwi. (2016). *Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Divisi SDI PT. Bank BRI Syariah Kantor Pusat*. Jakarta :Skripsi, FEB, UIn Syarif Hidayatullah Jakarta. Diperoleh Mei 25, 2018 dari <http://repository.uinjkt.ac.id>.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Edisi Petama. Yogyakarta : ANDI.
- Sarwono,Jonathan &Tutty, M.(2008).*Riset Bisnis untuk Pengambilan Keputusan*.Yogyakarta : CV ANDI OFFSET

LAMPIRAN

Lampiran 1 :
Kuesioner Penelitian

Kepada Yth. Bapak/ibu/saudara/i

Karyawan Hotel Grand Quality Yogyakarta

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa Universitas Islam Indonesia

Nama : Muhammad Rafi Adriyan

NIM : 14311645

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Dalam rangka mencari data guna menyusun skripsi dengan judul “**Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**”, maka dengan ini saya mohon kesediaan Bapak/ibu/saudara/i untuk berkenan mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini hanya bertujuan untuk kepentingan penelitian dan tidak disajikan ke pihak luar, serta kerahasiaan dalam mengisi kuesioner ini terjamin sepenuhnya. Oleh karna itu, saya mohon berkenan menjawab dengan sejujur-jujurnya seperti yang Bapak/ibu/saudara/i alami dan rasakan. Atas partisipasi dan kesediaan Bapak/ibu/saudara/i dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Muhammad Rafi Adriyan

Identitas Responden

Berikan tanda centang (✓) dibawah ini sesuai dengan identitas responden :

- | | | |
|------------------------|-----------------------|---------------------|
| 1. Jenis Kelamin | : () Laki-Laki | () Perempuan |
| 2. Usia | : () ≤ 20 tahun | () 36-40 tahun |
| | () 21-25 tahun | () 41-45 tahun |
| | () 26-30 tahun | () 46-50 tahun |
| | () 31-35 tahun | () >50 tahun |
| 3. Pendidikan Terakhir | : () SMA/Sederajat | () S2 |
| | () D3 | () S3 |
| | () S1 | |
| 4. Masa Kerja | : () ≤ 5 tahun | () 21-25 tahun |
| | () 6-10 tahun | () 26-30 tahun |
| | () 11 – 15 tahun | () ≥ 31 tahun |
| | () 16 -20 tahun | |

Petunjuk Pengisian

Berikan tanda silang (X) atau tanda centang (✓) pada jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

ASS = Amat Sangat Setuju

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

ASTS - Amat Sangat Tidak Setuju

Variabel Pelatihan (X₁)

No	Indikator	Item Pertanyaan	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1	Penentuan Kebutuhan Pelatihan	1. Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis lingkungan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	1	2	3	4	5	6
		2. Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis strategi untuk menentukan kebutuhan pelatihan	1	2	3	4	5	6
		3. Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sumber daya perusahaan untuk menentukan kebutuhan pelatihan	1	2	3	4	5	6
		4. Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis pengetahuan yang dibutuhkan perusahaan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan	1	2	3	4	5	6
		5. Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis keterampilan yang dibutuhkan perusahaan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan	1	2	3	4	5	6
		6. Saya merasa perusahaan sudah melakukan analisis sikap yang dibutuhkan perusahaan untuk menentukan pelatihan yang dibutuhkan	1	2	3	4	5	6
		7. Saya merasa perusahaan sudah menganalisis pengetahuan yang	1	2	3	4	5	6

		dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan						
		8. Saya merasa perusahaan sudah menganalisis keterampilan yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuha pelatihan	1	2	3	4	5	6
		9. Saya merasa perusahaan sudah menganalisis sikap yang dibutuhkan untuk menentukan kebutuhan pelatihan.	1	2	3	4	5	6
2	Desain Program Pelatihan	1. Saya merasa perusahaan sudah memahami keterampilan yang akan diperoleh dari pelatihan	1	2	3	4	5	6
		2. Saya merasa perusahaan sudah memahami pengetahuan yang akan diperoleh dari pelatihan	1	2	3	4	5	6
		3. Saya merasa perusahaan sudah memahami sikap yang akan dirubah dari pelatihan	1	2	3	4	5	6
		4. Saya merasa perusahaan sudah melakukan upaya agar karyawan siap mengikuti pelatihan	1	2	3	4	5	6
		5. Saya merasa perusahaan sudah melakukan upaya agar karyawan termotivasi untuk mengikuti pelatihan	1	2	3	4	5	6
		6. Saya merasa pelatih sudah menjelaskan tujuan pelatihan	1	2	3	4	5	6
		7. Saya merasa bahan yang di sajikan cukup sederhana dan mudah dipahami.	1	2	3	4	5	6

		8. Saya merasa pelatih memberikan contoh yang faktual di kehidupan nyata.	1	2	3	4	5	6
		9. Saya merasa pelatih memberikan pelatihan dengan gaya belajar yang disesuaikan dengan peserta pelatihan	1	2	3	4	5	6
		10. Pelatih memberikan umpan balik kepada peserta ketika pelatihan	1	2	3	4	5	6
		11. Saya merasa instruktur pelatihan memiliki pengetahuan yang luas.	1	2	3	4	5	6
		12. Saya merasa instruktur memiliki kemampuan beradaptasi dalam mengajarkan peserta pelatihan	1	2	3	4	5	6
		13. Saya merasa instruktur dalam melatih memiliki kesabaran dalam menghadapi masalah peserta	1	2	3	4	5	6
		14. Saya merasa instruktur memiliki rasa humor dalam memberikan pelatihan	1	2	3	4	5	6
		15. Saya merasa intruktur pelatihan mengajar dengan cara yang menarik	1	2	3	4	5	6
		16. Saya merasa instruktur memberikan instruksi pelatihan dengan jelas	1	2	3	4	5	6
		17. Saya merasa insttrktur mampu membuat para peserta antusias dalam menikmati pelatihan	1	2	3	4	5	6
3	Implementasi Program Pelatihan	1. Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan pengetahuan	1	2	3	4	5	6
		2. Saya merasa Perusahaan sudah	1	2	3	4	5	6

		memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan keterampilan						
		3. Saya merasa Perusahaan sudah memilih metode pelatihan (<i>On The Job</i> atau <i>Off The Job Training</i>) yang sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk peningkatan sikap	1	2	3	4	5	6
4	Evaluasi Program Pelatihan	1. Saya menyukai program pelatihan yang diselenggarakan didalam perusahaan ini	1	2	3	4	5	6
		2. Saya merasa sudah mendapatkan pembelajaran sesuai dengan tujuan pembelajaran yang perusahaan inginkan	1	2	3	4	5	6
		3. Saya merasakan keterampilan dan pengetahuan pada diri saya meningkat setelah mendapatkan program pelatihan dari perusahaan	1	2	3	4	5	6
		4. Saya merasakan ada perubahan prilaku pada diri saya setelah mendapatkan program pelatihan dari perusahaan	1	2	3	4	5	6
		5. Saya merasa bahwa setelah diadakannya program pelatihan akan turut bermanfaat bagi perkembangan serta kemajuan perusahaan	1	2	3	4	5	6

Variabel Lingkungan Kerja (X₂)

a. Lingkungan kerja fisik

NO	Indikator	Indikator Pertanyaan	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1	Suhu	Suhu udara ditempat kerja saya sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja	1	2	3	4	5	6
2	Kebisingan	Tidak ada suara yang mengganggu didalam ruangan saya sehingga mempengaruhi aktivitas kerja.	1	2	3	4	5	6
3	Penerangan	1. Penerangan lampu di tempat kerja saya sudah merata sehingga membuat nyaman dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
		2. Penataan tata cahaya ditempat kerja saya sudah baik sehingga memperlancar aktivitas kerja saya.	1	2	3	4	5	6
4	Mutu Udara	Mutu udara di tempat kerja sudah baik sehingga memberikan kenyamanan dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
5	Ukuran Ruang Kerja	Ruangan kerja yang disediakan oleh perusahaan cukup luas untuk mendukung aktivitas kerja	1	2	3	4	5	6
6	Pengaturan Ruang Kerja	1. Pengaturan ruang kerja saya sudah sesuai dengan lokasi kerja	1	2	3	4	5	6
		2. Pengaturan ruang kerja saya memberikan kenyamanan dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
7	Privasi	Desain ruangan kerja saya memberikan rasa privasi dalam melakukan aktivitas kerja	1	2	3	4	5	6

b. Lingkungan kerja non fisik

No	Indikator	Indikator Pertanyaan	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1	Hubungan Kerja	Atasan saya mampu berinteraksi dengan baik	1	2	3	4	5	6
		Bawahan saya mampu berinteraksi dengan baik	1	2	3	4	5	6
		Rekan kerja saya mampu berinteraksi	1	2	3	4	5	6

		dengan baik						
2	Kelompok Lingkungan Kerja	Di perusahaan ini sangat mengedepankan kerja sama tim	1	2	3	4	5	6
		Hubungan antar unit kerja di perusahaan ini berjalan harmonis untuk mencapai tujuan perusahaan	1	2	3	4	5	6

Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Indikator	Indikator pertanyaan	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1	Pekerjaan itu sendiri	1. Saya senang dengan pekerjaan yang saya kerjakan	1	2	3	4	5	6
		2. Saya diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cara saya sendiri	1	2	3	4	5	6
		3. Saya diberi kesempatan untuk bertanggung jawab terhadap masalah yang dihadapi saat bekerja	1	2	3	4	5	6
2	Pengawasan	1. Atasan saya memberikan kritik yang membangun terhadap saya dalam segala situasi	1	2	3	4	5	6
		2. Atasan saya memberikan kepercayaan terhadap saya dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
		3. Atasan saya memberikan perhatian berupa saran terhadap saya dalam pekerjaan yang sulit	1	2	3	4	5	6
		4. Kondisi pekerjaan saya dalam perusahaan di perhatikan dengan baik	1	2	3	4	5	6
3	Gaji	1. Gaji yang diberikan perusahaan sebanding dengan pekerjaan yang	1	2	3	4	5	6

		saya lakukan						
		2. Tunjangan yang diberikan perusahaan terhadap saya sudah cukup	1	2	3	4	5	6
		3. Pendapatan yang diterima saya dapat memenuhi kebutuhan sehari hari	1	2	3	4	5	6
		4. Gaji yang diberikan kepada saya tepat waktu	1	2	3	4	5	6
4	Promosi	1. Saya diberikan kesempatan untuk memperoleh penghargaan dari perusahaan	1	2	3	4	5	6
		2. Saya diberikan kesempatan untuk menduduki level jabatan yang lebih tinggi	1	2	3	4	5	6
		3. Saya diberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi	1	2	3	4	5	6
		4. Hasil pekerjaan saya yang maksimal membantu dalam mempertahankan posisi saya di perusahaan	1	2	3	4	5	6
5	Hubungan dengan rekan kerja	1. Rekan kerja saya dapat diajak dalam bekerja sama	1	2	3	4	5	6
		2. Rekan kerja saya peduli terhadap masalah yang dihadapi oleh saya	1	2	3	4	5	6
		3. Rekan kerja saya membantu memberikan solusi ketika saya dalam kesulitan	1	2	3	4	5	6
		4. Permasalahan dengan rekan kerja saya dapat diselesaikan dengan cara kekeluargaan	1	2	3	4	5	6

Variabel Kinerja (Y)

No	Indikator	Indikator Pertanyaan	ASTS	STS	TS	S	SS	ASS
1	Kuantitas	1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah pekerjaan yang ditetapkan perusahaan	1	2	3	4	5	6
		2. Saya mampu memenuhi target pekerjaan	1	2	3	4	5	6
		3. Saya bekerja sesuai dengan prosedur	1	2	3	4	5	6
2	Kualitas	1. Saya teliti dalam mengerjakan pekerjaan saya	1	2	3	4	5	6
		2. Saya disiplin dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
		3. Saya mentaati prosedur kerja yang ada di dalam perusahaan	1	2	3	4	5	6
		4. Saya memiliki dedikasi dalam bekerja	1	2	3	4	5	6
		5. Saya mengikuti aturan-aturan yang ada dalam perusahaan	1	2	3	4	5	6
3	Ketepatan	1. Saya mampu bekerja secara konsisten	1	2	3	4	5	6
		2. Saya handal dalam memberikan layanan	1	2	3	4	5	6
		3. Saya mampu bekerja dengan benar	1	2	3	4	5	6
4	Kehadiran di tempat kerja	1. Saya datang ke kantor tepat waktu	1	2	3	4	5	6
		2. Saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan	1	2	3	4	5	6
		3. Saya pulang dari kantor tepat waktu.	1	2	3	4	5	6
5	Kemampuan bekerja sama	1. Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lain.	1	2	3	4	5	6
		2. Saya lebih mengutamakan mengerjakan tugas dengan bekerjasama dibandingkan dengan bekerja sendiri	1	2	3	4	5	6

17	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
18	6	5	6	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
22	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
26	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
31	5	4	6	4	5	4	6	4	5	6	4	5	4	6
32	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
33	4	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
34	5	5	5	4	4	6	4	4	4	5	4	4	4	4
35	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	6	6	4	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	6	6	6	6	5	5	5	4	4	4	5	5	5
38	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
39	4	4	5	4	6	4	5	4	6	5	4	5	4	5
40	6	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4

65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
71	4	5	4	6	5	4	4	5	6	5	4	4	5	6
72	5	4	5	6	5	5	4	4	5	6	5	5	4	4
73	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	4	4
74	5	6	5	4	5	5	4	6	5	5	4	6	5	6
75	6	6	5	6	6	6	6	5	5	5	5	6	5	5
76	5	5	5	4	5	6	5	4	4	5	6	5	4	5
77	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	5	4	4
78	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	6	4
79	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
80	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
81	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4
82	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
83	5	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	4	5	6
84	4	6	5	4	5	6	5	5	6	5	4	5	5	5
85	4	6	6	5	4	4	5	5	5	6	6	6	5	4
86	6	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	5	5	4
87	5	5	6	6	5	6	5	5	5	6	5	5	4	4
88	5	5	4	6	5	6	5	4	5	6	5	5	4	4

12	5	5	5	5	5	5	170	5.00
13	4	4	4	4	4	4	136	4.00
14	4	4	4	4	4	4	136	4.00
15	4	4	4	4	4	4	136	4.00
16	6	6	6	6	6	6	204	6.00
17	6	6	6	6	6	6	204	6.00
18	6	6	6	5	5	5	198	5.82
19	5	5	5	5	5	5	170	5.00
20	4	4	4	4	4	4	151	4.44
21	6	6	6	5	5	5	186	5.47
22	5	5	5	5	5	5	185	5.44
23	5	5	5	5	5	5	170	5.00
24	5	5	5	5	5	6	171	5.03
25	6	6	6	6	6	6	204	6.00
26	6	6	6	6	6	6	204	6.00
27	5	5	5	5	5	5	170	5.00
28	6	6	6	6	6	6	204	6.00
29	5	5	5	5	5	5	170	5.00
30	6	6	6	6	6	6	204	6.00
31	4	4	4	4	4	4	160	4.71
32	4	6	6	6	6	6	160	4.71
33	4	5	5	5	4	5	164	4.82
34	5	5	4	4	4	4	151	4.44
35	5	5	4	4	4	6	159	4.68

36	5	5	5	5	5	5	170	5.00
37	5	5	4	5	5	5	165	4.85
38	6	6	6	6	6	6	204	6.00
39	4	6	5	4	6	4	158	4.65
40	6	5	4	4	4	4	153	4.50
41	4	4	4	4	4	4	136	4.00
42	6	6	6	6	6	6	204	6.00
43	5	5	5	5	5	5	170	5.00
44	6	6	6	6	6	6	204	6.00
45	5	5	5	5	5	5	170	5.00
46	5	5	5	6	6	6	173	5.09
47	6	6	6	5	5	5	186	5.47
48	5	5	5	5	5	5	185	5.44
49	5	5	5	5	5	5	170	5.00
50	5	5	5	5	5	5	170	5.00
51	4	4	4	4	4	4	154	4.53
52	4	4	4	4	4	4	153	4.50
53	4	4	6	4	4	4	155	4.56
54	6	6	6	6	4	6	166	4.88
55	5	4	4	4	5	4	158	4.65
56	4	4	5	4	4	4	159	4.68
57	4	5	5	5	5	5	156	4.59
58	4	4	4	6	6	6	171	5.03
59	5	5	4	4	4	4	147	4.32

60	5	5	4	4	5	6	159	4.68
61	4	5	5	4	3	5	156	4.59
62	4	5	5	5	4	5	166	4.88
63	4	4	4	4	4	4	136	4.00
64	5	5	5	5	5	5	167	4.91
65	5	5	5	5	5	5	170	5.00
66	5	5	5	5	5	5	170	5.00
67	5	5	5	5	5	5	170	5.00
68	5	5	5	5	5	5	170	5.00
69	5	5	5	5	5	5	170	5.00
70	6	6	6	6	6	6	204	6.00
71	5	5	5	6	6	6	170	5.00
72	5	6	5	4	6	6	170	5.00
73	4	6	6	6	6	6	176	5.18
74	5	6	4	6	5	6	176	5.18
75	6	5	5	5	5	6	188	5.53
76	6	5	4	6	5	4	168	4.94
77	4	4	4	4	4	4	164	4.82
78	4	4	4	5	4	5	151	4.44
79	6	6	6	6	6	6	197	5.79
80	6	6	6	6	6	6	204	6.00
81	4	5	5	5	4	5	152	4.47
82	5	4	5	4	4	4	152	4.47
83	5	5	5	6	5	4	167	4.91

84	5	5	4	6	5	4	170	5.00
85	5	5	5	5	6	5	174	5.12
86	6	5	5	6	6	5	176	5.18
87	5	4	5	5	4	5	169	4.97
88	4	5	4	4	5	4	156	4.59
89	5	4	6	5	4	5	168	4.94
90	5	4	5	5	4	5	165	4.85
91	4	4	4	4	4	4	139	4.09
92	5	5	5	5	5	5	170	5.00
93	5	5	5	5	5	5	170	5.00
94	5	5	5	5	5	5	182	5.35
95	6	6	6	6	6	6	204	6.00
96	6	6	6	6	6	6	204	6.00
97	5	5	5	5	5	5	170	5.00
98	5	5	5	5	5	5	170	5.00
Σ	4.96	5.02	4.96	4.95	4.93	5.01	169.70	4.99

2. Variabel Lingkungan Kerja

NO	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	2.9	2.10
1	5	5	6	6	5	5	6	6	6	5
2	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
3	6	5	5	6	6	6	6	6	6	5
4	5	4	5	5	5	5	6	6	6	4
5	5	5	5	6	5	5	5	6	6	5

30	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
31	4	5	4	6	4	4	5	4	6	4
32	4	4	5	5	4	5	5	5	6	6
33	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
34	6	5	5	5	6	5	5	5	6	6
35	5	6	6	5	6	6	5	5	6	6
36	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
37	5	6	6	6	6	5	5	5	5	6
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	4	4	4	5	4	6	4	5	4	5
40	4	6	4	5	4	6	4	5	5	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	4	4	4	5	6	5	4	4	4
52	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4
53	5	6	4	4	6	6	5	4	4	4

54	6	6	6	6	6	6	6	6	6	4
55	4	6	5	4	5	4	6	4	5	4
56	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4
57	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
58	5	5	5	5	4	5	6	5	5	5
59	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
60	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
61	5	4	5	5	4	5	5	5	4	6
62	5	4	5	4	4	5	5	5	6	5
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
71	6	6	5	5	4	6	6	5	5	6
72	6	5	4	5	6	4	4	5	6	6
73	6	5	4	4	5	5	4	4	4	5
74	6	5	4	5	6	5	4	5	6	6
75	6	5	6	6	5	6	4	4	5	5
76	6	5	4	6	5	4	4	5	6	6
77	5	5	5	6	6	6	6	5	5	5

78	6	5	6	6	6	6	6	5	6	4
79	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
80	6	4	6	6	6	4	6	6	6	5
81	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5
82	4	4	5	5	4	5	5	5	5	6
83	6	5	4	5	6	5	4	5	6	6
84	6	5	4	5	6	5	5	5	5	6
85	6	5	4	4	5	6	5	4	6	6
86	6	5	4	5	6	5	5	6	5	6
87	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5
88	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5
89	5	5	6	6	4	4	5	5	4	5
90	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Σ	4.98	4.85	4.84	4.97	4.94	5.01	4.91	4.89	4.99	4.99

NO	2.11	2.12	2.13	2.14	Total X ₂	Rata –Rata X ₂
1	4	5	4	4	72	5.14
2	6	5	5	4	68	4.86
3	4	4	5	5	75	5.36
4	5	4	5	5	70	5.00
5	5	5	4	5	72	5.14
6	5	5	6	6	75	5.36
7	5	5	4	4	72	5.14
8	4	4	4	5	73	5.21
9	4	4	4	4	60	4.29
10	5	5	4	4	66	4.71
11	5	5	5	5	70	5.00
12	5	5	5	5	70	5.00
13	4	4	4	4	50	3.57
14	4	4	4	4	52	3.71
15	4	4	4	4	53	3.79
16	5	5	5	5	79	5.64
17	5	5	5	5	70	5.00
18	5	5	5	5	71	5.07
19	4	4	4	4	55	3.93
20	4	4	4	4	56	4.00
21	5	5	5	5	70	5.00
22	5	5	5	5	70	5.00
23	5	5	5	5	70	5.00

24	6	6	6	6	84	6.00
25	6	6	6	6	84	6.00
26	6	6	6	6	84	6.00
27	5	5	5	5	70	5.00
28	6	6	6	6	84	6.00
29	5	5	5	5	70	5.00
30	6	6	6	6	84	6.00
31	4	4	4	4	62	4.43
32	6	6	5	5	71	5.07
33	5	5	5	5	67	4.79
34	5	4	4	4	71	5.07
35	6	5	5	5	77	5.50
36	6	6	6	6	84	6.00
37	5	5	6	6	77	5.50
38	5	5	5	5	70	5.00
39	5	5	5	5	65	4.64
40	4	4	4	4	63	4.50
41	4	4	4	4	57	4.07
42	5	5	5	5	70	5.00
43	5	5	5	5	70	5.00
44	6	6	6	6	84	6.00
45	5	5	5	5	70	5.00
46	6	6	6	6	80	5.71
47	5	5	5	5	70	5.00

48	5	5	5	5	70	5.00
49	5	5	5	5	70	5.00
50	5	5	5	5	70	5.00
51	6	5	4	5	64	4.57
52	5	6	4	5	62	4.43
53	4	4	4	4	64	4.57
54	4	4	5	6	77	5.50
55	5	4	6	4	66	4.71
56	4	4	4	4	61	4.36
57	5	5	5	5	63	4.50
58	5	5	5	5	70	5.00
59	5	5	4	4	64	4.57
60	5	5	6	6	68	4.86
61	6	6	5	5	70	5.00
62	4	5	5	5	67	4.79
63	4	4	4	4	56	4.00
64	4	4	4	4	56	4.00
65	4	4	4	4	56	4.00
66	5	5	5	5	70	5.00
67	4	4	4	4	58	4.14
68	5	5	5	5	70	5.00
69	4	4	4	4	56	4.00
70	6	5	5	5	81	5.79
71	6	6	5	5	76	5.43

72	5	4	5	6	71	5.07
73	5	5	6	6	68	4.86
74	5	4	5	6	72	5.14
75	6	5	5	5	73	5.21
76	5	4	4	5	69	4.93
77	4	4	5	5	72	5.14
78	4	5	4	4	73	5.21
79	6	6	6	6	84	6.00
80	5	5	5	5	75	5.36
81	5	5	6	6	68	4.86
82	6	6	5	5	70	5.00
83	5	5	5	4	71	5.07
84	6	5	5	5	73	5.21
85	5	4	5	6	71	5.07
86	5	5	6	6	75	5.36
87	4	5	6	5	65	4.64
88	5	4	5	4	63	4.50
89	5	5	4	4	67	4.79
90	5	5	6	6	69	4.93
91	4	4	4	4	56	4.00
92	4	4	4	4	56	4.00
93	5	5	5	5	70	5.00
94	5	5	5	5	70	5.00
95	4	4	4	4	56	4.00

66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	5	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6
71	6	6	6	5	5	5	5	4	4	4	4	6	6	6
72	6	6	6	5	5	5	4	4	4	5	6	5	5	5
73	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	5
74	6	5	4	5	6	5	6	5	4	5	6	4	4	4
75	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	5
76	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	5	5	6	4
77	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
78	5	5	5	5	5	5	4	5	6	6	5	5	5	5
79	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	6	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5
82	5	5	5	6	6	6	5	4	4	4	4	4	5	5
83	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5
84	6	5	5	5	4	4	6	6	6	5	4	5	6	5
85	6	5	6	6	4	5	6	5	4	6	6	5	5	5
86	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5
87	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	6
88	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4
89	5	4	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	4	4

90	5	5	4	5	5	5	6	4	4	4	4	5	5	5
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Σ	4.99	4.92	4.84	5.00	5.02	4.96	5.01	4.94	4.91	4.98	5.02	4.91	4.97	4.91

NO	3.15	3.16	3.17	3.18	3.19	Total Z	Rata –Rata Z
1	6	6	6	6	6	96	5.05
2	6	5	5	5	5	88	4.63
3	4	4	4	4	5	91	4.79
4	5	5	5	5	4	89	4.68
5	6	5	5	5	5	98	5.16
6	4	4	4	4	5	95	5.00
7	6	6	5	6	5	91	4.79
8	6	5	5	5	5	90	4.74
9	4	5	4	6	5	101	5.32
10	5	5	5	4	5	91	4.79
11	5	5	5	5	5	95	5.00
12	5	5	5	5	5	95	5.00

13	4	4	4	4	4	76	4.00
14	4	4	4	4	4	76	4.00
15	4	4	4	4	4	76	4.00
16	6	6	6	6	6	114	6.00
17	5	5	5	5	5	95	5.00
18	5	5	5	5	5	95	5.00
19	4	4	4	4	4	76	4.00
20	4	4	4	4	4	76	4.00
21	5	5	5	5	5	95	5.00
22	5	5	5	5	5	95	5.00
23	5	5	5	5	6	96	5.05
24	5	5	5	5	5	95	5.00
25	6	6	6	6	6	114	6.00
26	6	6	6	6	6	114	6.00
27	6	6	6	6	6	114	6.00
28	5	5	5	5	5	95	5.00
29	6	6	6	6	6	114	6.00
30	5	5	5	5	5	95	5.00
31	6	4	5	6	6	94	4.95
32	5	5	5	5	5	97	5.11
33	5	5	4	5	5	102	5.37
34	4	4	5	5	4	85	4.47
35	4	5	5	5	5	94	4.95
36	6	6	6	6	6	114	6.00

37	5	5	5	5	5	93	4.89
38	6	6	6	6	6	114	6.00
39	5	6	4	5	4	86	4.53
40	5	5	4	5	4	89	4.68
41	4	4	4	4	4	77	4.05
42	5	5	5	5	5	95	5.00
43	5	5	5	5	5	95	5.00
44	6	6	6	6	6	114	6.00
45	5	5	5	5	5	95	5.00
46	5	5	5	5	5	95	5.00
47	5	5	5	5	5	95	5.00
48	5	5	5	5	5	95	5.00
49	6	6	6	6	6	114	6.00
50	6	6	6	6	6	114	6.00
51	5	4	5	4	4	86	4.53
52	5	4	5	5	4	88	4.63
53	4	4	6	5	5	80	4.21
54	5	4	4	4	4	84	4.42
55	5	4	4	4	4	84	4.42
56	4	4	4	4	4	83	4.37
57	5	5	4	5	5	87	4.58
58	4	5	4	4	4	86	4.53
59	4	5	5	5	5	88	4.63
60	4	5	5	4	5	93	4.89

61	5	4	5	4	5	92	4.84
62	5	5	5	5	5	95	5.00
63	4	4	4	4	4	76	4.00
64	5	5	5	5	5	95	5.00
65	5	5	5	5	5	95	5.00
66	5	5	5	5	5	95	5.00
67	4	4	4	4	4	76	4.00
68	5	5	5	5	6	96	5.05
69	5	5	5	5	5	95	5.00
70	6	6	6	6	6	110	5.79
71	6	5	5	5	5	98	5.16
72	5	4	4	4	5	93	4.89
73	5	6	6	6	6	106	5.58
74	5	6	6	5	6	97	5.11
75	5	6	6	6	4	104	5.47
76	4	5	5	5	6	96	5.05
77	4	4	4	4	5	86	4.53
78	6	5	5	5	5	97	5.11
79	6	6	6	6	6	114	6.00
80	5	5	5	5	5	95	5.00
81	5	4	5	5	5	102	5.37
82	5	5	5	5	5	93	4.89
83	4	5	6	5	6	97	5.11
84	4	5	6	5	6	98	5.16

85	6	5	4	5	6	100	5.26
86	4	5	6	5	4	95	5.00
87	5	4	5	4	5	88	4.63
88	5	5	5	5	5	89	4.68
89	5	4	5	5	4	93	4.89
90	4	5	5	4	4	88	4.63
91	4	4	4	4	4	76	4.00
92	4	4	4	4	4	76	4.00
93	5	5	5	5	5	95	5.00
94	5	5	5	5	5	95	5.00
95	5	5	5	5	5	95	5.00
96	6	6	6	6	6	114	6.00
97	5	5	5	5	5	95	5.00
98	4	4	4	4	4	76	4.00
Σ	4.95	4.92	4.96	4.94	4.98	94.11	4.95

4. Variabel Kinerja Karyawan

NO	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	4.8	4.9	4.10	4.11	4.12	4.13	4.14
1	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	6	6	5
2	4	5	4	6	6	6	5	5	5	5	5	5	4	5
3	5	4	5	5	5	6	5	5	5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	4	5	5	4	6	6	6	6	6	5	5
5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	6	4	5
6	5	5	4	4	4	6	6	6	5	5	5	5	4	4

31	4	5	4	5	4	6	4	6	4	5	4	6	5	5
32	6	6	6	5	6	6	6	5	6	6	6	6	6	5
33	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	4	4	5	5	5	5	4	6	6	6	4	4	4
35	5	4	5	5	5	4	4	4	6	5	5	4	4	6
36	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
37	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5
38	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
39	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	6	4
40	4	4	4	4	4	5	5	4	5	6	4	5	5	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
45	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	4	4	5	4	5	4	6	4	5	5	5	4	5	4
52	4	4	4	5	4	6	4	5	4	6	5	6	4	6
53	4	4	4	4	6	6	6	6	5	5	5	5	4	4
54	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5

55	4	4	4	5	5	4	6	4	5	4	5	6	4	5
56	4	4	6	4	6	6	5	6	4	4	4	4	6	4
57	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
58	5	5	6	5	5	6	5	4	6	5	4	5	6	5
59	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
60	4	5	5	6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
61	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
62	6	6	6	6	5	6	6	6	6	5	6	6	6	6
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
71	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5
72	6	5	4	6	5	4	4	5	6	6	5	4	5	6
73	4	4	4	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	6
74	6	5	4	5	6	6	5	4	5	6	5	4	5	6
75	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5
76	6	5	4	5	6	5	4	5	6	6	5	4	5	6
77	5	5	5	6	6	6	4	4	5	5	5	4	4	5
78	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	6

79	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	6	5	5	6	5	6	5	5	5	6	5
82	6	6	6	5	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6
83	6	5	4	5	5	5	6	6	6	5	4	5	5	5
84	6	5	4	5	6	5	4	6	4	5	4	5	4	5
85	6	5	4	5	6	5	4	5	6	5	5	5	6	6
86	6	5	4	5	6	6	5	4	5	6	5	5	5	6
87	5	4	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5
88	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	6	6
89	5	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	5	6
90	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
98	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Σ	4.96	4.83	4.79	4.94	4.97	4.98	4.89	4.91	5.03	5.06	4.95	5.00	4.96	5.03

NO	4.15	4.16	Total Y	Rata –Rata Y
1	5	5	77	4.81

2	5	5	80	5.00
3	6	6	79	4.94
4	5	4	82	5.13
5	4	4	74	4.63
6	6	4	78	4.88
7	6	6	80	5.00
8	6	6	78	4.88
9	6	5	85	5.31
10	5	5	75	4.69
11	5	5	80	5.00
12	5	5	80	5.00
13	4	4	64	4.00
14	4	4	64	4.00
15	4	4	64	4.00
16	6	6	96	6.00
17	5	5	80	5.00
18	6	6	88	5.50
19	4	4	64	4.00
20	4	4	64	4.00
21	5	5	80	5.00
22	5	5	80	5.00
23	6	6	96	6.00
24	5	5	80	5.00
25	6	6	96	6.00

26	6	6	96	6.00
27	6	6	96	6.00
28	5	5	80	5.00
29	6	6	96	6.00
30	5	5	80	5.00
31	5	5	77	4.81
32	6	6	93	5.81
33	5	5	77	4.81
34	5	4	76	4.75
35	5	5	76	4.75
36	6	6	96	6.00
37	5	5	74	4.63
38	6	6	96	6.00
39	4	4	74	4.63
40	5	4	72	4.50
41	5	5	66	4.13
42	5	5	80	5.00
43	5	5	80	5.00
44	6	6	96	6.00
45	6	6	96	6.00
46	5	5	80	5.00
47	5	5	80	5.00
48	5	5	80	5.00
49	5	5	80	5.00

50	5	5	80	5.00
51	5	4	73	4.56
52	4	5	76	4.75
53	4	4	76	4.75
54	4	5	72	4.50
55	4	6	75	4.69
56	6	6	79	4.94
57	5	5	75	4.69
58	5	5	82	5.13
59	5	5	75	4.69
60	5	4	77	4.81
61	4	4	74	4.63
62	5	6	93	5.81
63	5	5	80	5.00
64	4	4	66	4.13
65	4	4	64	4.00
66	4	4	64	4.00
67	4	4	64	4.00
68	4	4	64	4.00
69	5	5	80	5.00
70	6	6	96	6.00
71	4	5	80	5.00
72	5	4	80	5.00
73	5	5	83	5.19

74	5	5	82	5.13
75	6	6	89	5.56
76	5	5	82	5.13
77	5	5	79	4.94
78	5	6	76	4.75
79	6	6	96	6.00
80	5	5	80	5.00
81	5	5	84	5.25
82	5	6	89	5.56
83	5	5	82	5.13
84	5	4	77	4.81
85	5	5	83	5.19
86	6	6	85	5.31
87	6	6	83	5.19
88	5	4	79	4.94
89	5	5	83	5.19
90	4	5	74	4.63
91	4	4	64	4.00
92	4	4	64	4.00
93	4	4	64	4.00
94	5	5	80	5.00
95	5	5	80	5.00
96	5	5	80	5.00
97	5	5	80	5.00

98	4	4	64	4.00
Σ	5.00	4.98	79.27	4.95

Lampiran 3

Hasil Uji Validitas Variabel Pelatihan (X₁)

H	L	C	D	Correlations																R	P	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	AU	AV	AW	AX	AY	AZ	BA	BB	BC	BD	BE	BF	BG	BH	BI	BJ	BK	BL	BM	BN	BO	BP	BQ	BR	BS	BT	BU	BV	BW	BX	BY	BZ	CA	CB	CC	CD	CE	CF	CG	CH	CI	CJ	CK	CL	CM	CN	CO	CP	CQ	CR	CS	CT	CU	CV	CW	CX	CY	CZ	DA	DB	DC	DD	DE	DF	DG	DH	DI	DJ	DK	DL	DM	DN	DO	DP	DQ	DR	DS	DT	DU	DV	DW	DX	DY	DZ	EA	EB	EC	ED	EE	EF	EG	EH	EI	EJ	EK	EL	EM	EN	EO	EP	EQ	ER	ES	ET	EU	EV	EW	EX	EY	EZ	FA	FB	FC	FD	FE	FF	FG	FH	FI	FJ	FK	FL	FM	FN	FO	FP	FQ	FR	FS	FT	FU	FV	FW	FX	FY	FZ	GA	GB	GC	GD	GE	GF	GG	GH	GI	GJ	GK	GL	GM	GN	GO	GP	GQ	GR	GS	GT	GU	GV	GW	GX	GY	GZ	HA	HB	HC	HD	HE	HF	HG	HH	HI	HJ	HK	HL	HM	HN	HO	HP	HQ	HR	HS	HT	HU	HV	HW	HX	HY	HZ	IA	IB	IC	ID	IE	IF	IG	IH	II	IJ	IK	IL	IM	IN	IO	IP	IQ	IR	IS	IT	IU	IV	IW	IX
---	---	---	---	--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

Lampiran 4

Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja (X₂)

		Correlations														Jumlah	Rata-Rata X2
		X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	X2_9	X2_10	X2_11	X2_12	X2_13	X2_14		
X2_1	Pearson Correlation	1	.711**	.587**	.687**	.798**	.572**	.534**	.615**	.722**	.662**	.504**	.411**	.475**	.586**	.827**	.827**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_2	Pearson Correlation	.711**	1	.653**	.650**	.678**	.608**	.597**	.552**	.618**	.519**	.455**	.389**	.506**	.505**	.785**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_3	Pearson Correlation	.587**	.653**	1	.793**	.538**	.531**	.741**	.696**	.620**	.478**	.505**	.574**	.443**	.389**	.789**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_4	Pearson Correlation	.687**	.650**	.793**	1	.628**	.540**	.649**	.740**	.719**	.547**	.442**	.473**	.374**	.444**	.806**	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_5	Pearson Correlation	.798**	.678**	.538**	.628**	1	.635**	.572**	.668**	.668**	.536**	.422**	.303**	.494**	.555**	.794**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_6	Pearson Correlation	.572**	.608**	.531**	.540**	.635**	1	.615**	.569**	.532**	.480**	.537**	.560**	.528**	.598**	.764**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_7	Pearson Correlation	.534**	.597**	.741**	.649**	.572**	.615**	1	.746**	.617**	.425**	.462**	.504**	.484**	.442**	.773**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_8	Pearson Correlation	.615**	.552**	.696**	.740**	.668**	.569**	.746**	1	.666**	.573**	.470**	.487**	.470**	.527**	.810**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_9	Pearson Correlation	.722**	.618**	.620**	.719**	.668**	.532**	.617**	.666**	1	.608**	.463**	.423**	.419**	.498**	.798**	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_10	Pearson Correlation	.662**	.519**	.478**	.547**	.536**	.480**	.425**	.573**	.608**	1	.765**	.646**	.631**	.660**	.783**	.783**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_11	Pearson Correlation	.504**	.455**	.505**	.442**	.422**	.537**	.462**	.470**	.463**	.765**	1	.805**	.626**	.601**	.733**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_12	Pearson Correlation	.411**	.389**	.574**	.473**	.303**	.560**	.504**	.487**	.423**	.646**	.805**	1	.623**	.582**	.704**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_13	Pearson Correlation	.475**	.506**	.443**	.374**	.494**	.528**	.484**	.470**	.419**	.631**	.626**	.623**	1	.834**	.721**	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
X2_14	Pearson Correlation	.586**	.505**	.389**	.444**	.555**	.598**	.442**	.527**	.498**	.660**	.601**	.582**	.834**	1	.753**	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Jumlah	Pearson Correlation	.827**	.785**	.789**	.806**	.794**	.764**	.773**	.810**	.798**	.783**	.733**	.704**	.721**	.753**	1	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Rata-Rata X2	Pearson Correlation	.827**	.785**	.789**	.806**	.794**	.764**	.773**	.810**	.798**	.783**	.733**	.704**	.721**	.753**	1.000**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98

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

Lampiran 5

Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

		Correlations																			Jumlah	Rata-Rata Z
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z13	Z14	Z15	Z16	Z17	Z18	Z19		
Z1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .000 98	.707 ^{**} .000 98	.619 ^{**} .000 98	.581 ^{**} .000 98	.569 ^{**} .000 98	.496 ^{**} .000 98	.453 ^{**} .000 98	.548 ^{**} .000 98	.613 ^{**} .000 98	.624 ^{**} .000 98	.506 ^{**} .000 98	.599 ^{**} .000 98	.592 ^{**} .000 98	.545 ^{**} .000 98	.480 ^{**} .000 98	.670 ^{**} .000 98	.689 ^{**} .000 98	.595 ^{**} .000 98	.695 ^{**} .000 98	.788 ^{**} .000 98	.788 ^{**} .000 98
Z2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.707 ^{**} .000 98	1 .000 98	.750 ^{**} .000 98	.649 ^{**} .000 98	.552 ^{**} .000 98	.614 ^{**} .000 98	.534 ^{**} .000 98	.583 ^{**} .000 98	.542 ^{**} .000 98	.624 ^{**} .000 98	.572 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.697 ^{**} .000 98	.553 ^{**} .000 98	.513 ^{**} .000 98	.639 ^{**} .000 98	.554 ^{**} .000 98	.656 ^{**} .000 98	.611 ^{**} .000 98	.811 ^{**} .000 98	.811 ^{**} .000 98
Z3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.619 ^{**} .000 98	.750 ^{**} .000 98	1 .000 98	.850 ^{**} .000 98	.520 ^{**} .000 98	.808 ^{**} .000 98	.521 ^{**} .000 98	.619 ^{**} .000 98	.580 ^{**} .000 98	.707 ^{**} .000 98	.579 ^{**} .000 98	.577 ^{**} .000 98	.489 ^{**} .000 98	.585 ^{**} .000 98	.615 ^{**} .000 98	.585 ^{**} .000 98	.470 ^{**} .000 98	.868 ^{**} .000 98	.589 ^{**} .000 98	.800 ^{**} .000 98	.800 ^{**} .000 98
Z4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.581 ^{**} .000 98	.649 ^{**} .000 98	.650 ^{**} .000 98	1 .000 98	.766 ^{**} .000 98	.804 ^{**} .000 98	.656 ^{**} .000 98	.662 ^{**} .000 98	.541 ^{**} .000 98	.696 ^{**} .000 98	.491 ^{**} .000 98	.521 ^{**} .000 98	.537 ^{**} .000 98	.552 ^{**} .000 98	.507 ^{**} .000 98	.569 ^{**} .000 98	.457 ^{**} .000 98	.558 ^{**} .000 98	.617 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98
Z5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.569 ^{**} .000 98	.552 ^{**} .000 98	.520 ^{**} .000 98	.766 ^{**} .000 98	1 .000 98	.749 ^{**} .000 98	.584 ^{**} .000 98	.609 ^{**} .000 98	.612 ^{**} .000 98	.578 ^{**} .000 98	.420 ^{**} .000 98	.535 ^{**} .000 98	.568 ^{**} .000 98	.420 ^{**} .000 98	.395 ^{**} .000 98	.540 ^{**} .000 98	.556 ^{**} .000 98	.549 ^{**} .000 98	.564 ^{**} .000 98	.757 ^{**} .000 98	.757 ^{**} .000 98
Z6	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.496 ^{**} .000 98	.614 ^{**} .000 98	.608 ^{**} .000 98	.804 ^{**} .000 98	.749 ^{**} .000 98	1 .000 98	.589 ^{**} .000 98	.647 ^{**} .000 98	.530 ^{**} .000 98	.622 ^{**} .000 98	.380 ^{**} .000 98	.534 ^{**} .000 98	.418 ^{**} .000 98	.562 ^{**} .000 98	.386 ^{**} .000 98	.439 ^{**} .000 98	.419 ^{**} .000 98	.366 ^{**} .000 98	.510 ^{**} .000 98	.730 ^{**} .000 98	.730 ^{**} .000 98
Z7	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.453 ^{**} .000 98	.534 ^{**} .000 98	.521 ^{**} .000 98	.856 ^{**} .000 98	.584 ^{**} .000 98	.589 ^{**} .000 98	1 .000 98	.607 ^{**} .000 98	.478 ^{**} .000 98	.496 ^{**} .000 98	.542 ^{**} .000 98	.478 ^{**} .000 98	.511 ^{**} .000 98	.448 ^{**} .000 98	.445 ^{**} .000 98	.502 ^{**} .000 98	.479 ^{**} .000 98	.593 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.717 ^{**} .000 98	.717 ^{**} .000 98
Z8	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.548 ^{**} .000 98	.583 ^{**} .000 98	.619 ^{**} .000 98	.662 ^{**} .000 98	.609 ^{**} .000 98	.647 ^{**} .000 98	.607 ^{**} .000 98	1 .000 98	.816 ^{**} .000 98	.831 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.543 ^{**} .000 98	.463 ^{**} .000 98	.573 ^{**} .000 98	.450 ^{**} .000 98	.592 ^{**} .000 98	.530 ^{**} .000 98	.606 ^{**} .000 98	.562 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98
Z9	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.613 ^{**} .000 98	.542 ^{**} .000 98	.590 ^{**} .000 98	.541 ^{**} .000 98	.612 ^{**} .000 98	.530 ^{**} .000 98	.478 ^{**} .000 98	.816 ^{**} .000 98	1 .000 98	.758 ^{**} .000 98	.512 ^{**} .000 98	.523 ^{**} .000 98	.509 ^{**} .000 98	.532 ^{**} .000 98	.458 ^{**} .000 98	.590 ^{**} .000 98	.635 ^{**} .000 98	.667 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.783 ^{**} .000 98	.783 ^{**} .000 98
Z10	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.624 ^{**} .000 98	.624 ^{**} .000 98	.707 ^{**} .000 98	.896 ^{**} .000 98	.576 ^{**} .000 98	.822 ^{**} .000 98	.489 ^{**} .000 98	.831 ^{**} .000 98	.759 ^{**} .000 98	1 .000 98	.635 ^{**} .000 98	.628 ^{**} .000 98	.474 ^{**} .000 98	.570 ^{**} .000 98	.528 ^{**} .000 98	.586 ^{**} .000 98	.521 ^{**} .000 98	.623 ^{**} .000 98	.574 ^{**} .000 98	.823 ^{**} .000 98	.823 ^{**} .000 98
Z11	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.506 ^{**} .000 98	.572 ^{**} .000 98	.579 ^{**} .000 98	.491 ^{**} .000 98	.420 ^{**} .000 98	.380 ^{**} .000 98	.542 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.512 ^{**} .000 98	.635 ^{**} .000 98	1 .000 98	.555 ^{**} .000 98	.507 ^{**} .000 98	.443 ^{**} .000 98	.658 ^{**} .000 98	.560 ^{**} .000 98	.452 ^{**} .000 98	.654 ^{**} .000 98	.562 ^{**} .000 98	.723 ^{**} .000 98	.723 ^{**} .000 98
Z12	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.599 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.577 ^{**} .000 98	.521 ^{**} .000 98	.535 ^{**} .000 98	.534 ^{**} .000 98	.478 ^{**} .000 98	.543 ^{**} .000 98	.523 ^{**} .000 98	.626 ^{**} .000 98	.555 ^{**} .000 98	1 .000 98	.696 ^{**} .000 98	.682 ^{**} .000 98	.559 ^{**} .000 98	.530 ^{**} .000 98	.644 ^{**} .000 98	.545 ^{**} .000 98	.570 ^{**} .000 98	.769 ^{**} .000 98	.769 ^{**} .000 98
Z13	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.592 ^{**} .000 98	.697 ^{**} .000 98	.469 ^{**} .000 98	.537 ^{**} .000 98	.568 ^{**} .000 98	.418 ^{**} .000 98	.511 ^{**} .000 98	.463 ^{**} .000 98	.509 ^{**} .000 98	.474 ^{**} .000 98	.507 ^{**} .000 98	.698 ^{**} .000 98	1 .000 98	.499 ^{**} .000 98	.398 ^{**} .000 98	.578 ^{**} .000 98	.558 ^{**} .000 98	.633 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98
Z14	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.545 ^{**} .000 98	.553 ^{**} .000 98	.585 ^{**} .000 98	.552 ^{**} .000 98	.420 ^{**} .000 98	.562 ^{**} .000 98	.449 ^{**} .000 98	.573 ^{**} .000 98	.532 ^{**} .000 98	.570 ^{**} .000 98	.443 ^{**} .000 98	.682 ^{**} .000 98	.499 ^{**} .000 98	1 .000 98	.589 ^{**} .000 98	.562 ^{**} .000 98	.503 ^{**} .000 98	.490 ^{**} .000 98	.579 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98
Z15	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.480 ^{**} .000 98	.513 ^{**} .000 98	.615 ^{**} .000 98	.507 ^{**} .000 98	.395 ^{**} .000 98	.386 ^{**} .000 98	.445 ^{**} .000 98	.450 ^{**} .000 98	.458 ^{**} .000 98	.526 ^{**} .000 98	.658 ^{**} .000 98	.559 ^{**} .000 98	.398 ^{**} .000 98	.589 ^{**} .000 98	1 .000 98	.651 ^{**} .000 98	.546 ^{**} .000 98	.709 ^{**} .000 98	.598 ^{**} .000 98	.714 ^{**} .000 98	.714 ^{**} .000 98
Z16	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.670 ^{**} .000 98	.639 ^{**} .000 98	.585 ^{**} .000 98	.569 ^{**} .000 98	.540 ^{**} .000 98	.439 ^{**} .000 98	.502 ^{**} .000 98	.592 ^{**} .000 98	.590 ^{**} .000 98	.588 ^{**} .000 98	.560 ^{**} .000 98	.530 ^{**} .000 98	.578 ^{**} .000 98	.582 ^{**} .000 98	.651 ^{**} .000 98	1 .000 98	.717 ^{**} .000 98	.821 ^{**} .000 98	.661 ^{**} .000 98	.802 ^{**} .000 98	.802 ^{**} .000 98
Z17	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.689 ^{**} .000 98	.554 ^{**} .000 98	.470 ^{**} .000 98	.457 ^{**} .000 98	.556 ^{**} .000 98	.419 ^{**} .000 98	.479 ^{**} .000 98	.530 ^{**} .000 98	.635 ^{**} .000 98	.521 ^{**} .000 98	.452 ^{**} .000 98	.644 ^{**} .000 98	.556 ^{**} .000 98	.503 ^{**} .000 98	.546 ^{**} .000 98	.717 ^{**} .000 98	1 .000 98	.755 ^{**} .000 98	.681 ^{**} .000 98	.759 ^{**} .000 98	.759 ^{**} .000 98
Z18	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.595 ^{**} .000 98	.656 ^{**} .000 98	.668 ^{**} .000 98	.558 ^{**} .000 98	.549 ^{**} .000 98	.366 ^{**} .000 98	.593 ^{**} .000 98	.606 ^{**} .000 98	.667 ^{**} .000 98	.623 ^{**} .000 98	.654 ^{**} .000 98	.545 ^{**} .000 98	.633 ^{**} .000 98	.490 ^{**} .000 98	.709 ^{**} .000 98	.821 ^{**} .000 98	.755 ^{**} .000 98	1 .000 98	.697 ^{**} .000 98	.829 ^{**} .000 98	.829 ^{**} .000 98
Z19	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.695 ^{**} .000 98	.611 ^{**} .000 98	.589 ^{**} .000 98	.617 ^{**} .000 98	.564 ^{**} .000 98	.510 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.562 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.574 ^{**} .000 98	.562 ^{**} .000 98	.570 ^{**} .000 98	.565 ^{**} .000 98	.579 ^{**} .000 98	.598 ^{**} .000 98	.661 ^{**} .000 98	.681 ^{**} .000 98	.697 ^{**} .000 98	1 .000 98	.801 ^{**} .000 98	.801 ^{**} .000 98
Jumlah	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.788 ^{**} .000 98	.811 ^{**} .000 98	.800 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98	.757 ^{**} .000 98	.730 ^{**} .000 98	.717 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98	.783 ^{**} .000 98	.823 ^{**} .000 98	.723 ^{**} .000 98	.769 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98	.714 ^{**} .000 98	.802 ^{**} .000 98	.759 ^{**} .000 98	.829 ^{**} .000 98	.801 ^{**} .000 98	1 .000 98	1.000 ^{**} .000 98
Rata-Rata Z	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.788 ^{**} .000 98	.811 ^{**} .000 98	.800 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98	.757 ^{**} .000 98	.730 ^{**} .000 98	.717 ^{**} .000 98	.806 ^{**} .000 98	.783 ^{**} .000 98	.823 ^{**} .000 98	.723 ^{**} .000 98	.769 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98	.728 ^{**} .000 98	.714 ^{**} .000 98	.802 ^{**} .000 98	.759 ^{**} .000 98	.829 ^{**} .000 98	.801 ^{**} .000 98	1.000 ^{**} .000 98	1 .000 98

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

Lampiran 6
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
Y1	Pearson Correlation	1	.784**	.559**	.632**	.653**	.519**	.493**	.551**	.696**	.636**	.600**	.452**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y2	Pearson Correlation	.784**	1	.739**	.675**	.600**	.586**	.596**	.641**	.587**	.587**	.582**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y3	Pearson Correlation	.559**	.739**	1	.566**	.500**	.547**	.607**	.517**	.496**	.437**	.541**	.547**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y4	Pearson Correlation	.632**	.675**	.566**	1	.695**	.593**	.542**	.563**	.623**	.659**	.679**	.607**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y5	Pearson Correlation	.653**	.600**	.500**	.695**	1	.693**	.510**	.569**	.639**	.633**	.599**	.445**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y6	Pearson Correlation	.519**	.586**	.547**	.593**	.693**	1	.593**	.649**	.507**	.613**	.543**	.510**

Y7	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.493**	.596**	.607**	.542**	.510**	.593**	1	.635**	.588**	.507**	.613**	.570**
Y8	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.551**	.641**	.517**	.563**	.569**	.649**	.635**	1	.510**	.561**	.535**	.646**
Y9	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.696**	.587**	.496**	.623**	.639**	.507**	.588**	.510**	1	.782**	.723**	.496**
Y10	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.636**	.587**	.437**	.659**	.633**	.613**	.507**	.561**	.782**	1	.783**	.582**
Y11	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.600**	.582**	.541**	.679**	.599**	.543**	.613**	.535**	.723**	.783**	1	.615**
Y12	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.452**	.625**	.547**	.607**	.445**	.510**	.570**	.646**	.496**	.582**	.615**	1
Y12	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.452**	.625**	.547**	.607**	.445**	.510**	.570**	.646**	.496**	.582**	.615**	1

Y13	Pearson Correlation	.555**	.677**	.686**	.589**	.553**	.537**	.531**	.549**	.616**	.575**	.522**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y14	Pearson Correlation	.709**	.618**	.449**	.635**	.552**	.459**	.389**	.500**	.629**	.640**	.640**	.622**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y15	Pearson Correlation	.614**	.630**	.590**	.611**	.611**	.614**	.615**	.592**	.577**	.649**	.704**	.521**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Y16	Pearson Correlation	.596**	.606**	.624**	.614**	.574**	.557**	.574**	.477**	.525**	.475**	.621**	.589**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Jumlah	Pearson Correlation	.799**	.837**	.748**	.816**	.781**	.757**	.745**	.755**	.796**	.804**	.819**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98
Rata-Rata Y	Pearson Correlation	.799**	.837**	.748**	.816**	.781**	.757**	.745**	.755**	.796**	.804**	.819**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98	98

Correlations

		Y13	Y14	Y15	Y16	Jumlah	Rata-Rata Y
Y1	Pearson Correlation	.555	.709**	.614**	.596**	.799**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
Y2	Pearson Correlation	.677**	.618	.630**	.606**	.837**	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
Y3	Pearson Correlation	.686**	.449**	.590	.624**	.748**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
Y4	Pearson Correlation	.589**	.635**	.611**	.614	.816**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
Y5	Pearson Correlation	.553**	.552**	.611**	.574**	.781	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
Y6	Pearson Correlation	.537**	.459**	.614**	.557**	.757**	.757
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
Y7	Pearson Correlation	.531**	.389**	.615**	.574**	.745**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
Y8	Pearson Correlation	.549**	.500**	.592**	.477**	.755**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000

	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.616**	.629**	.577**	.525**	.796**	.796**
Y9	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.575**	.640**	.649**	.475**	.804**	.804**
Y10	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.522**	.640**	.704**	.621**	.819**	.819**
Y11	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.662**	.622**	.521**	.589**	.755**	.755**
Y12	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	1**	.609**	.612**	.593**	.786**	.786**
Y13	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.609**	1**	.588**	.707**	.776**	.776**
Y14	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.612**	.588**	1**	.757**	.817**	.817**
Y15	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98
	Pearson Correlation	.593**	.707**	.757**	1**	.786**	.786**
Y16	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	98	98	98	98	98	98

Jumlah	Pearson Correlation	.786**	.776**	.817**	.786**	1**	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	98	98	98	98	98	98
Rata-Rata Y	Pearson Correlation	.786**	.776**	.817**	.786**	1.000**	1**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	98	98	98	98	98	98

Lampiran 7

Hasil Uji Reliabilitas

1. Reliabilitas Pelatihan (X₁)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	98	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	98	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	34

2. Reliabilitas Lingkungan Kerja (X₂)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	98	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	98	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	14

3. Reliabilitas Kepuasan Kerja (Y)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	98	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	98	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	19

4. Reliabilitas Kinerja (Z)

Case Processing Summary

	N	%
Valid	98	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	98	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	16

Lampiran 8 :

HASIL ANALISIS KUANTITATIF

1. Analisis Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.717 ^a	.514	.503	.384

a. Predictors: (Constant), Rata-Rata X2, Rata-Rata X1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	14.762	2	7.381	50.140	.000 ^b
Residual	13.985	95	.147		
Total	28.747	97			

a. Dependent Variable: Rata -Rata Z

b. Predictors: (Constant), Rata-Rata X2, Rata-Rata X1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.069	.397		2.694	.008
1 Rata-Rata X1	.350	.090	.340	3.895	.000
Rata-Rata X2	.435	.081	.466	5.343	.000

a. Dependent Variable: Rata -Rata Z

2. Analisis Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.628 ^a	.395	.382	.447

a. Predictors: (Constant), Rata-Rata X2, Rata-Rata X1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	12.371	2	6.186	31.004	.000 ^b
Residual	18.953	95	.200		
Total	31.325	97			

a. Dependent Variable: Rata-Rata Y

b. Predictors: (Constant), Rata-Rata X2, Rata-Rata X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.450	.462		3.137	.002
	Rata-Rata X1	.271	.105	.252	2.595	.011
	Rata-Rata X2	.437	.095	.449	4.617	.000

a. Dependent Variable: Rata-Rata Y

3. Analisis Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729 ^a	.531	.526	.391

a. Predictors: (Constant), Rata -Rata Z

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.626	1	16.626	108.588	.000 ^b
	Residual	14.699	96	.153		
	Total	31.325	97			

a. Dependent Variable: Rata-Rata Y

b. Predictors: (Constant), Rata -Rata Z

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.187	.364		3.265	.002
1 Rata -Rata Z	.760	.073	.729	10.421	.000

a. Dependent Variable: Rata-Rata Y

Lampiran 9 :

Analisis Deskriptif

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-Laki	45	45.9
2	Perempuan	53	54.1
	Total	98	100

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia

No	Usia (Tahun)	Jumlah	Presentasi
1	Kurang dari 20	0	0
2	21- 25	3	3.1
3	26-30	8	8.2
4	31-35	25	25.5
5	36-40	15	15.3
6	41-45	27	27.6
7	46-50	20	20.4
8	Lebih dari 50	0	0
	Total	98	100

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMA/Sederajat	39	39.8
2	D3	46	46.9
3	S1	11	11.2
4	S2	2	2.0
5	S3	0	0
	Total	98	100

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	Presentase
1	Kurang dari 5	4	4.1
2	6-10	12	12.2
3	11-15	26	26.5
4	16-20	38	38.8
5	21-25	17	17.6
6	26-30	1	1.0
7	Lebih dari 31	0	0
	Total	98	100

Sumber :Data Primer Diolah, 2018

Lampiran 10:

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Hasil Uji Normalitas $X_1, X_2 \rightarrow Z$

NPar Tests

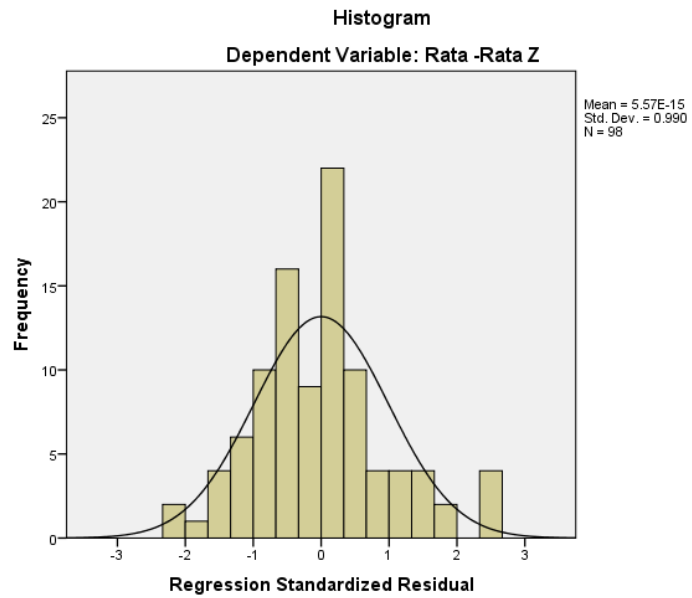
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		98
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.37970475
	Absolute	.098
Most Extreme Differences	Positive	.098
	Negative	-.037
Kolmogorov-Smirnov Z		.969
Asymp. Sig. (2-tailed)		.304

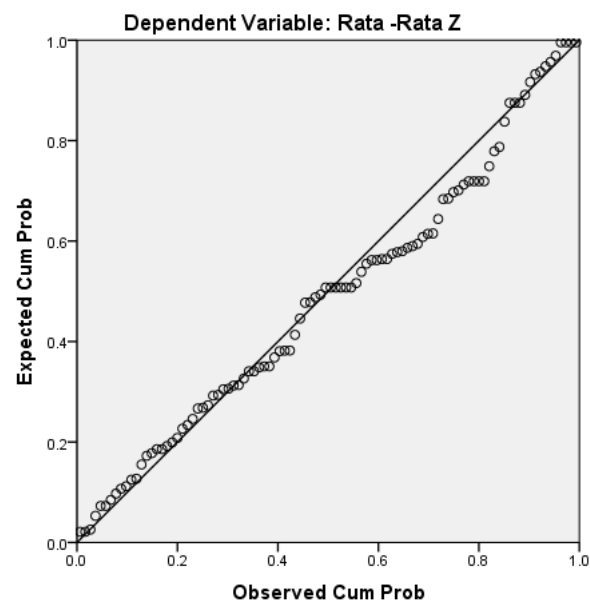
a. Test Distribution is Normal

b. Calculated From data

Chats



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Hasil Uji Normalitas $X_1, X_2 \rightarrow Y$

NPar Tests

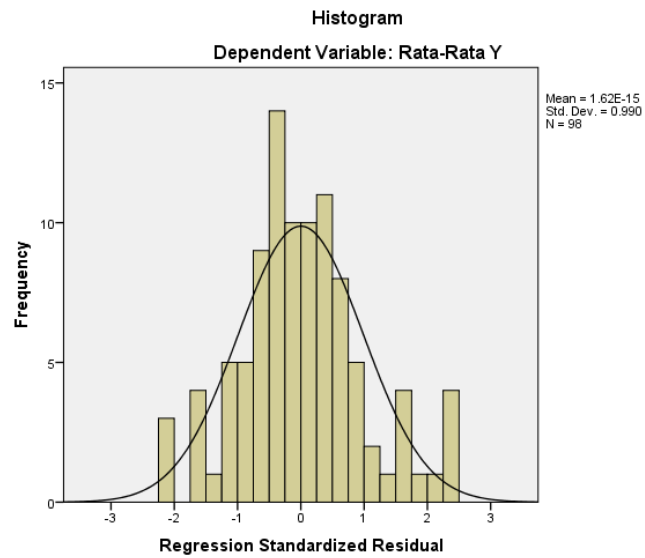
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		98
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.44203534
	n	
Most Extreme Differences	Absolute	.080
	Positive	.080
	Negative	-.058
Kolmogorov-Smirnov Z		.789
Asymp. Sig. (2-tailed)		.563

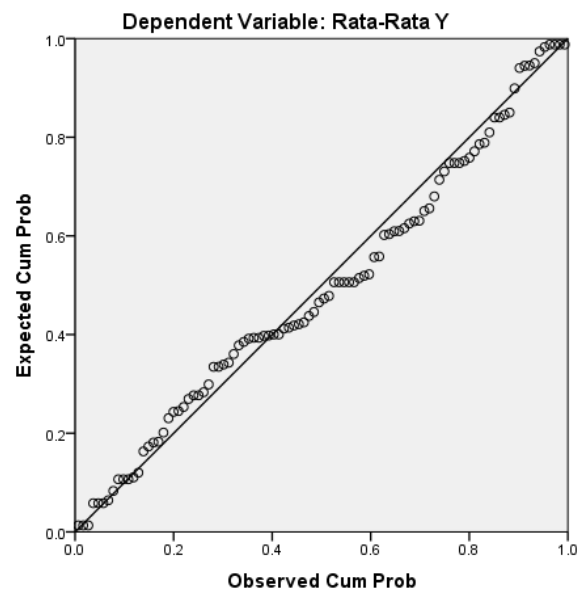
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Hasil Uji Normalitas Z → Y

NPar Tests

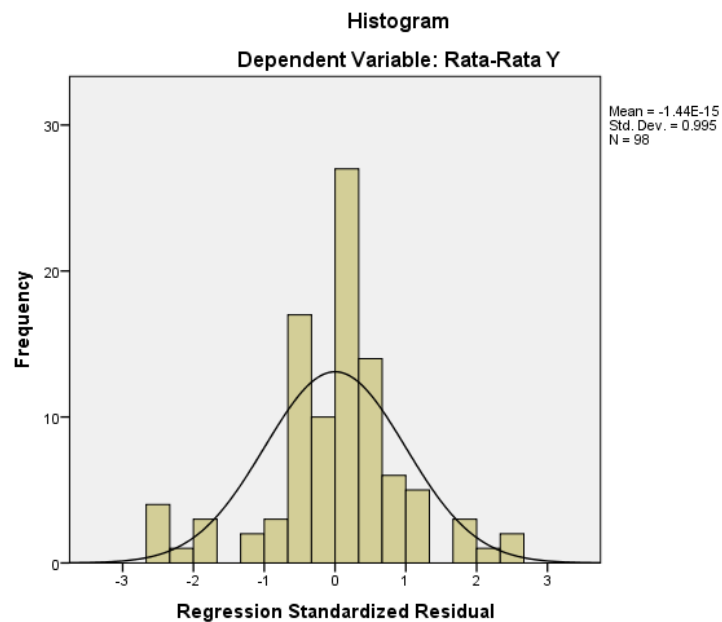
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		98
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.38927141
	Absolute	.128
Most Extreme Differences	Positive	.087
	Negative	-.128
Kolmogorov-Smirnov Z		1.269
Asymp. Sig. (2-tailed)		.080

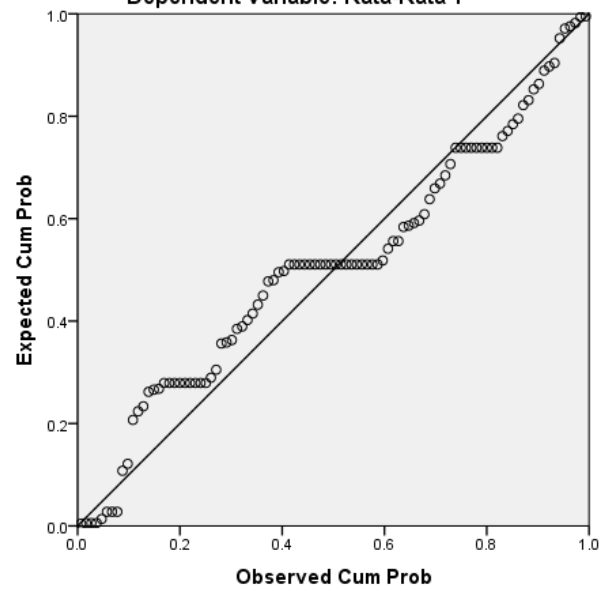
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Rata-Rata Y



2. Uji Multikolinearitas

Hasil Uji Multikolinearitas $X_1, X_2 \rightarrow Z$

Regression

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta			Tolerance
(Constant)	1.069	.397		2.694	.008	
Rata-Rata X1	.350	.090	.340	3.895	.000	.673
Rata-Rata X2	.435	.081	.466	5.343	.000	.673

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics
		VIF
1	(Constant)	
	Rata-Rata X1	1.485
	Rata-Rata X2	1.485

a. Dependent Variable: Rata -Rata Z

Hasil Uji Normalitas $X_1, X_2 \rightarrow Z$

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta			Tolerance
(Constant)	1.450	.462		3.137	.002	
Rata-Rata X1	.271	.105	.252	2.595	.011	.673
Rata-Rata X2	.437	.095	.449	4.617	.000	.673

Coefficients^a

Model			Collinearity Statistics
			VIF
1	(Constant)		
	Rata-Rata X1		1.485
	Rata-Rata X2		1.485

a. Dependent Variable: Rata-Rata Y

Hasil Uji Normalitas $Z \rightarrow Y$

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta			Tolerance
(Constant)	1.187	.364		3.265	.002	
Rata -Rata Z	.760	.073	.729	10.421	.000	1.000

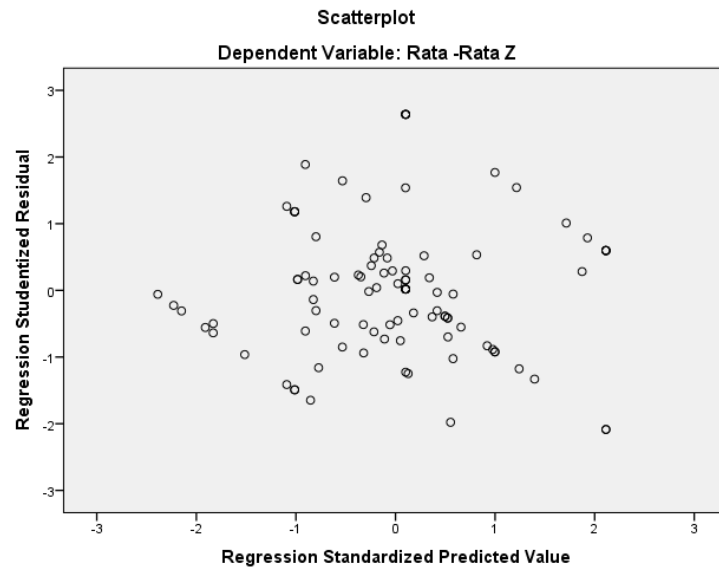
Coefficients^a

Model			Collinearity Statistics
			VIF
1	(Constant)		
	Rata -Rata Z		1.000

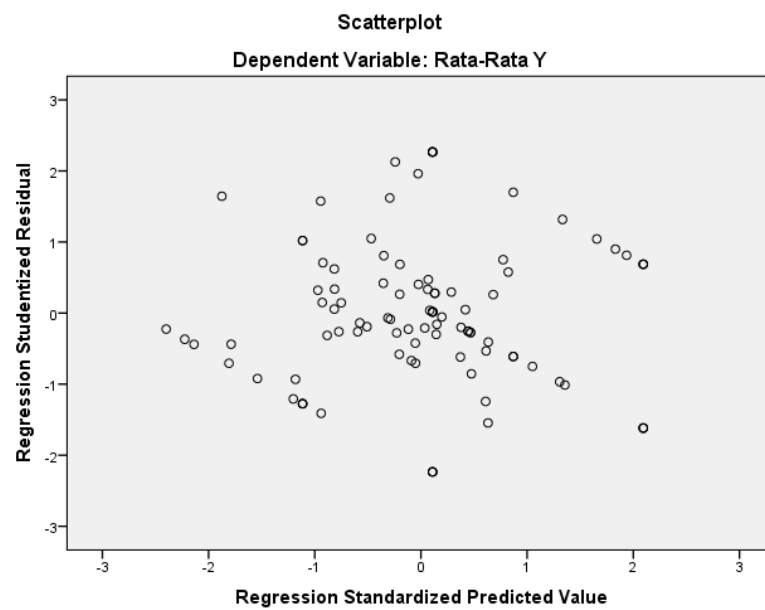
a. Dependent Variable: Rata-Rata Y

3. Uji Heteroskedastisitas

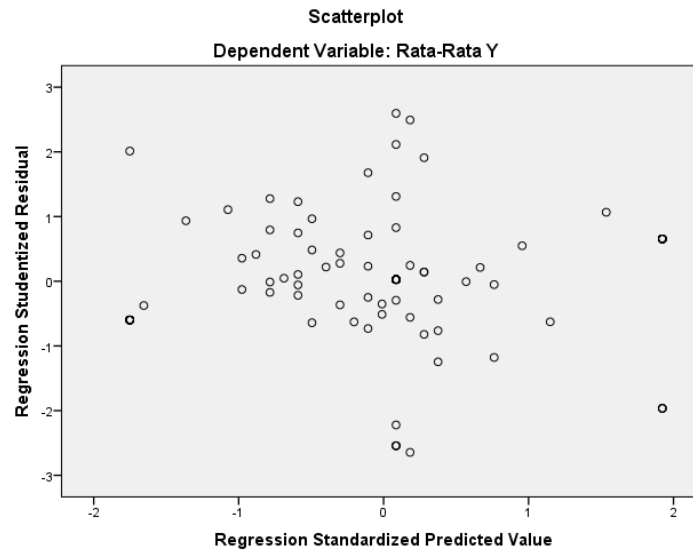
Hasil Uji Multikolinearitas $X_1, X_2 \rightarrow Z$



Hasil Uji Multikolinearitas $X_1, X_2 \rightarrow Y$



Hasil Uji Multikolinearitas $Y \rightarrow Z$



Lampiran 11 :

Lampiran Training Plan 2018

The image shows a binder with a label that reads "TRAINING PLAN 2018". Below the label is a large table with multiple columns and rows, detailing various training topics and their corresponding dates and times. The table is organized into several sections, including General Orientation, Customer Focus Training, Supervisory Skills, Functional Development Program, and Managerial Skills. Each section lists specific topics and their scheduled dates and times.

	Topic
	GENERAL ORIENTATION
1	Hotel Standards
2	Greeting Standard
3	Telephone Courtesy
4	Grooming and Hygiene Standard
5	Email Etiquette
	GENERAL ORIENTATION - Unit Specific
1	Company / Hotel profile / General Orientation
2	Rules & Regulations
	CUSTOMER FOCUS TRAINING
1	Service Excellence I: We Are Customer-Focused
2	Handling Complaint
	SUPERVISORY SKILLS
1	Superior Supervisor
2	Getting Organized
3	All Clear
4	Positive Persuasion
5	High Standards
6	Training for High Standards
7	Maintaining High Standards
8	No Problem
9	Stay Cool
10	The Challenge of Change
	FUNCTIONAL DEVELOPMENT PROGRAM
1	Train the Skill Trainer
	MANAGERIAL SKILLS
1	Welcome to Management
2	Communicating for Success
3	Effective Interviewing
4	Training and Developing Your Employee
5	Coaching for Great Performance

6	Building Top Performing Team			
7	Performance Appraisal	✓		
8	Managing Conflict for Positive Results			
9	Juggling Time and Managing Priorities			
10	Facilitation Skills to Create Experience			
	SAFETY TRAINING			
1	First Aid Training	✓		
2	Fire Brigade	✓		
3	Basic Emergency Training			
4	Life Guard Training			
5	Evacuation Procedure			
	EXTERNAL TRAINING			
1	English Class			
2	Jamsostek Socialization	✓		
3	Medical Insurance Socialization			
4	Jasa Raharja socialization for DW			
5	Competency assessment			
6	Beauty and Grooming class			
	ACCOUNTING			
1	Refreshment Night Audit Procedures, SOP, and FA			
2	Golden Rules - Income Audit, SOP, and FA Manual			
3	Golden Rules - A/R, SOP, and FA Manual			
4	Golden Rules - G/C, SOP, and FA Manual			
5	Golden Rules - Receiving, SOP, and FA Manual			
6	Golden Rules - Storekeeper, SOP, and FA Manual			
7	Golden Rules - Cost Control, SOP, and FA Manual			
8	Golden Rules - A/P, SOP, and FA Manual			
9	Golden Rules - Accountant, SOP, and FA Manual			
10	Golden Rules - A/P, SOP, and FA Manual			
11	Golden Rules - Purchasing, SOP, and FA Manual			
12	Golden Rules - IT, SOP, and FA Manual			
13	Golden Rules - A/R, SOP, and FA Manual	✓		
14	Golden Rules - G/C, SOP, and FA Manual	✓		

15	Golden Rules - Receiving, SOP, and FA Manual				
16	Golden Rules - Storekeeper, SOP, and FA Manual				
17	Golden Rules - Receiving, SOP, and FA Manual				
18	Golden Rules - Storekeeper, SOP, and FA Manual				
19	Golden Rules - Cost Control, SOP, and FA Manual				
20	Golden Rules - A/P, SOP, and FA Manual				
21	Golden Rules - Accountant, SOP, and FA Manual				
22	Golden Rules - A/P, SOP, and FA Manual				
23	Yearly Tax Seminar & Socialization				
24	Golden Rules - Purchasing, SOP, and FA Manual				
25	Golden Rules - IT, SOP, and FA Manual				
ENGINEERING					
1	Electrical maintenance (theory)				
2	Electrical maintenance (practice)				
3	Generator maintenance (theory)				
4	Generator maintenance (Practice)				
5	Chiller maintenance (theory)				
6	Chiller maintenance (practice)				
7	AHU, FCU maintenance (theory)				
8	AHU, FCU maintenance (Practice)				
9	Kitchen equipment maintenance (theory)				
10	Kitchen equipment maintenance (practice)				
11	Plumbing maintenance (theory)				
12	Plumbing maintenance (Practice)				
13	Fire fighting (Jokey, electric, diesel pump) maintenance				
14	Fire fighting (Jokey, electric, diesel pump) maintenance				
15	PABX maintenance (theory)				
16	PABX maintenance (practice)				
17	STP maintenance (theory)				
18	STP maintenance (Practice)				
19	Civil (wood, painting, wall paper) maintenance (theory)				

20	Civil (wood, painting, wall paper)				
21	Hot water system (theory)				
22	Hot water system (practice)				
23	Cold Water system (theory)				
24	Cold Water system (Practice)				
F&B SERVICE					
1	Department Orientation				
2	Safety And Accident Prevention				
3	Personal Appearance & Proper Work Conduct				
4	Proper Hygiene				
5	Food Quality Standards				
6	Record Keeping - of Food Specifications				
7	Restaurant & Staff Appearance				
8	Assignment Floor Stations				
9	Greeting Guest at the Restaurant Entrance				
10	Taking Food Orders				
11	Basic Rules of Carrying Food & Beverage	✓			
12	Side Stands	✓			
13	Breakfast Service	✓			
14	Settling the Guest Check	✓			
15	Handling China ware	•			
16	Dirty Linen	•			
17	Taking and Serving Beverage Orders	•			
18	Preparing Cocktails				
19	Picking up Cocktails from the Bartender				
20	Opening a Bottle of Wine				
21	Wine Knowledge				
22	Room Service/Staff-General Knowledge				
23	Taking The Order				
24	Room Service Order Receiving Book				
25	Entering Guest Rooms to Deliver RS				

26	Cleaning the Room Service Trolley, Tray				
27	Service Skills				
28	Handling Guest Complaint				
29	Table manner				
30	How to be Good Waiter				
31	SOP Lunch and Dinner				
32	Selling Technique				
33	Coffee classification				
34	Pasta Classification				
35	Whiskey Classification				
FRONT OFFICE					
1	Product Knowledge				
2	Night Audit process				
3	Telephone Courtesy				
4	Express check in				
5	Express check out				
6	English Conversation with the guest				
7	Night Audit process for Night Manager				
8	VHP Training program				
9	Communication skill				
10	VHP Training program (for all Front Office staff)	✓			
11	Supervisory Skills	✓			
12	Product Knowledge	✓			
13	Update Guest Profile	✓			
14	Night Audit process	✓			
15	Time Management				
16	Task List & Task Breakdown				
17	English Conversation with the guest				
18	Generate Manager Report				
19	Handling complain & Courtesy to the guest room				
20	Handling shuttle for inhouse guest				

21	Express check in				
22	Express check out				
23	Preparing task for Festive Season				
24	Night Process/Truly Manager preparation for Festive Season				
25	Product knowledge for Festive Season				
26	Anticipate Guest needs				
27	Christmas & New Year technical meeting				
28	Handling Smooth Check in & Check out on Festive Season				
HOUSEKEEPING					
1	How to Making bed				
2	How to parking trolley				
3	How to folded towels				
4	How to using Brushing machine				
5	How to using high pressure machine				
6	How to Cleaning Cabin toilet				
7	How to making bed				
8	How to cleaning Bed skirting				
9	Set up Amenities	✓			
10	Cleaning Urinoir	✓			
11	How to vaccuming	✓			
12	How to dusting	✓			
13	Checking AM status	✓			
14	How to entering the guest room				
15	How to do inventory				
16	How to pick up the phone				
17	Cleaning Windows				
18	Knowledge VHP system				
19	How to cleaning Canopy				
20	How to Operate High Pressure Machine				
21	How to Cleaning Vanity Counter				
22	Safety and security using chemical				

23	Handling DND room				
24	Handling Guest requested				
25	Chemical Knowledge				
26	Handling Guest laundry				
27	Sortir dirty linen				
28	Checking Check out room				
29	Turning mattress				
30	Turned down service				
31	Checking amenities box				
32	How to using wet and dry vacuum				
33	How to folded and replace towel				
HUMAN RESOURCES					
1	How to recruitment process procedure ✓				
2	How to arrange interview ✓				
3	How to medical test ✓				
4	How to prepare new employee administration ✓				
5	How to prepare employee file ✓				
6	How to preparing document for jamsostek				
7	How to conduct Hotel Orientation for new employees				
8	How to conduct Tour of the Hotel				
9	How to prepare daily list employee meal ✓				
10	How to prepare monthly attendance report ✓				
11	How to prepare attendance for service charge report				
12	How to prepare attendance for salary report				
13	How to prepare document for medical insurance ✓				
14	How to process uniform and name tag for employee ✓				
15	How to update information on notice board ✓				
16	How to register fingerprint of new employee				
17	How to update attendance on the Attendance Record				
18	How to prepare Training Hours				
19	How to conduct on the spot training				

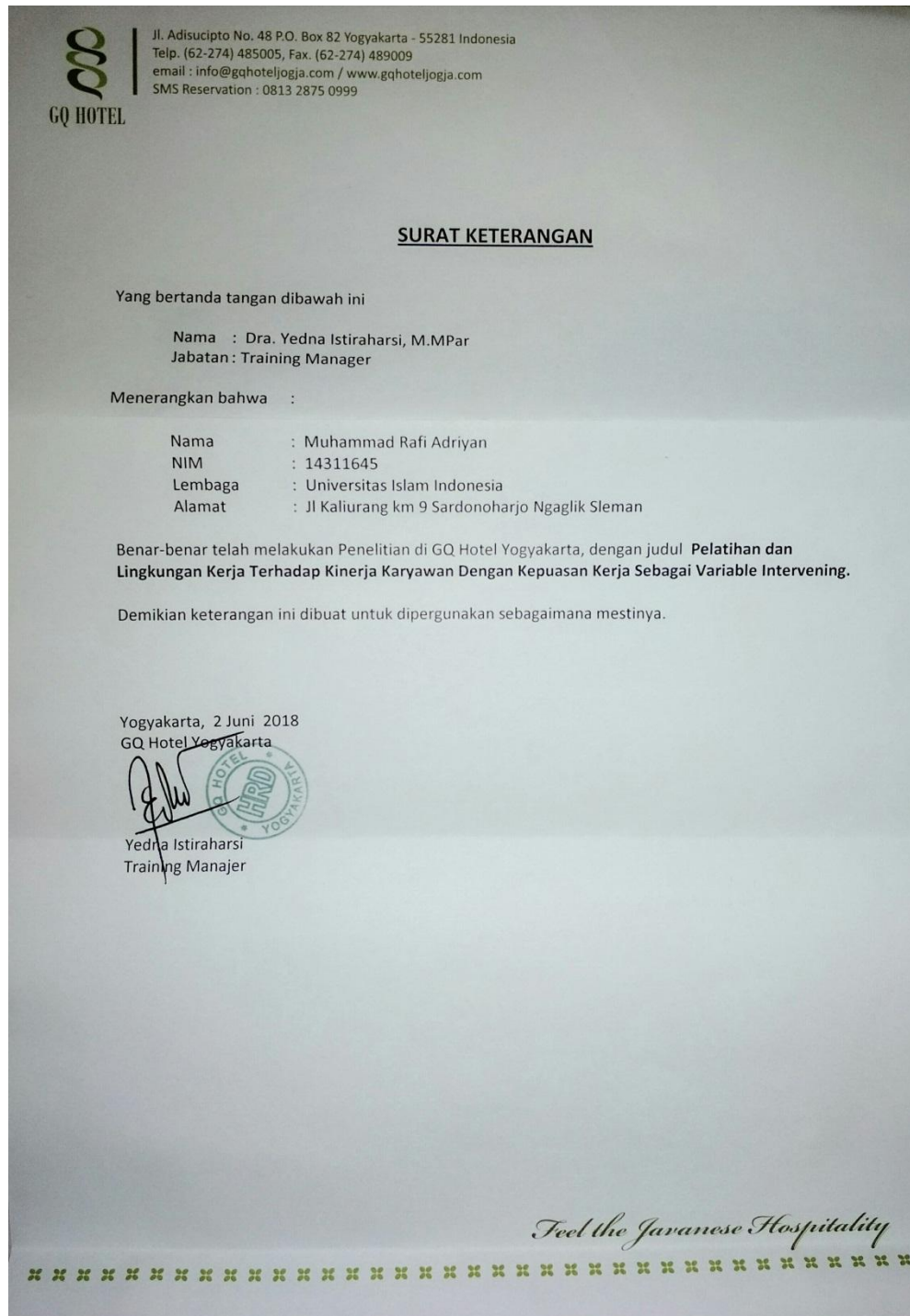
20	How to prepare monthly sick leave report				
21	Employee database overview				
22	How to process resignation procedure				
23	How to handle first and aid kit				
24	How to file employee personal file				
25	How to prepare monthly annual leave report				
26	How to prepare monthly day payment leave report				
27	How to prepare monthly extra off report				
28	How to organize performance appraisal				
29	How to organize recruitment of student trainee				
30	How to visit employee sick				
SALES MARKETING					
1	PR Golden Rule				
2	The Golden Rule				
3	E-Commerce and Reservation Golden Rule				
4	Hotel Inspection				
5	Basic Sales and Marketing				
6	Dress Code and Personal Appearance				
7	Hotel Promotion				
8	Approaching Guest				
9	The Site Inspection				
10	The Rate Grid ✓				
11	Group Rate Basic Policy ✓				
12	Discounts and Special Tarif ✓				
13	Daily Report on Room Sales Report				
14	Advertising				
15	Handling Group				
16	Aston National Key Account				
17	Hotel Voucher				
18	Account File				
19	Weekly Sales Call Plan				

20	Marketing Plan				
21	Market Segment				
22	Request For Proposal				
23	Negotiation Skills				
24	Revenue Management Part 1				
25	Principles of Top Sales Performance				
26	Revenue Management Part 2				
27	Forecasting				
28	Group Rate Basic Policy				
29	The Rate Grid				
F&B KITCHEN					
1	Golden Rules				
2	Cooking Tips and Cooking Methode				
3	Assorted Cheese				
4	Basic baking knowledge				
5	Basic bakery				
6	Basic pastry preparation				
7	review menu a la carte				
8	Basic safety tool kitchen operational				
9	kitchen rules for set up buffet				
10	Basic Cooking and Persentasi				
11	Basic pastry				
12	Stadard regulation rules operational combi oven				
13	Hygiene and sanitation in food production				
14	General products knowledge				
15	Maintance and cleanlines				
16	SOP General Cleaning kitchen area				
17	Check list equipment				
18	Banquet Menu Standard				
19	Buffet Layout Set up				
20	Mise and place Rotation Menu engineering				

21	review menu BBQ				
22	Food Cost Analist				
23	Cooking Art and Decoration				
24	Decoration Buffet Set up				
25	Persentase Buffet Wedding and Decoration				
26	Promo Event				
27	Discuss Empower Depeloment				
28	Review Manning Guide				

Lampiran 12:

Surat Izin Penelitian

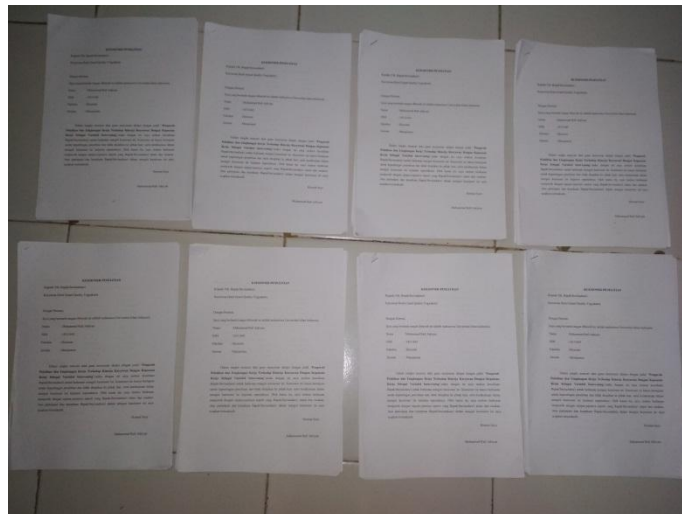


Lampiran 13

Dokumentasi



**Bersama ibu Dra. Yedna Istiraharsi,M.MPar
Training Manager**



Kuesioner Penelitian

