

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam menentukan pertumbuhan dan perkembangan sebuah perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) secara tepat akan menjadikan kekuatan tersendiri bagi perusahaan untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Perusahaan harus mampu mengelola SDM secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan.

Setiap perusahaan memiliki permasalahannya tersendiri, tidak terkecuali perihal produktivitas karyawan dalam bekerja. Produktivitas perusahaan terlihat dalam serangkaian proses produksi barang dan jasa yang dilakukan karyawan. Jadi dalam proses produksi ini diperlukan SDM yang handal agar dapat menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas, tepat waktu pengerjaan, dan dapat mencapai sasaran yang ditentukan. Bertolak dari hal tersebut di atas maka perusahaan perlu melakukan pembinaan dan pengembangan karyawan.

Pentingnya pembinaan dan pengembangan karyawan sudah menjadi isu utama di banyak perusahaan. Salah satu upaya pembinaan dan pengembangan karyawan adalah melalui pelatihan kerja. Pelatihan kerja diberlakukan perusahaan pada suatu unit kerja tertentu yang dianggap perlu mendapatkannya. Melalui pelatihan kerja, karyawan diharapkan menjadi

lebih terampil dan mendapat pengetahuan lebih terhadap deskripsi pekerjaannya. Jika karyawan menjadi lebih terampil maka kompetensinya pun turut meningkat. Maka dari itu, pelatihan akan dijadikan upaya peningkatan produktivitas perusahaan dalam operasional kerjanya.

Pelatihan seharusnya membantu karyawan mengerjakan pekerjaannya menjadi lebih baik. Karena karyawan akan mengaplikasikan apa yang sudah didapat dalam pelatihan ke dalam pekerjaannya sehari-hari. Harapan perusahaan tidak lain adalah memusatkan perhatian kepada karyawan agar menurunkan tingkat kesalahan dalam bekerja serta menanamkan pengaruh positif dalam pekerjaannya. Pada akhirnya pun perusahaan akan mendapatkan timbal balik setelah produktivitas karyawan menjadi lebih baik.

Disamping pembinaan dan pengembangan karyawan, salah satu tugas penting manajemen SDM adalah manajemen kompensasi. Hal ini bukanlah perkara mudah bagi manajemen SDM karena persoalan ini selalu muncul pada tiap periode. Selain dibutuhkan keakuratan dan tidak dapat ditunda, manajemen kompensasi berarti mengolah dan mengkonfigurasi secara tepat keperluan penggajian dan kebutuhan karyawan. Jika manajemen SDM dan manajemen kompensasi ini tidak berjalan dengan baik, perusahaan akan menghadapi masalah kepegawaian yang dampaknya pada sulitnya mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Handoko (2003:245) "Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka". Karyawan akan mendapat balas jasa atas apa yang sudah dikerjakannya. Pada saat

karyawan bekerja, ia memberikan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Pada dasarnya kompensasi merupakan balasan kontribusi yang diterima karyawan atas pekerjaan yang telah dikerjakan. Kompensasi juga penting bagi karyawan karena bagi individu, besarnya kompensasi mencerminkan ukuran-ukuran nilai karya diantara para karyawan yang lain, keluarga dan masyarakat. Bila kompensasi diberikan secara benar, karyawan akan termotivasi dan lebih fokus untuk mencapai sasaran yang ditentukan perusahaan.

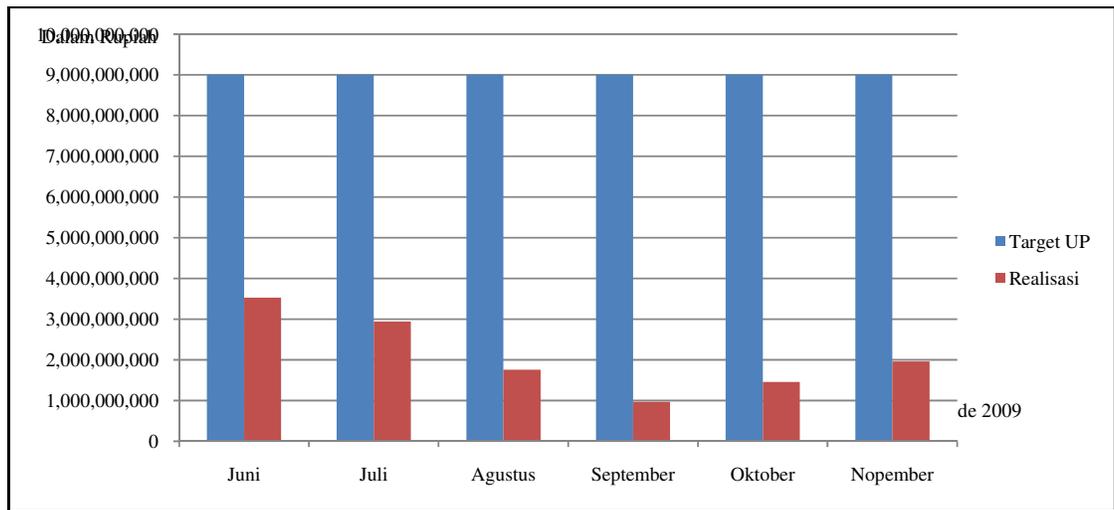
Kompensasi begitu penting sehingga membuat perusahaan memberikan perhatian lebih pada pengolahan dana demi keperluan operasional kerja setiap karyawannya. Kesesuaian aktivitas organisasi dengan kompensasi akan terlihat dalam produktivitas kerja karyawan. Jika terjadi perubahan di dalam pasar yang berpengaruh kepada barang dan jasa, misalnya kenaikan harga yang menyebabkan tingkat penerimaan perusahaan menurun, maka perusahaan akan menyesuaikan filosofi bisnis, strategi dan tujuannya untuk tetap bisa bersaing. Setelah perubahan itu berlangsung, kompensasi juga akan mengalami penyesuaian.

Tugas manajemen SDM dalam kaitannya dengan kompensasi organisasi adalah menetapkan sistem terpadu yang bisa diterima setiap pihak yang terlibat di dalamnya. Termasuk di dalamnya melakukan evaluasi pekerjaan, *survey* gaji, upah, dan *bonus* karyawan industri sejenis,

AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun adalah Kantor Operasional di bawah Kantor Pusat AJB Bumiputera 1912. Sebuah perusahaan yang bergerak di bidang asuransi yang sudah berdiri sejak tahun 1912. Perusahaan yang mengklaim dirinya sebagai pencetus industri asuransi nasional Indonesia. Bumiputera adalah perusahaan asuransi nasional pertama yang cukup besar dan sudah dikenal cukup baik oleh masyarakat Indonesia. Namun dalam operasional kerjanya Bumiputera masih belum terlalu optimal, buktinya bisa dilihat pada Gambar 1.1 yakni Grafik *target* penerimaan Uang Pertanggungan dan Realisasi periode Juni-Nopember 2009.

Sebuah permasalahan yang timbul dalam industri asuransi salah satunya adalah tingkat penerimaan dari Uang Pertanggungan (UP) nasabah. Dalam hal ini, Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun menghadapi kesulitan yang serupa hampir di setiap bulannya. Penerimaan dana dari nasabah berupa UP yang dibayarkan jarang sekali memenuhi *target* yang dicanangkan.

Grafik *target* penerimaan Uang Pertanggungan dan realisasi Kantor Cabang Jakarta Rawamangun selama bulan Juni 2009 sampai dengan Nopember 2009 bisa di lihat pada Gambar 1.1 di bawah ini.



Sumber: AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun.

Gambar 1.1 Grafik *target* penerimaan Uang Pertanggungan dan Realisasi periode Juni-Nopember 2009

Jika dilihat pada Gambar 1.1 di atas *target* Uang Pertanggungan dari nasabah tidak pernah tercapai. Grafik berwarna biru adalah *target* yang ingin dicapai Kantor Cabang Jakarta Rawamangun setiap bulannya. Sedangkan grafik yang berwarna merah adalah realisasi penerimaan Uang Pertanggungan selama periode Juni-Nopember 2009.

Karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun diberikan satu jenis pelatihan yakni dengan metode *Off The Job Training*, yang merupakan pelatihan dasar bagi karyawan sebelum mulai bekerja.

Peneliti melakukan wawancara singkat dengan salah satu karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun, hasilnya terdapat indikasi masalah kompensasi dalam pekerjaannya selama ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti ingin mengkaji permasalahan tersebut dalam penelitian berjudul: “Pengaruh Efektivitas Pelatihan Dan

Kompensasi Terhadap Produktivitas Karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun”

1.2 Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara efektivitas pelatihan terhadap produktivitas?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap produktivitas?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara efektivitas pelatihan dan kompensasi terhadap produktivitas?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan awal untuk merealisasikan aktivitas yang akan dilaksanakan sehingga perlu dirumuskan secara jelas. Dalam penelitian ini tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh efektivitas pelatihan terhadap produktivitas karyawan.
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kompensasi terhadap produktivitas karyawan.
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh efektivitas pelatihan dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi pengembangan ilmu

Penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi untuk pengembangan konsep-konsep manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal efektivitas pelatihan, kompensasi dan produktivitas. Manfaat lain bagi pengembangan ilmu adalah penelitian ini dapat menjadi referensi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan pelatihan, kompensasi dan produktivitas karyawan.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi perusahaan berkaitan dengan peningkatan produktivitas yang berhubungan dengan pelatihan dan kompensasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Produktivitas

Kata produktivitas kerap disamakan dengan produksi, padahal dua kata tersebut memiliki pengertian yang berbeda. Produksi merupakan kegiatan menghasilkan barang dan jasa, sedangkan produktivitas berkenaan dengan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber-sumber dalam menghasilkan barang dan jasa. Peningkatan produktivitas tidak selalu dihasilkan oleh peningkatan produksi, karena meskipun produksi dapat meningkat, ada kalanya produktivitasnya menurun, demikian sebaliknya.

Produktivitas dikatakan pemanfaatan sumber daya yang bertujuan pada pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan sumber daya manusia yang mengelolanya, apakah sudah cukup efisien dan efektif selama kegiatan perusahaan berlangsung. Akan tetapi, produktivitas juga berhubungan dengan sumber-sumber daya lain seperti mesin dan teknologi.

Berikut pendapat produktivitas menurut Newstrom (2007:394),

Productivity – achieving quantity and quality of results while controlling inputs – is the central idea that the people of a country need to absorb and embrace in order to develop the capacity of progress.

Produktivitas adalah meraih hasil berupa kualitas dan kuantitas dengan mengolah masukan, ini merupakan pikiran utama dimana masyarakat perlu menyerap sumber daya yang ada dan saling merangkul demi mengembangkan kapasitas dalam prosesnya.

Pendapat Newstrom di atas menjabarkan pengertian produktivitas secara umum, atau produktivitas yang biasa didapat oleh perusahaan manufaktur yang bahan bakunya berupa sumber daya fisik. Perolehan yang berupa kualitas dan kuantitas timbul setelah perusahaan mengolah *input* sedemikian rupa, maka inilah yang disebut produktivitas.

Sedangkan pengertian produktivitas menurut Gomez (dalam Fadlullah, 2006:4)

Secara keseluruhan berarti *output* yang diperoleh dari *input* yang ada dalam organisasi, *input* tersebut lazim dinamakan faktor produksi. *Output* yang dihasilkan diperoleh dari *input* yang melakukan proses yang dapat berupa barang dan jasa. *Input* atau faktor produksi dapat berupa tenaga kerja, modal, dan bahan baku, teknologi, dan energi. Salah satu *input* dapat menghasilkan produktivitas individu atau produktivitas personil.

Teori Gomez menjelaskan lebih rinci pengertian produktivitas dengan menjelaskan *output* tidak hanya berupa barang tapi juga berupa jasa. Tenaga kerja salah satu *input* dalam produksi yang bisa menghasilkan produktivitas individu atau personil dalam sebuah perusahaan.

Pengertian produktivitas kerja menurut Werther and Davis (dalam Sulistyarini, 2008:38) adalah sebagai berikut:

Productivity is a ratio of an organization's outputs (goods or services) to its inputs (People, capitals, materials, and energy). Productivity increases as an organization finds new ways to use fewer resources to produce its output. In the business environment, improving productivity is essential for long term success. Through gains in productivity, manager can reduce costs, save scarce resources, and enhance profits.

Produktivitas adalah rasio keluaran (barang dan jasa) kepada masukan (sumber daya manusia, modal, bahan baku, dan energi). Produktivitas meningkat seraya perusahaan menemukan cara untuk memanfaatkan lebih sedikit sumber daya yang dimiliki untuk memproduksi keluaran tersebut. Di dalam lingkungan bisnis, menambah produktivitas merupakan hal penting untuk kesuksesan jangka panjang. Melalui peningkatan produktivitas, seorang manager bisa mengurangi biaya, menghemat sumber daya yang langka, dan menaikkan keuntungan.

Teori Werther and Davis di atas menyimpulkan bahwa produktivitas merupakan pencapaian kuantitas dan kualitas barang atau jasa yang melalui proses dimana keseluruhan *input* diolah dan menghasilkan *output* yang ditujukan oleh organisasi melalui pekerjaan individu. *Output* tersebut bisa berupa jasa yang disediakan melalui pelayanan karyawan terhadap konsumen dan hal ini lazim terjadi pada perusahaan non-manufaktur atau perusahaan penyedia jasa.

Jasa yang diberikan karyawan terhadap nasabah bisa dijadikan

penilaian atau indikator untuk mengetahui produktivitas kerja. Zeithaml and Bitner (dalam Fitzsimmons, 2006:4) berpendapat bahwa, "*Services are deeds, processes, and performances.*"

Pendapat Zeithaml and Bitner ini menjelaskan secara singkat bahwa jasa adalah tindakan atau perbuatan, proses dan kinerja. Semua hal tersebut terdapat dalam diri karyawan yang menjadi penyedia jasa dalam perusahaan.

Gronroos (dalam Fitzsimmons, 2006:4), mengemukakan jasa sebagai berikut:

A service is an activity or series of activities of more or less intangible nature that normally, but not necessarily, take place in interactions between customer and service employees and/or physical resources or goods and/or systems of the service provider, which are provided as solutions to customer problems.

Jasa adalah serangkaian kegiatan dimana kurang lebih tidak berwujud secara normal, namun tidak diperlukan, yang berupa interaksi antara konsumen dan karyawan jasa dan/atau sumber daya fisik atau barang dan/atau sistem dari penyedia jasa, dimana tujuannya untuk menyediakan solusi bagi permasalahan konsumen.

Pendapat Gronroos di atas menjelaskan bahwa jasa yang diberikan karyawan adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan interaksi antara karyawan dengan konsumen yang bertujuan untuk mendapatkan solusi pada setiap permasalahan yang mungkin dijumpai konsumen.

Menurut Nasution (dalam Sulistyarini, 2008:42) mengatakan bahwa ada beberapa dimensi yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui tingkat produktivitas karyawan, antara lain:

1. Absensi
2. Tanggung jawab terhadap pekerjaan
3. Kualitas pekerjaan
4. Kecekatan atau keterampilan kerja
5. Inisiatif dan kreativitas

Kriteria yang digunakan pada indikator Nasution di atas berbeda-beda disesuaikan dengan kondisi nyata. Kriteria absensi adalah: sering terlambat, kadang-kadang terlambat, sekali waktu absen, sering tidak di tempat kerja atau tidak pernah absen. Kriteria tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah: kadang-kadang melalaikan pekerjaan, pengabdian kepada pekerjaan cukup baik, sangat dan dapat diandalkan pengabdian pada tugasnya. Kriteria kualitas pekerjaan adalah: kurang menguasai pekerjaan, kadang-kadang tidak menguasai pekerjaan, pekerjaan dikuasai secukupnya dengan baik, menguasai pekerjaan sepenuhnya. Kriteria kecekatan dan keterampilan kerja adalah: kerja sangat lamban, dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, biasanya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat, cekatan sekali dalam menyelesaikan pekerjaan. Kriteria inisiatif dan kreativitas adalah: pasif dan selalu di dorong untuk melakukan tugasnya, kadang kala mau berinisiatif, cukup mempunyai inisiatif dalam melakukan pekerjaannya, dan aktif berusaha dan berinisiatif dalam melakukan tugasnya.

Dimensi atau penilaian terhadap produktivitas menurut Nasution ini merupakan indikator yang sudah pernah digunakan oleh beberapa peneliti dalam melakukan penelitian terhadap produktivitas. Namun tidak semua tempat atau objek penelitian sesuai terhadap indikator Nasution tersebut, sehingga peneliti harus memilih salah satu atau lebih untuk kemudian dijadikan dimensi pada operasionalisasi variabel.

Pencapaian karyawan secara individu akan berkontribusi pada produktivitas kerja. Produktivitas karyawan secara individu akan membawa pengaruh kepada produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Maka dari itu perusahaan harus memberi perhatian lebih pada perkembangan individu karyawan terkait produktivitas. Karyawan yang bisa bekerja dengan baik dan produktif perlu mendapat penghargaan dari perusahaan karena dianggap memiliki prestasi kerja.

Produktivitas mempunyai hubungan erat dengan prestasi kerja, seperti yang dikemukakan John Suprihanto (dalam Sulistyarini, 2008:43), adalah sebagai berikut:

Prestasi kerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan. Produktivitas karyawan secara individu akan mendukung produktivitas perusahaan. Oleh karena itu penilaian prestasi kerja secara rutin perlu dilakukan agar diketahui peranan yang aktif para karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Karyawan yang berprestasi bisa dikatakan memiliki produktivitas yang tinggi, karena dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan termotivasi untuk melakukan sesuatu dengan baik dan benar. Dan prestasi tersebut haruslah ada catatan dan penilaiannya, sehingga akan memudahkan organisasi untuk membuat perencanaan pengembangan karyawan.

Lebih lanjut John Suprihanto (dalam Sulityarini, 2008:44) mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian dari prestasi kerja, adalah sebagai berikut:

Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya: standar, *target*/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Prestasi kerja karyawan haruslah bisa dibuktikan dengan catatan atau keterangan pencapaian setiap karyawan selama periode tertentu. Perusahaan menetapkan sasaran yang harus dicapai oleh setiap karyawan, tidak terkecuali perusahaan jasa. Catatan mengenai pencapaian sasaran produksi ini kemudian dijadikan penilaian terhadap produktivitas karyawan secara individu, kelompok, atau bahkan keseluruhan produktivitas perusahaan.

Dari sejumlah teori dan pendapat mengenai produktivitas, peneliti memilih Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan, Solusi Terhadap Permasalahan Konsumen, dan Pencapaian *Target* sebagai indikator pada variabel Y yakni Produktivitas.

2.1.2 Efektivitas Pelatihan

Setiap perusahaan memerlukan karyawan yang kompeten dalam kegiatan operasionalnya demi mencapai tujuan. Karyawan yang terlatih dan memiliki pengalaman tentu dibutuhkan perusahaan. Hal ini menyebabkan banyak perusahaan melakukan pelatihan terhadap karyawannya untuk bisa menjadi lebih baik dalam bekerja.

Berikut pelatihan menurut Robbin dan DeCenzo (2005:203)

Employee training is a learning experience: it seeks a relatively permanent change in employees that their improves job performance. Thus, training involves changing skills, knowledge, attitudes, or behaviour.

Pelatihan karyawan merupakan pengalaman belajar, tujuannya mendapatkan perubahan secara permanen pada karyawan untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian pelatihan melibatkan perubahan kemampuan, pengetahuan, sikap dan perilaku.

Sedangkan pelatihan menurut Simamora (dalam Permadi, 2008:16) adalah sebagai berikut,

Pelatihan (*training*) adalah sistematis pengubahan perilaku karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan bagi para karyawan keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja mereka. Dalam pelatihan diberi instruksi untuk mengembangkan keahlian-keahlian yang dapat langsung terpakai pada pekerjaan. Melalui pelatihan dilakukan segenap upaya dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang didudukinya sekarang.

Teori-teori di atas menyimpulkan bahwa pelatihan terhadap karyawan merupakan proses pengubahan permanen dalam melakukan pekerjaan yang meliputi keahlian, pengetahuan, dan perilaku. Pelatihan juga berarti pengalaman yang didapat khusus di luar jam bekerja, namun diharapkan hasil dari pelatihan tersebut bisa langsung diaplikasikan pada saat karyawan menjalankan tugasnya.

Pelatihan mempunyai tujuan untuk mengembangkan keahlian, keterampilan, serta perilaku karyawan dalam bekerja. Karena setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan sekecil apapun akan berpengaruh terhadap tujuan perusahaan. Selain itu pelatihan juga berujuan untuk melakukan perubahan cara bekerja karyawan agar menjadi lebih baik dan cepat menyelesaikan tugas yang dibebankan oleh perusahaan.

Berikut tujuan pelatihan menurut Handoko (dalam Sulistyarini, 2008:16),

Pelatihan dilakukan untuk menutup *gap* antara kecakapan atau kemampuan pegawai terhadap tuntutan jabatannya sekaligus diharapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja pegawai dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan.

Pendapat Handoko tersebut menjelaskan bahwa pelatihan merupakan upaya menutup kesenjangan (*gap*) kemampuan pegawai dengan tuntutan jabatannya atau bisa disebut kriteria pekerjaannya termasuk tugas-tugas karyawan tersebut. Sementara itu, pelatihan pun diharapkan bisa meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja pegawai

dalam menyelesaikan tugas-tugasnya seperti yang diinginkan perusahaan.

Tujuan pelatihan juga dikemukakan Wexley (dalam Fadlullah, 2006:18) sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kesadaran diri karyawan
2. Untuk meningkatkan keahlian karyawan
3. Untuk meningkatkan motivasi karyawan

Salah satu tujuan pelatihan adalah agar karyawan dapat lebih memahami peranan dan tanggung jawab pekerjaannya terhadap perusahaan. Keahlian karyawan tentu perlu di tingkatkan dan karyawan juga perlu mengembangkan keahlian di bidang yang lain. Motivasi karyawan ditingkatkan dengan tujuan agar karyawan tersebut dapat melakukan tugasnya dengan baik karena walaupun karyawan telah mempunyai kemampuan dan pengetahuan, kebanyakan karyawan tidak memiliki motivasi yang tinggi untuk memperlihatkan kemampuannya. Maka dari itu, di dalam pelatihan perlu adanya program yang bertujuan untuk memotivasi karyawan untuk menerapkan kemampuan yang diperolehnya.

Berdasarkan tujuan-tujuan dari pelatihan tersebut, maka penyelenggaraan pelatihan haruslah didasarkan pada analisis kebutuhan yang nyata sehingga sesuai dengan kompetensi jabatan karyawan. Agar tercapai tujuan-tujuan tersebut, maka pelatihan perlu direncanakan dan diprogram dengan baik sesuai dengan kebutuhan organisasi, kebutuhan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan.

Analisis akan kebutuhan pelatihan biasa disebut *Training Needs Analysis* atau *Needs Assessment*. Seperti menurut John M. Ivancevich (dalam Sulistyarini, 2008: 18)

The Needs Assessment involves analyzing the organization's needs knowledge, skill and ability need to perform the job; and the person or jobholders needs. The organizational needs requires an examination of the long and short-term objectives of the firm.

Penilaian kebutuhan melibatkan analisis terhadap kebutuhan organisasi terhadap pengetahuan, kemampuan dan keahlian dalam melakukan pekerjaan, serta kebutuhan seorang pekerja itu sendiri. Kebutuhan organisasi memerlukan pemeriksaan terhadap tujuan dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pendapat Ivancevich di atas dapat diartikan bahwa penilaian kebutuhan merupakan analisa terhadap kebutuhan pengetahuan organisasi, keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan organisasi memerlukan pemeriksaan terhadap tujuan-tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Mengacu kepada pendapat-pendapat di atas, maka pelatihan dilaksanakan sebagai sarana untuk menghilangkan atau mengurangi kesenjangan antara kompetensi dasar karyawan dengan tuntutan suatu jabatan yang disandangnya. Oleh karena itu, analisis kebutuhan diperlukan agar dapat dijadikan alat untuk mengidentifikasi kesenjangan tersebut, sehingga produktivitas yang diharapkan dapat

dicapai dengan melihat kondisi sekarang dengan visi yang di emban organisasi.

Seiring dengan hal ini William B. Werther Jr. dan Keith Davis (dalam Sulistyarini, 2008: 19) mengungkapkan,

Needs assessment diagnoses present problems and future challenges to be met through training and development. Changes in the external environment for example, may present an organization with new challenges. To respond effectively to these changes, employees may need training.

Penilaian kebutuhan mendiagnosa permasalahan yang sedang terjadi dan tantangan masa depan agar terjadi kesesuaian antara pelatihan dan perkembangan. Perubahan pada lingkungan luar sebagai contohnya, akan memberikan tantangan baru bagi organisasi. Agar dapat merespon secara efektif terhadap perubahan yang terjadi, karyawan akan membutuhkan sebuah pelatihan.

Kesimpulan yang dapat diambil dari pendapat Werther and Davis di atas adalah penilaian kebutuhan bisa mendiagnosa permasalahan yang tengah dihadapi organisasi saat ini sekaligus mengidentifikasi tantangan yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Maka dari itu karyawan memerlukan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhannya agar bisa merespon secara efektif terhadap tantangan dan permasalahan tersebut.

Selain penyelenggaraan yang baik, pelaksanaan pelatihan juga harus dievaluasi keefektifannya, sehingga akan tercapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Berikut pendapat tentang efektivitas pelatihan menurut Gomez-mejia (dalam Simarmata, 2002:39),

In the evaluation phase of the training process, the effectiveness of training program is assessed. Effectiveness can be measured in monetary or nonmonetary terms. However it's measured, it is important that the training be judged on how well it addresses the needs it was designed to address.

Pada tahap evaluasi pada sebuah proses pelatihan, efektivitas dari program pelatihan akan dinilai. Efektivitas bisa diukur secara moneter atau non-moneter. Bagaimanapun cara pengukurannya, hal yang paling penting adalah pelatihan dinilai atas seberapa baiknya kebutuhan yang ingin dicapai terlaksana seperti yang telah direncanakan.

Untuk mengevaluasi keefektifan sebuah pelatihan, Werther and Davis (dalam Sulistyarini, 2008:19), mengemukakan pendapatnya:

Effective criteria use to evaluate training focus on outcomes. Trainers are particularly concerned about:

- 1. The reaction by trainees to the training content and process*
- 2. The knowledge or learning acquired through the training experience*
- 3. Change the behavior that result from the training*
- 4. Measurable result or improvement in the individual or organization such as lower turn over, fewer accidents, or less absenteeism*

Kriteria efektif yang digunakan dalam evaluasi pelatihan tertuju pada hasil akhir. Para penyelenggara pelatihan akan memberikan perhatian terhadap:

1. Reaksi peserta pelatihan terhadap isi dan proses pelatihan
2. Pengetahuan atau pembelajaran akan muncul melalui pengalaman pelatihan
3. Perubahan sikap yang merupakan hasil dari pelatihan
4. Hasil yang terukur atau kemajuan individu atau organisasi seperti misalnya; angka perputaran kerja yang berkurang, tingkat kecelakaan kerja yang lebih sedikit, atau berkurangnya absensi.

Kriteria mengenai efektifitas pelatihan di atas sudah pernah dijadikan indikator dalam beberapa penelitian terdahulu. Namun dalam pelaksanaannya haruslah ada penyesuaian terhadap tempat maupun objek penelitian masing-masing. Dalam penelitian ini peneliti berorientasi pada proses pelatihan bukan pada hasil yang didapat setelah pelatihan. Maka dari itu peneliti hanya menggunakan satu dari empat kriteri efektifitas pelatihan yang diungkapkan oleh Werther and Davis, yakni *“The reaction by trainees to the training content and process.”* Hal ini menjelaskan bahwa yang akan dinilai adalah reaksi karyawan selaku peserta pelatihan selama pelatihan berlangsung, termasuk di dalamnya isi, materi, instruktur dan proses pelatihan secara keseluruhan.

Kriteria yang tidak dipilih peneliti berorientasi pada hasil pelatihan dengan melibatkan reaksi para peserta pasca pelatihan. Kriteria tersebut antara lain menilai pengetahuan dan pembelajaran

karyawan setelah pelatihan, perubahan sikap karyawan setelah pelatihan, dan pencapaian karyawan yang diukur dengan peningkatan individu seperti memperkecil angka kecelakaan kerja atau berkurangnya angka absensi kerja setelah pelatihan dilaksanakan.

Pelatihan memiliki beberapa metode atau jenis yang penggunaannya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Setiap pelatihan akan berbeda tujuan dan hasilnya tergantung dari apa yang diharapkan perusahaan dalam kegiatan pelatihan tersebut.

Menurut Griffin dan Ebert (2006:215) metode pelatihan hanya dibagi menjadi tiga, yakni:

1. *On-the-job training*
Training, sometimes informal, conducted while an employee is at work
2. *Off-the-job training*
Training conducted in a controlled environment away from the work site
3. *Vestibule training*
Off-the-job training conducted in a simulated environment

Jenis pelatihan yang diberikan pada perusahaan atau objek penelitian ini merupakan *Vestibule Training*, dimana pelatihan dilakukan diluar jam kerja dengan mengadakan simulasi yang bertujuan memperkenalkan produk yang akan ditawarkan. Pelatihan ini juga memberikan informasi mengenai deskripsi pekerjaan karyawan yang kemudian dijadikan acuan dalam bekerja.

Setelah melalui proses pemilihan dari sejumlah teori serta pendapat ahli, maka *the training content and process* dijadikan dimensi dari variabel X_1 yaitu Efektivitas Pelatihan.

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi karyawan merupakan elemen dalam perusahaan yang kerap menimbulkan permasalahan. Masalah kompensasi selalu menjadi perhatian utama perusahaan, karyawan, dan bahkan pemerintah selaku pembuat kebijakan. Tujuan perusahaan akan tercapai jika karyawan bisa bekerja dengan baik dan produktif. Sementara itu karyawan akan bekerja dengan baik jika kebutuhan-kebutuhannya terpenuhi.

Menurut Handoko (2003:30), “Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi.”

Pendapat ini sekaligus menjelaskan bahwa manusia yang bekerja atau karyawan akan lebih terdorong untuk menyelesaikan pekerjaannya apabila kebutuhannya bisa terpenuhi.

Sejalan dengan pendapatnya di atas, Handoko kemudian mengemukakan pendapatnya mengenai kompensasi, Handoko (2003:245) ”Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.” Karyawan akan mendapat balas jasa atas apa yang sudah dikerjakannya. Pada saat karyawan bekerja, ia memberikan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Dessler (2003:302), ”Kompensasi pegawai berarti bahwa semua bentuk penggajian atau penganjuran yang mengalir

kepada pegawai dan timbul dari kepegawaian mereka.”

Kedua teori di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa terhadap karyawan yang menghasilkan sesuatu atas pekerjaannya. Karyawan tersebut mendapat ganjaran sesuai dengan kontribusinya terhadap perusahaan. Pada dasarnya pendapat para ahli di atas adalah sama dengan menyebutkan kompensasi sebagai balas jasa atau penghargaan yang diterima karyawan setelah ada kontribusi yang berarti bagi perusahaan.

Menurut Robbin dan Decenzo (2005:274-275) membedakan kompensasi menjadi dua jenis yaitu:

1. *Extrinsic compensation; Benefits provided by the employer usually money, promotion, or benefit*
 - a. *Financial:*
 - *Performance based: Piece work, commission, incentive plans, performance bonuses, merit pay plans.*
 - *Implied membership-based: Cost of living increases, labor market adjustment, time in rank increase, profit sharing.*
 - *Explicit membership based: Protection programs, pay for time not worked, services and perquisites.*
 - b. *Nonfinancial: Preferred office furnishings, Preferred lunch hours, assigned parking spaces, preferred work assignment, business cards, own secretary, impressive titles.*
2. *Intrinsic compensation: satisfaction derived from the job itself, such as pride in one's work, a feeling of accomplishment, or being part of team.*
 - a. *Participation in decision making,*
 - b. *Greater job freedom and discretion,*
 - c. *More responsibility,*
 - d. *More interesting work,*
 - e. *Opportunities for personal growth,*
 - f. *Diversity of activities.*

Dua jenis kompensasi yang dikemukakan Robin and Decenzo ini akan dijadikan dimensi oleh peneliti. Namun pada *Extrinsic Compensation* dilakukan penyesuaian terhadap kondisi nyata

perusahaan, yaitu hanya menggunakan kompensasi yang sifatnya finansial. Hal ini terkait pada pendapatan yang diterima karyawan Divisi Operasional AJB Bumupitera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun. Sedikitnya ada lima pendapatan yang diterima oleh karyawan sebagai objek penelitian.

Sedangkan untuk *Intrinsic Compensation* peneliti menggunakan semua indikator yang diungkapkan Robin and Decenzo karena dianggap sesuai dengan kondisi nyata pada objek penelitian. Indikator-indikator tersebut meliputi: keterlibatan pengambilan keputusan, keleluasaan dalam bekerja, tanggung jawab dan pekerjaan yang lebih baik, kesempatan pengembangan diri, dan pembagian tugas yang jelas.

2.2 Review penelitian terdahulu

Untuk menunjang penelitian ini peneliti menyertakan 7 (tujuh) *review* penelitian terdahulu yang mengandung setidaknya dua dari tiga variabel yang diangkat peneliti, dengan syarat terdapat penelitian tersebut mengandung pengaruh variabel bebas X (pelatihan dan kompensasi) terhadap variabel terikat Y (produktivitas). *Review* penelitian terdahulu merupakan dasar bagi peneliti dalam menetapkan hipotesis.

- 1. Tesis Dyah Ekowati Sulistyarini (2008) judul “Hubungan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: Badan Penelitian dan Pengembangan Perdagangan ,Departemen Perdagangan)”**

Tuntutan pelayanan yang diberikan oleh aparatur juga mengharuskan aparatur untuk lebih tanggap dan peka dalam menjalankan tugasnya. Untuk itu maka sumber daya aparatur harus ditingkatkan secara terus menerus kemampuannya, melalui pelatihan - pelatihan. Tujuan pelatihan, adalah memperbaiki kinerja dan menjadikannya lebih produktif. Faktor lain yang mempengaruhi produktifitas kerja adalah motivasi kerja pegawai.. Pemupukan motivasi yang berorientasi pada produktifitas memerlukan waktu dan teknik tertentu seperti menciptakan iklim dan lingkungan kerja yang menyenangkan dan hubungan antara pimpinan dan karyawan yang serasi . Untuk usaha peningkatan produktifitas pegawai , perlu dilihat faktor-faktor penyebabnya, sehingga bisa dilakukan penanganan ataupun solusi pemecahannya berdasar sebab-sebab tersebut. Secara umum dapat dikatakan bahwa faktor pelatihan dan motivasi berperan penting dalam peningkatan produktivitas karyawan..

Untuk penyelenggaraan pelatihan, di Departemen Perdagangan telah ada suatu lembaga tersendiri untuk menangani hal tersebut, yaitu Pusat pendidikan dan Pelatihan Perdagangan dan Balai Besar Pelatihan Ekspor Impor Indonesia yang diperuntukkan bagi dunia usaha. Namun dimungkinkan bagi Badan Litbang Perdagangan untuk menyelenggarakan pelatihan – pelatihan yang sifatnya teknis, untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan mengurangi kesenjangan kompetensi bagi pegawai baru. Selain mengirimkan pegawainya untuk

mengikuti pelatihan, Badan Litbang Perdagangan juga memberikan motivasi pada pegawai di lingkungannya dengan memberikan reward dan juga pemberian kesempatan serta fasilitas untuk pengembangan diri dan karier, termasuk pemberian kesempatan menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dengan biaya dari Badan Litbang Perdagangan, dari Departemen Perdagangan, maupun beasiswa dari institusi lain baik dalam dan luar negeri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan pelatihan dan motivasi terhadap produktifitas pegawai di lingkungan Badan Litbang Perdagangan. Populasi penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Badan Litbang Perdagangan Departemen Perdagangan, yang berjumlah 149 orang. Sampel ditetapkan dengan menggunakan rumus Slovin (40%) namun, untuk menjamin keakuratan data, maka ditetapkan sample sebanyak 100 orang, dan diambil dengan cara cluster proportionate random sampling sehingga semua strata terwakili. Dari sample yang disebar, yang dinyatakan valid sebanyak 86 eksemplar.

Metode penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian eksplanatif untuk melihat pengaruh antar variable penelitian dengan teknik analisis rho-spearman karena data yang digunakan adalah data ordina untuk mengukur pengaruh hubungan antara variable pelatihan dengan produktivitas kerjadan motivasi dengan produktivitas kerja .

Variabel pelatihan terhadap produktivitas kerja mempunyai hubungan walaupun lemah, namun tetap bersifat positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dapat dijelaskan dari hasil penelitian, bahwa variabel pelatihan mempunyai korelasi positif dan lemah untuk korelasi parsial pelatihan mempunyai korelasi sebesar 0,243 dengan nilai sig sebesar 0,024 yang lebih kecil dari alpha sebesar 0,05. Demikian juga variabel motivasi juga mempunyai hubungan yang lemah dan positif terhadap produktivitas dengan nilai korelasi sebesar 0,295 nilai sig sebesar 0,006 yang lebih kecil dari alpha sebesar 0,05.

Disarankan, program pelatihan yang diikuti oleh pegawai hendaknya benar-benar berdasarkan analisis kebutuhan, kondisi dan situasi, serta tuntutan pekerjaan sesungguhnya dengan menetapkan metode dan teknik serta proses-proses dalam suatu program latihan yang efektif, dengan mendasarkan pada prinsip-prinsip belajar aktif, memadukan teori dan praktik, serta belajar dari pengalaman, disamping belajar represif dan modifikasi tingkah laku. Untuk memperoleh hasil yang maksimal maka perlu dilakukan tindak lanjut dari pelaksanaan pelatihan, dan pemberian fasilitas untuk menunjang penyelesaian pekerjaan, sesuai dengan yang telah didapat dalam pelatihan. Sehingga materi yang telah didapat dari pelatihan dapat diaplikasikan dalam penyelesaian pekerjaan.

Motivasi merupakan bagian yang paling fundamental dari kegiatan manajemen, maka dibutuhkan upaya untuk meningkatkan motivasi pegawai di samping kemampuan, pengetahuan dan teknologi guna mencapai tujuan peningkatan produktivitas, melalui program-program peningkatan kesejahteraan pegawai (berupa pemberian insentif, kenaikan gaji berkala, bantuan perumahan, dan lainnya), kesempatan mengikuti pelatihan, usulan pemberian penghargaan atas hasil kerja, kenaikan pangkat maupun promosi jabatan. Disamping itu juga diperlukan peran kepemimpinan yang lebih terbuka dan akomodatif melalui komunikasi timbal balik sehingga pimpinan mampu mendapatkan masukan dari bawahannya dalam menjalankan tugas dan fungsi pelayanan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

2. Skripsi Endang Permadi (2008) judul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang”

Perolehan sumber daya manusia dalam perusahaan di PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang perlu dipersiapkan, secara resmi dengan berdasarkan pada kemampuan dan produktivitas kerja karyawan. Untuk itu perlu dilakukan kajian dalam ilmu manajemen sumber daya manusia melalui penelitian tentang judul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang”**.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara empirik pengaruh pelatihan baik secara parsial maupun terpadu terhadap produktivitas kerja karyawan. Masalah yang diteliti oleh peneliti dalam skripsi ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan di PT Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya.
2. Bagaimana produktivitas kerja karyawan di PT Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya.
3. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap produktivitas di PT Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya.

Metode yang dipergunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dimana data yang diperoleh itu dikumpulkan, diolah dan dianalisis untuk selanjutnya dibuat penafsiran terhadap situasi PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah studi lapangan dan studi kepustakaan.

Dari hasil penelitian, pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan menghasilkan $r = 0,682 >$ produktivitas kerja karyawan adalah sebesar 46,5%. Hal ini berarti pelatihan dengan produktivitas kerja karyawan mempunyai hubungan yang cukup kuat. Sehingga hipotesis yang diajukan oleh peneliti dapat diterima yaitu : “Jika pelatihan dilaksanakan secara efektif, maka dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan”.

3. Skripsi Yuniarti Tandi Rapang (2005) judul “Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Petra Jaya Lestari (Menurut Persepsi Karyawan)”.

Setiap perusahaan menggunakan beberapa faktor produksi untuk menunjang terlaksananya kegiatan perusahaan, Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang penting di dalam suatu perusahaan karena manusialah yang dapat mengelola dan menggerakkan faktor-faktor produksi lain yang ada dalam perusahaan sehingga perusahaan mampu melakukan kegiatan yang telah direncanakan. Karyawan merupakan unsur penting dalam menunjang aktivitas perusahaan, tanpa karyawan maka perusahaan tidak dapat beraktivitas walaupun perusahaan memiliki teknologi modern sekalipun. Untuk itu perusahaan harus memperhatikan karyawannya sehingga karyawan tersebut dapat memperoleh kepuasan dan produktivitas kerja karyawan dapat meningkat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data studi literatur dan penelitian langsung ke lapangan dengan cara melakukan wawancara dan peninjauan secara langsung terhadap aktivitas perusahaan. Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kompensasi dengan produktivitas kerja karyawan hal itu dilakukan dengan menggunakan uji korelasi *Rank Spearman*, dan pengujian hipotesis. Dimana peneliti mengadakan penelitian terhadap alat yang

dapat memotivasi karyawan dalam bekerja yaitu kompensasi dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisa data diperoleh bahwa pelaksanaan kompensasi sudah berjalan dengan efektif, dilihat dari nilai rata-rata yaitu sebesar 4.566 termasuk dalam kategori sangat baik. Untuk produktivitas kerja karyawan terlihat baik, dengan nilai rata-rata 4.702 termasuk dalam kategori sangat baik.. Sedangkan besar pengaruh pelaksanaan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan dilihat dari nilai koefisien korelasi rank Spearman (r_s) sebesar 0.71, artinya antara pelaksanaan kompensasi dengan produktivitas kerja karyawan terdapat memiliki hubungan yang cukup kuat. Kemudian diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 50.41%, artinya pelaksanaan kompensasi mempengaruhi produktivitas kerja karyawan sebesar 50.41% dan sisanya 49.59% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hipotesis yang peneliti kemukakan yaitu jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan maka produktivitas kerja akan meningkat, dapat diterima.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang dilaksanakan oleh CV. Petra Jaya Lestari sudah cukup baik, artinya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

4. Tesis Hesty Puspitasari (2002) judul “Analisis Hubungan Kompensasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bridgestone Tire Indonesia.”

Dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pada kondisi perekonomian dunia yang penuh dengan ketidakpastian saat ini. Setiap perusahaan dituntut untuk dapat melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusianya agar kinerja perusahaan dapat unggul dalam daya saing industri, baik di pasar domestic maupun di pasar global. Masalah produktivitas sebenarnya merupakan salah satu focus utama permasalahan sumber daya manusia karena di dalamnya sudah meliputi efisiensi, efektifitas, relevansi dan kualitas sesuai yang dihasilkan manusia, namun semua ini dapat tercapai dengan memperhatikan kompensasi karyawan dan budaya perusahaan diterapkan dengan baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kompensasi dan budaya perusahaan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Bridgestone Tire Indonesia di pabrik Bekasi, Jawa Barat. Populasi adalah karyawan pada perusahaan tersebut di Pabrik Bekasi yang berjumlah 396 responden untuk bagian produksi III. Teknik pengontrolan data menggunakan data primer melalui angket/kuesioner yang diberikan kepada masing-masing responden. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan program SPSS for Windows dan computer Excel. Uji korelasi yang

digunakan untuk mengetahui ada dan tidaknya hubungan antara variabel X dan Y. Dalam hal ini metode yang digunakan adalah Analisis Korelasi Bivariate, Koefisien Korelasi Pearson (r), Korelasi Ganda (R), Uji Signifikansi Hipotesis Penelitian.

Secara umum hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi mempunyai hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Bridgestone Tire Indonesia, budaya perusahaan mempunyai hubungan yang sangat kuat, positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Bridgestone Tire Indonesia, serta secara bersama-sama kompensasi dan budaya perusahaan mempunyai hubungan yang sangat kuat, positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT, Bridgestone Tire Indonesia.

Bagi pengambil kebijakan PT. Bridgestone Tire Indonesia agar memperhatikan faktor kompensasi dan faktor nilai budaya perusahaan dalam kaitannya dengan faktor produktivitas kerja.

5. Tesis Uke Widjayana (2002) judul “Kajian Hubungan Antara Pelatihan Dan Motivasi Kerja Dengan Produktivitas *Teller* Pada PT. Bank X (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota”

Penelitian ini berujuan untuk mengkaji korelasi antara variabel pelatihan dan motivasi kerja dengan produktivitas kerja *teller*, baik hubungannya secara sendiri-sendiri, maupun bersama-sama.

Populasi pada penelitian ini adalah *teller* PT. Bank X (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota, yang telah bekerja sekurang-kurangnya satu tahun. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei, sampel penelitian berjumlah 51 orang, yang diambil dengan menggunakan teknik proporsional purposive probability dari 62 orang populasi.

Instrument yang digunakan untuk mengumpulkan data pelatihan dan motivasi kerja berupa kuisioner dengan menggunakan skala *Likert*, dimana masing-masing variabel memuat 24 butir pertanyaan. Produktivitas kerja diperoleh dari efisiensi pelayanan kepada nasabah yaitu membandingkan *teller*, dimana rata-rata efisiensi kerja *teller* diperoleh dari jumlah transaksi dengan membandingkan jam kerja efektif.

Teknik analisis data menggunakan deskriptif statisitik yang ditujukan untuk mendeskripsikan masing-masing variabel penelitian, selanjutnya tabulasi silang ditujuikan juga untuk menguji kaitan antara karakteristik responden dengan produktivitas. Sedangkan untuk mengkaji hubungan dan kontribusi masing-masing variabel digunakan analisis korelasi dan regresi.

Dari analisi data terungkap bahwa: Pertama sebanyak 66,7% *teller* merasakan adanya manfaat pelatihan bagi peningkatan pengetahuan dan keterampilannya. Dan sebanyak 62,7% *teller* memiliki motivasi kerja baik yang timbul dari dalam individunya masing-masing

maupun dorongan dari pihak organisasi tempatnya bekerja untuk berusaha dengan kemampuannya agar hasil terbaik dapat dicapai.

Kedua, secara statistik produktivitas kerja terdapat korelasi yang positif antara pelatihan dan motivasi, dengan kontribusi yang diperoleh dari besarnya nilai koefisien determinasi sebesar 0,767 pada tingkat signifikansi 0,01. Secara bersama-sama, kedua varians ini memberikan kontribusi sebesar 76,70% terhadap produktivitas kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa karakteristik yang dimiliki pegawai, pelatihan dan motivasi kerja, secara individual maupun bersama-sama, turut menentukan adanya variasi produktivitas kerja *teller* pada PT. Bank X (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota.

6. Tesis Rotua Wendelyna Simarmata (2002) judul “Hubungan Motivasi dan Training Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan (Suatu studi kasus pengembangan sumber daya manusia di Rumah Sakit Hewan Mount Pleasant Singapura).”

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menguji hubungan motivasi dan training terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit Hewan Mount Pleasant Singapura. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Hewan Mount Pleasant Singapura tenaga medis dan non medis yang berlatar belakang pendidikan SLTA, D III, S1, S2, S3 yang berjumlah 85 orang. Sampel ditetapkan menurut tabel Krejcie sebanyak 70 orang yang diambil

dengan cara *cluster proportionate random sampling* sehingga semua strata terwakili.

Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner tertutup yang terdiri dari 4 bagian. Bagian pertama berisi pertanyaan yang berkaitan dengan sosio-demografi sebanyak 9 pertanyaan. Bagian kedua adalah bagian pertanyaan yang berkaitan dengan motivasi terdiri dari 25 pertanyaan. Bagian ketiga adalah pertanyaan yang berkaitan dengan training terdiri dari 25 pertanyaan dan bagian keempat adalah pertanyaan tentang produktivitas terdiri dari 25 pertanyaan.

Pengolahan dan analisis data menggunakan komputer. Untuk mengetahui kecenderungan beberapa variabel sosio-demografi dengan produktivitas kerja digunakan tabulasi silang (*crosstab*), sedangkan untuk menguji hubungan antara motivasi dan training dengan produktivitas kerja digunakan korelasi Pearson. Untuk menentukan faktor penentu produktivitas kerja digunakan regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi (X1) dengan produktivitas kerja (Y) diperoleh nilai $r = 0,715$ dengan tingkat signifikansi 0,000 dan $R^2 = 0,511$; maka H_0 ditolak. Tingkat hubungan kuat dan pengaruh motivasi pada produktivitas sebesar 51,1%. Untuk hubungan training (X2) dengan produktivitas (Y) diperoleh $r = 0,756$ dengan tingkat signifikansi 0,000 dan $R^2 = 0,572$; maka H_0 ditolak. Tingkat hubungan kuat dan pengaruh training terhadap produktivitas kerja sebesar 57,2%. Untuk hubungan antara

motivasi (X1) dan training (X2) dengan produktivitas (Y) digunakan teknik regresi ganda, hasilnya untuk motivasi $r = 0,715$ dengan tingkat signifikansi 0,000 dan $R^2 = 0,511$ dengan tingkat signifikansi 0,000 dan untuk training $r = 0,768$ dengan tingkat signifikansi 0,000 dan $R^2 = 0,590$ dengan tingkat signifikansi 0,000; maka H_0 ditolak.

Selanjutnya hasil uji beda untuk membedakan produktivitas kerja antara tenaga medis dan non medis dengan uji beda t-test independent sampel karena jumlah sampel antara tenaga medis dan non medis tidak sama. Diperoleh hasil t hitung sebesar 0,531 dengan taraf signifikansi sebesar 0,597; maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada perbedaan produktivitas ditinjau dari aspek tenaga medis dan non medis. Hal ini juga didukung hasil tabulasi silang antara variabel sosio demografi lainnya yaitu lama bekerja, agama dan training, masing-masing dengan produktivitas kerja. Hasilnya semua menunjukkan kecenderungan yang sama terhadap produktivitas kerja.

7. Tesis Mohammad Zubair (2004) judul “Analisis Hubungan Kompensasi, Kinerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur.”

The goal of research is to know the relation between compensation, work performance with workers product at Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur. Population is all workers at company, which have 62 respondents. The technique of collecting data use primary data within questioner distributed to the each of respondent,

and the instrument of analyzing that is used in this research is correlation test. The test has been used to see whether or not there is a relation between variable compensation, work performance and workers products.

Generally, the result of this research explains that compensation system at PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur has a positive relation with workers product in compare to the relation of workers performance with worker product of PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur. And in the fact, either the compensation has a positive relation with the worker performance even a little.

Tabel di bawah adalah Matriks *Review* penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti untuk dijadikan bahan acuan dalam penelitian yang akan dilakukan, bisa di lihat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1
Matriks Review Penelitian Terdahulu

No.	Nama Pengarang	Judul	Variabel		
			X ₁	X ₂	Y
1.	Mohammad Zubair (2004)	Analisis Hubungan Kompensasi, Kinerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur	-	√	√
2.	Rotua Wendeilyna Simarmata (2002)	Hubungan Motivasi dan Training Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan (Suatu studi kasus pengembangan sumber daya manusia di Rumah Sakit Hewan Mount Pleasant Singapura)	√	-	√
3.	Uke Widjayana (2002)	Kajian Hubungan Antara Pelatihan Dan Motivasi Kerja Dengan Produktivitas <i>Teller</i> Pada PT. Bank X (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota	√	-	√
4.	Hesty Puspitasari (2002)	Analisis Hubungan Kompensasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bridgestone Tire Indonesia	-	√	√
5.	Yuniarti Tandil Rapang (2005)	Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Petra Jaya Lestari (Menurut Persepsi Karyawan)	-	√	√
6.	Endang Permadi (2008)	Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang	√	-	√
7.	Dyah Ekowati Sulistyarini (2008)	Hubungan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: Badan Penelitian dan Pengembangan Perdagangan ,Departemen Perdagangan)	√	-	√

Sumber: Data diolah peneliti.

Keterangan:

X₁ : Pelatihan

X₂ : Kompensasi

Y : Produktivitas

(√) : Variabel yang digunakan sama dengan variabel yang akan diteliti

2.3 Kerangka pemikiran

Penelitian ini memiliki tiga variabel, yaitu dua variabel bebas, dan satu variabel terikat. Dimana variabel bebas terdiri dari, efektivitas pelatihan dan kompensasi. Sedangkan variabel terikatnya adalah produktivitas.

Penelitian ini melibatkan karyawan selaku tenaga kerja dalam perusahaan yang bergerak dibidang penyedia jasa. Perusahaan yang bergerak di bidang jasa tentu akan berinteraksi langsung dengan konsumen. Karyawan memegang peranan penting dalam interaksi tersebut, karena pelayanan yang baik menunjukkan kualitas individu karyawan dalam bekerja. Kualitas individu karyawan berarti cara dan kemampuan karyawan dalam bekerja. Untuk memastikan karyawan dapat bekerja dengan baik perusahaan memberikan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi kerja.

Pelatihan diberikan kepada karyawan dengan harapan terjadi pemahaman akan deskripsi pekerjaan sehingga karyawan bisa bekerja dengan maksimal dan berkontribusi secara positif terhadap perusahaan. Pelatihan tentu dimaksudkan agar karyawan bisa memiliki produktivitas individu yang baik dimana dampak yang lebih besarnya akan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan di dalam perusahaan. Berikut definisi pelatihan menurut Robbin dan DeCenzo (2005:203),

Employee training is a learning experience: it seeks a relatively permanent change in employees that their improves job performance. Thus, training involves changing skills, knowledge, attitudes, or behaviour.

Pelatihan yang diberikan perusahaan sebaiknya dapat membantu karyawan dalam memahami deskripsi pekerjaan dan dapat memberikan informasi serta pengetahuan tentang pekerjaan tersebut. Pada penelitian ini difokuskan pada efektivitas proses pelatihan yang diberikan. Berhasil atau tidaknya sebuah pelatihan menentukan baik atau tidaknya pelatihan

tersebut. Penilaian atau evaluasi pun dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelatihan memberikan pengaruh pada karyawan. Werther and Davis mengatakan bahwa kriteria efektif yang digunakan untuk mengevaluasi pelatihan terdapat pada reaksi peserta pelatihan terhadap isi dan proses pelatihan.

Seperti halnya pelatihan, kompensasi juga mempengaruhi produktivitas karyawan. Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Balas jasa yang diterima karyawan selama bekerja merupakan penghargaan dari perusahaan atas kontribusi kerja yang sudah dilakukan. Kompensasi adalah sesuatu yang menyebabkan seseorang bekerja dan menyelesaikan pekerjaannya. Artinya jika karyawan sudah berhasil menyelesaikan pekerjaannya maka karyawan tersebut bisa dikatakan produktif. Dalam teorinya Dessler (2003:302) mengungkapkan, "Kompensasi pegawai berarti bahwa semua bentuk penggajian atau penganjuran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaian mereka". Kompensasi menjadi alasan karyawan untuk terus bekerja dan berkontribusi pada perusahaan. Dengan kondisi tersebut tujuan perusahaan bisa tercapai atas produktivitas karyawan secara keseluruhan. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat mempengaruhi produktivitas.

Produktivitas karyawan tercermin dari kontribusi atas pekerjaan yang sudah dilakukan. Secara individu produktivitas akan menentukan seorang

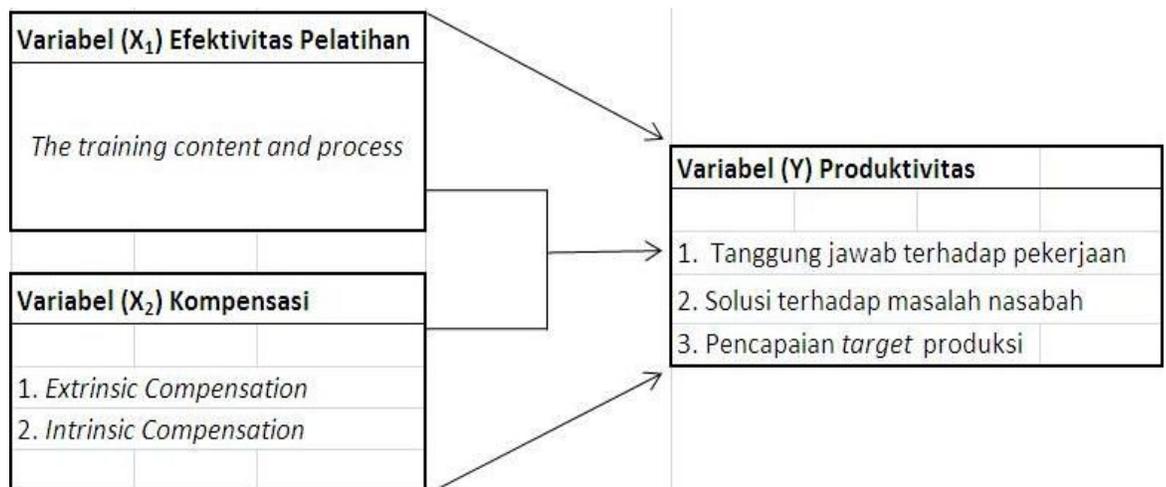
karyawan bisa dikatakan bekerja dengan baik atau tidak. Produktivitas bisa diukur dengan melihat cara maupun hasil kerja seorang karyawan. Produktivitas menurut Werther and Davis (dalam Sulistyarini, 2008:38) mengukur banyaknya keluaran bisa berupa barang atau jasa setelah mengelola masukan yang dimiliki, termasuk didalamnya sumber daya manusia, modal, bahan baku dan energi. Perusahaan penyedia jasa tentu memiliki karyawan yang berinteraksi langsung dengan konsumen dalam operasional kerjanya. Karyawan tersebut berusaha memberikan jasa pelayanan kepada konsumen sebaik mungkin. Pelayanan yang baik menurut Gronoos (dalam Fitzsimmons, 2006:4) adalah karyawan bisa memberikan solusi bagi permasalahan konsumen. Jika hal tersebut sudah dilakukan, maka karyawan yang bersangkutan bisa dikatakan produktif.

Karyawan memiliki beban kerja masing-masing, walaupun di tingkat yang sama ada rekan karyawan lain yang juga mendapat pekerjaan yang sama. Nasution (dalam, Sulistyarini, 2008:42) mengatakan bahwa salah satu dimensi untuk mengukur produktivitas adalah tanggung jawab terhadap pekerjaan. Karyawan yang bisa bertanggung jawab atas pekerjaannya selalu bisa menyelesaikan pekerjaan. Dan hasil kerja tersebut mencerminkan produktivitas karyawan tersebut.

Produktivitas tidak lepas dari hasil atau pencapaian kerja karyawan maupun perusahaan secara keseluruhan. Pencapaian tersebut merupakan prestasi kerja karyawan yang timbul atas pekerjaan yang sudah dilakukan. Karyawan yang berprestasi bisa dikatakan memiliki produktivitas yang

tinggi, karena dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan termotivasi untuk melakukan sesuatu dengan baik dan benar. Dan prestasi tersebut haruslah ada catatan dan penilaiannya, sehingga akan memudahkan organisasi untuk membuat perencanaan pengembangan karyawan. Menurut Suprihanto (dalam Sulistyarini, 2008:44), Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya: standar, *target*/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Dapat disimpulkan bahwa pencapaian *target* produksi dapat mengukur produktivitas karyawan.

Gambar dibawah ini merupakan Kerangka Pemikiran dari variabel-variabel serta dimensi yang akan diteliti.



Sumber: Data diolah oleh peneliti.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Dengan mempertimbangkan kajian teori dan review penelitian terdahulu, hipotesis peneliti adalah:

1. Terdapat pengaruh efektivitas pelatihan terhadap produktivitas kerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan.
3. Efektivitas pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

BAB III

OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Objek dan Ruang Lingkup Penelitian

3.1.1 Objek Penelitian

Sesuai dengan judul dan permasalahan yang telah diuraikan pada bab I di halaman-halaman sebelumnya, maka objek yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah mengenai efektivitas pelatihan dan kompensasi pengaruhnya terhadap produktivitas. Penelitian ini akan dilaksanakan pada AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak di industri asuransi. AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun adalah Kantor Operasional di bawah Kantor Pusat AJB Bumiputera 1912. Sebuah perusahaan yang bergerak di bidang asuransi yang sudah berdiri sejak tahun 1912. Perusahaan yang mengklaim dirinya sebagai pencetus industri asuransi nasional Indonesia. Bumiputera adalah perusahaan asuransi nasional pertama yang cukup besar dan sudah dikenal cukup baik oleh masyarakat Indonesia.

Tidak seperti perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas (PT) - yang kepemilikannya hanya oleh pemodal tertentu; sejak awal pendiriannya Bumiputera sudah menganut sistem kepemilikan dan kekuasaan yang unik, yakni bentuk badan usaha "mutual" atau

"usaha bersama". Semua pemegang polis adalah pemilik perusahaan - yang mempercayakan wakil-wakil mereka di Badan Perwakilan Anggota (BPA) untuk mengawasi jalannya perusahaan. Asas mutualisme ini, yang kemudian dipadukan dengan idealisme dan profesionalisme pengelolanya, merupakan kekuatan utama Bumiputera hingga hari ini.

3.1.2 Tempat Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun yang berada di Jalan Pemuda Jakarta Timur. Cabang ini dipilih karena dapat mewakili masalah yang dibahas oleh peneliti di AJB Bumiputera.

Untuk mendapatkan data yang diperlukan, peneliti akan memberikan kuesioner kepada 45 karyawan AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun.

3.2 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yaitu metode ilmiah/ *scientific* yang telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2006: 12). Selain itu penelitian ini juga menggunakan analisis deskriptif. Menurut Ridwan (2007:28), Analisis deskriptif adalah analisis yang menggambarkan suatu data yang akan dibuat baik sendiri maupun secara kelompok. Analisis ini berguna untuk memberikan gambaran umum mengenai data yang diperoleh. Dalam

analisis ini dibahas mengenai pengukuran tendensi sentral dan pengukuran penyimpangan.

Peneliti juga menggunakan analisis inferensial. Menurut Sekaran (2006:291), Analisis inferensial yaitu analisis data yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel, perbedaan dalam suatu variabel di antara berbagai subkelompok, dan bagaimana beberapa variabel bebas dapat menjelaskan varians dalam suatu variabel terikat.

3.3 Operasional Variabel Penelitian

3.3.1 Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel yang akan diteliti yang digolongkan ke dalam 2 variabel. Dua jenis variabel yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Variabel Terikat

Variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor yang berlaku dalam investigasi (Sekaran, 2007: 116). Dalam penelitian ini, variabel terikat diwakili oleh produktivitas (Y).

2. Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat baik positif maupun negatif (Sekaran, 2007: 117).

Variabel bebas diwakili dalam penelitian ini adalah efektivitas pelatihan (X_1) dan kompensasi (X_2).

Variabel, Dimensi, dan Indikator pada penelitian ini bisa dilihat pada Tabel 3.1 di bawah yang merupakan tabel operasional penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 3.1
Tabel Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur	No Item
<p>Efektivitas Pelatihan</p> <p><i>In the evaluation phase of the training process, the effectiveness of training program is assessed. Effective criteria use to evaluate training focus on outcomes. Trainers are particularly concerned about the reaction by trainees to the training content and process</i></p> <p>Gomez-mejia, Luis R et al (1998) Werther, William B. Werther dan Keith Davis (1996)</p>	❖ <i>The training content and process</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Materi pelatihan • Sarana dan fasilitas pelatihan • Instruktur dan peserta pelatihan 	Likert	1,2,3
				4,5,6,7
				8,9,10,11,12
<p>Kompensasi</p> <p>Kompensasi pegawai berarti bahwa semua bentuk penggajian atau penganjuran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaian mereka yang merupakan bentuk balas jasa perusahaan terhadap karyawan, dimana kompensasi dibagi menjadi dua jenis yaitu ekstrinsik dan intrinsik</p> <p>T.Hani Handoko (2003) Gary Dessler (2003)</p>	❖ Kompensasi Ekstrinsik	<ul style="list-style-type: none"> • Komisi • Uang jalan • Insentif • Inkaso 	Likert	13
				14
				15
	❖ Kompensasi Intrinsik	<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan merasa diajak berperan serta dalam pengambilan keputusan • Karyawan merasa adanya keleluasaan dalam melakukan pekerjaan 	Likert	16
				17
				18

		<ul style="list-style-type: none"> • Karyawan merasa adanya pembagian tugas kerja yang jelas • Karyawan merasa ada kesempatan untuk pengembangan diri dalam bekerja • Karyawan merasa adanya peningkatan tugas dan tanggung jawab atas pekerjaan 		19
				20
				21
<p>Produktivitas</p> <p>Produktivitas adalah rasio keluaran sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masukan (sumber daya manusia, modal, bahan baku dan tenaga). Jasa adalah serangkaian aktivitas tidak berwujud dimana ada interaksi antara karyawan dan konsumen, sehingga bisa memberikan solusi kepada permasalahan konsumen. Ada beberapa dimensi yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui produktivitas karyawan, salah satunya adalah: tanggung jawab terhadap pekerjaan.. Prestasi kerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan. Prestasi kerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya: standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.”</p> <p>Werther, William B. Werther dan Keith Davis (1996) Mulia Nasution (1994) John Suprihanto (1996)</p>	❖ Tanggung jawab terhadap pekerjaan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengutamakan kepentingan pekerjaan di atas kepentingan pribadi • Upaya untuk mengurangi kesalahan atas pekerjaan • Menyelesaikan pekerjaan 	Likert	22
				23
				24,25
		❖ Solusi terhadap masalah nasabah	<ul style="list-style-type: none"> • Penyelesaian masalah yang dihadapi nasabah 	Likert
	❖ Pencapaian target	<ul style="list-style-type: none"> • Tercapainya target bulanan 	Likert	28,29

Sumber: Data dari berbagai sumber yang diolah peneliti.

3.3.2 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini skala yang digunakan adalah skala *likert*.

Skala *likert* (*Likert Scale*) didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek

setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala lima titik susunan (Sekaran, 2007: 31). Pertanyaan yang dibuat dalam penelitian ini ada yang berupa pertanyaan negatif dan juga positif. Pertanyaan tersebut diberi opsi jawaban yang terdiri dari 5 susunan yaitu STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), RR (Ragu-Ragu), S (Setuju), dan SS (Sangat Setuju). Tabel 3.2 di bawah ini adalah *Scoring* skala Likert yang akan digunakan dalam penelitian.

Tabel 3.2
Scoring pada skala Likert

Susunan Skala Likert	Pertanyaan Positif	Pertanyaan Negatif
STS	1	5
TS	2	4
RR	3	3
S	4	2
SS	5	1

Sumber: Data diolah peneliti.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan pada penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Sekaran dan bougie (2010:180) data primer adalah "*Primary data refer to information obtained first-hand by the researcher on the variables of interest for the specific purpose of the study*". Dalam penelitian ini yang termasuk data primer adalah, data yang langsung diperoleh dari karyawan AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun melalui kuisioner tentang pelatihan, kompensasi, dan produktivitas.

Kedua adalah data sekunder, Sekaran dan Bougie (2010:184) berpendapat bahwa "*Secondary data refer to information gathered from sources that already exist*". Data sekunder dalam penelitian ini, yaitu data

yang diperoleh dari AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun seperti profil perusahaan, data produksi karyawan, dan lain-lain.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- Menurut Sekaran dan Bougie (2010:38), *"A literature review is a step-by-step process that involves the identification of published and unpublished work from secondary data sources on the topic of interest, the evaluation of this work in relation to the problem, and the documentation of this work."*
- Kuesioner, menurut Umar (2005:49) adalah suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan/ pernyataan kepada responden dengan harapan memberikan respon atas daftar pertanyaan/ pernyataan tersebut. Metode ini dilakukan dengan cara menyebarkan atau membagikan kuisisioner kepada karyawan AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun, dengan harapan karyawan lebih terbuka dan jujur dalam menjawab.
- Metode wawancara menurut Umar (2005: 51), adalah proses pengumpulan data yang pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung berhadapan dengan responden atau dapat juga dilakukan secara tidak langsung dengan memberikan daftar pertanyaan untuk dijawab pada kesempatan lain. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan data-data yang mendukung dalam penelitian ini.

3.5 Metode Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan subjek/ objek yang menjadi sumber data penelitian. Menurut Sekaran dan bougie (2010:262), *"The population refers to the entire group of people, events, or things of interest that the researcher wishes to investigate."* Sedangkan sampel menurut Sekaran dan Bougie (2010: 263), *"A sample is a subset of the population, it comprises some members selected from it. In other words, some, but not all, elements of the population form the sample."* Dalam menentukan sampel menurut Roscoe (dalam Sekaran and Bougie (2010: 296), *"Sample size larger than 30 and less than 500 are appropriate for most research."*

Dalam penelitian ini populasi berjumlah 50 karyawan, yang merupakan karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2010: 84).

Pengambilan sampel adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi.

Pada penelitian ini responden terbagi menjadi dua kelompok jabatan. Kelompok yang pertama adalah karyawan setingkat *staff* dan yang kedua

adalah *Supervisor*. Hal tersebut dikarenakan variabel penelitian yang digunakan memiliki perbedaan orientasi penilaian. Untuk variabel Efektivitas Pelatihan (X_1) dan Kompensasi (X_2), responden yang akan mengisi kuesioner adalah karyawan setingkat *staff*. Sedangkan untuk variabel Produktivitas (Y), responden yang akan mengisi kuesioner adalah para *supervisor* atau atasan karyawan setingkat *staff* yang bersangkutan. Pembagian kelompok responden ini diharapkan bisa menghasilkan data yang akurat dan tidak bias, serta menghindari penilaian subjektif terhadap salah satu variabel.

Peneliti akan langsung menemui responden di tempat kerja yakni AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun. Metode yang digunakan adalah *convenience sampling* dimana sampel yang diambil adalah responden yang secara kebetulan berada di tempat kerja saat peneliti membagikan kuesioner. Metode ini juga sering disebut *accidental sampling* – tidak disengaja.

Penentuan jumlah sampel pada penelitian menggunakan rumus Slovin. Menurut Slovin (dalam Umar, 2007: 78), dengan berasumsi bahwa populasi berdistribusi normal, maka rumus yang bisa dipakai untuk menentukan ukuran minimal sampel dari populasi tersebut ialah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n= Jumlah sampel

N= Ukuran populasi

E= Kelonggaran ketidaktelitian karena salah pengambilan sampel yang dapat ditoleransi. Dalam penelitian ini menggunakan 5% (Umar, 2005: 78).

Maka penentuannya adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{50}{1 + 50 (0,05)^2}$$

n= 44,444 dibulatkan menjadi 45

3.6 Metode Analisis

Analisis ini dilakukan dengan menggunakan alat bantu program *software* aplikasi statistik SPSS (*Statistical Package for The Social Science*) 16 for Windows dan juga Microsoft Excel. Analisis terhadap data perlu dilakukan sebelumnya untuk menjaga agar data yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan. Analisis terhadap data antara lain: uji instrumen, uji asumsi dasar, uji penyimpangan asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, dan analisis deskriptif.

3.6.1 Uji Instrumen

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk memastikan seberapa baik suatu instrumen mengukur konsep yang seharusnya diukur. Instrumen yang valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat dan benar. Dengan menggunakan

instrumen penelitian yang memiliki validitas yang tinggi, hasil penelitian mampu menjelaskan masalah penelitian sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* dengan bantuan *software SPSS*.

$$r_{ix} = \frac{n\sum ix - (\sum i)(\sum x)}{\sqrt{[n\sum i^2 - (\sum i)^2][n\sum x^2 - (\sum x)^2]}}$$

Keterangan:

r_{ix} = koefisien korelasi item-total (*Bivariate Pearson*)

i = skor item

x = skor total

n = jumlah subjek

Uji validitas tersebut menggunakan uji dua sisi (2-tailed) dengan taraf signifikansi 0,05 dengan kriteria pengujian:

- Jika r hitung $\geq r$ tabel, instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- Jika r hitung $< r$ tabel, instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Pada penelitian ini kuesioner akan terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Pengujian kuesioner akan diberikan kepada karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Kelapa Gading. 30 responden yang mengisi kuesioner dipilih agar

memenuhi syarat minimum untuk sebuah penelitian . Alasan dipilihnya karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Kelapa Gading adalah kemiripan karakter responden dengan objek penelitian sebenarnya yakni karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun.

Butir kuesioner yang valid akan digunakan diuji reliabilitasnya dan digunakan pada penelitian sebenarnya terhadap karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun. Sedangkan butir kuesioner yang tidak valid tidak akan digunakan dalam penelitian selanjutnya.

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang digunakan dapat dipercaya atau dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan ketepatan pengukuran. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha (Croanbach's)*. Pengolahan data menggunakan SPSS. Adapun rumus reliabilitasnya, menurut Arikunto (dalam Priyatno, 2009: 25), adalah:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \frac{(1 - \sum \sigma_b^2)}{\sigma_I^2}$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Jumlah pernyataan/pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah butir varian

$$\Sigma_I^2 = \text{Varian total}$$

Uji reliabilitas dilakukan dengan taraf signifikansi 0,05. Artinya, alat ukur atau pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat dianggap reliabel bila nilai alpha lebih besar dari r kritis *product moment* atau bila hasil *Alpha Croanbach's* lebih kecil dari *Alpha Croanbach's Based on Standardized Items*.

3.6.2 Uji Asumsi Dasar

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak Priyatno (2009: 28). Apabila berdistribusi normal maka dapat dilakukan uji parametrik, sedangkan apabila data tersebut tidak normal maka dilakukan uji non-parametrik. Uji normalitas yang digunakan adalah uji *Kolmogorov-Smirnov*.

Kriteria pengambilan kesimpulannya adalah:

Jika $\text{sig} > 0.05$, maka data pada variabel tersebut berdistribusi normal.

Jika $\text{sig} < 0.05$, maka data pada variabel tersebut tidak berdistribusi normal.

3.6.2.2 Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau

regresi linear. Uji linearitas apada penelitian ini menggunakan *Test for Linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. (Priyatno, 2009: 36) Dua

variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*Linearity*) kurang dari 0,05

3.6.3 Uji Asumsi Klasik

Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

3.6.3.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas menurut Umar (2005: 80) digunakan untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antarvariabel independen.

Untuk menguji multikolinearitas dapat melihat *value inflation factor* (VIF). Dengan pengambilan kesimpulan sebagai berikut:

- Jika nilai VIF > 5 maka terdapat multikolinearitas.
- Jika nilai VIF < 5 maka tidak terdapat multikolinearitas.

3.6.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Dalam penelitian ini pengujian heteroskedastisitas menggunakan Uji *Spearman's rho*. Dengan kriteria pengujian nilai signifikansi X_1 , X_2 dengan *Unstandardized Residual* adalah harus lebih besar dari 0.05 (Prayitno 2009:164).

3.6.4 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui secara deskriptif hasil dari penelitian yang diperoleh melalui instrumen yang telah diberikan kepada sampel yang dipilih. Analisis deskriptif ini akan menjawab tujuan dari penelitian berdasarkan hasil skor rata-rata jawaban responden pada kuisisioner yang telah diisi.

3.6.5 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Adapun model matematis persamaan regresi dari penelitian ini adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Produktivitas

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X = Variabel Independen (pelatihan atau kompensasi)

3.6.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, yaitu hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan

variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Adapun model matematis persamaan regresi dari penelitian ini adalah:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Y = Produktivitas

a = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien Regresi

X_1 = Pelatihan

X_2 = Kompensasi

3.6.6.1 Analisis Determinasi

Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, begitu juga sebaliknya. R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang

diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

Rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2.(ryx_1).(ryx_2).(rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}$$

Keterangan:

R^2 = koefisien determinasi

ryx_1 = korelasi sederhana antara X_1 dengan Y

ryx_2 = korelasi sederhana antara X_2 dengan Y

rx_1x_2 = korelasi sederhana antara X_1 dengan X_1 dengan X_2

3.6.6.2 Uji Koefisien Regresi Secara parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Rumus t hitung pada analisis regresi adalah:

$$t \text{ hitung} = \frac{bi}{Sbi} \quad \text{atau} \quad t \text{ hitung} = \frac{r\sqrt{n-k-1}}{\sqrt{1-r^2}}$$

keterangan:

bi = koefisien regresi variabel i

Sbi = standar error variabel i

r = koefisien korelasi parsial

k = jumlah variabel independen

n = jumlah data atau kasus

Hipotesis 1:

H₀: Tidak terdapat pengaruh efektivitas pelatihan secara signifikan terhadap produktivitas.

H_a: Terdapat pengaruh efektivitas pelatihan secara signifikan terhadap produktivitas.

Hipotesis 2:

H₀: Tidak terdapat pengaruh kompensasi secara signifikan terhadap produktivitas.

H_a: Terdapat pengaruh kompensasi secara signifikan terhadap produktivitas

Kriteria keputusan:

1. H₀ diterima, jika $-t_{\alpha/2} \leq t$ hitung atau nilai signifikan lebih besar dari 0,05.
2. H₀ ditolak, jika t hitung $> t_{\alpha/2}$ atau t hitung $< -t_{\alpha/2}$ atau nilai signifikan lebih kecil dari 0,05.

3.6.6.3 Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen.

Nilai F hitung dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

R^2 = koefisien determinasi

n = jumlah data atau kasus

k = jumlah variabel independen

Hipotesis 3:

1. Tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel efektivitas pelatihan dan kompensasi terhadap variabel produktivitas.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel efektivitas pelatihan dan kompensasi terhadap produktivitas.

Kriteria keputusan:

1. H_0 ditolak, jika F hitung $>$ F tabel atau nilai signifikan lebih kecil dari 0,05.
2. H_0 diterima, jika F hitung $<$ atau nilai signifikan lebih besar dari 0,05.

BAB IV

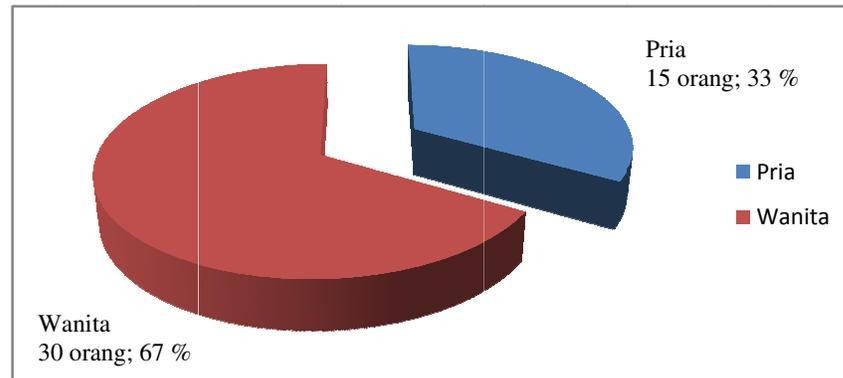
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Unit Analisis

Dari populasi terjangkau yang berjumlah 50 karyawan perusahaan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Jakarta Rawamangun yang berkantor di Jalan Pemuda, Jakarta Timur, jumlah karyawan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini berdasarkan acuan rumus yang diutarakan oleh Slovin (dalam Umar, 2007: 78) adalah 45 orang. Oleh karena itu, peneliti pun menyebarkan kuesioner secara langsung kepada sejumlah sampel tersebut. Kuesioner tersebut terdiri dari dua bagian. Bagian pertama berisi tentang karakteristik responden. Sedangkan, bagian kedua terdiri dari beberapa butir pernyataan terkait variabel penelitian yang terbagi lagi ke dalam tiga subbagian, yaitu subbagian mengenai variabel efektivitas pelatihan, subbagian mengenai variabel kompensasi, dan subbagian mengenai variabel produktivitas. Khusus untuk subbagian variabel produktivitas, kuesioner diisi oleh *supervisor* dari karyawan yang bersangkutan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi bias atau penilaian subjektif pada jawaban kuesioner.

Berdasarkan hasil jawaban seluruh responden pada bagian pertama kuesioner, peneliti mendapatkan gambaran mengenai beberapa karakteristik seluruh responden dalam penelitian ini, yaitu mengenai usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, status pernikahan, dan masa usia kerja para karyawan.

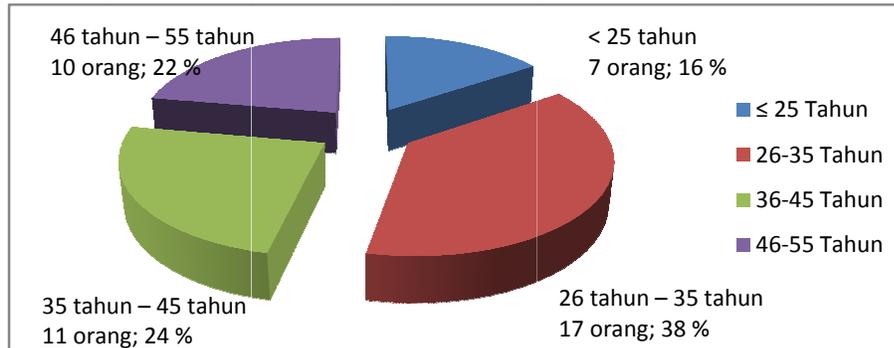
Adapun data mengenai beberapa karakteristik atau profil para responden tersebut disajikan dalam berbagai gambar di bawah ini.



Gambar 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Sumber: Data diolah peneliti.

Berdasarkan gambar 4.1 terlihat bahwa dari 45 responden terdapat 15 orang pria (33%) dan 30 orang perempuan (67%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas sampel di dalam penelitian ini berjenis kelamin wanita. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pekerjaan ini membutuhkan pendekatan langsung kepada calon konsumen, karyawan wanita bisa bekerja lebih baik karena dianggap lebih ramah dan persuasif. Dalam pekerjaan administratif pun wanita dianggap lebih teliti, karena pekerjaan pada Divisi Operasional memerlukan administrasi yang tidak sedikit.

Gambar 4.2 menampilkan presentase usia karyawan yang bekerja pada Divisi Operasional AJB Bumiputera Cabang Jakarta Rawamangun.

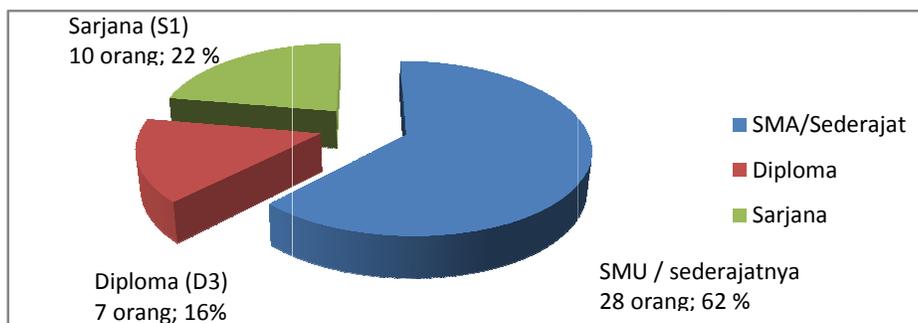


Gambar 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Data diolah peneliti.

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa sebagian besar atau 17 responden (38%) berusia relatif muda, yaitu antara 26 tahun – 35 tahun. Urutan berikutnya ditempati oleh para responden yang berusia 36 tahun – 45 tahun sebanyak 11 orang (24%), usia di bawah 25 tahun sebanyak 7 orang (16%), dan usia 45 tahun – 55 tahun sebanyak 10 orang (22%). Hal ini mengindikasikan bahwa usia produktif seseorang bekerja pada bidang pelayanan khususnya asuransi adalah antara 26 tahun – 35 tahun. Karena pekerjaannya yang harus menjangkau konsumen di luar kantor dan mobilitas tinggi, maka rentang usia ini mampu mengatasinya karena dianggap masih cukup sehat dan bugar.

Gambar 4.3 menampilkan pendidikan terakhir karyawan yang bekerja pada Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun.

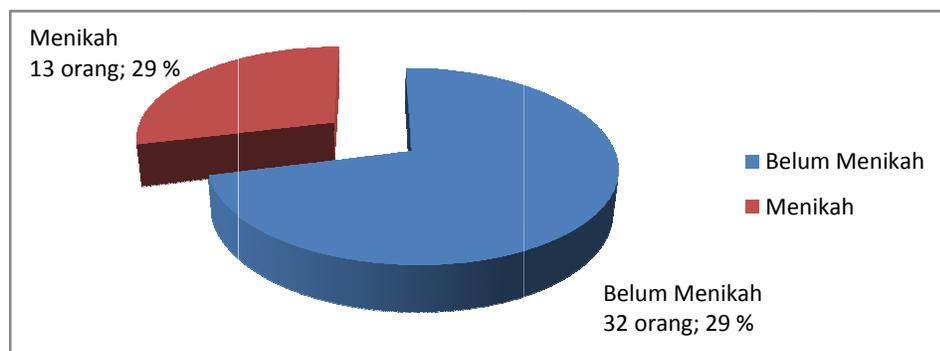


Gambar 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Bidang Pendidikan

Sumber: Data diolah peneliti.

Berdasarkan gambar 4.3 para responden sebagian besar memiliki latar belakang pendidikan SMU/ sederajat yaitu sebanyak 28 orang (62%). Karyawan yang memiliki gelar sarjana cukup banyak tepatnya 10 orang (22%) dari jumlah sampel yang diteliti. Sedangkan karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan Diploma ada sebanyak 7 orang (16%). Hal ini mengindikasikan bahwa untuk bidang pekerjaan ini tidak harus menempuh pendidikan yang tinggi. Peran pelatihan akan membantu dalam pengenalan karyawan kepada dunia kerja dan pokok pekerjaannya, sehingga jika latar belakang pendidikan hanya SMU/ sederajat masih bisa bersaing usaha dengan karyawan lain yang lebih tinggi pendidikannya.

Gambar 4.4 akan menampilkan jumlah dan presentase karyawan yang sudah menikah dan belum menikah..

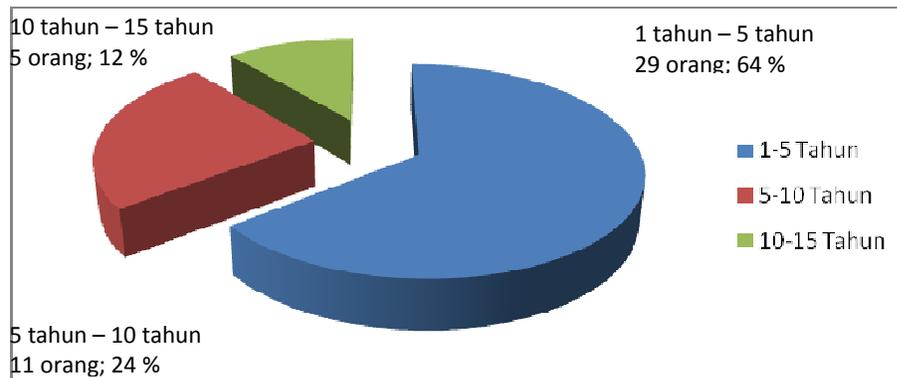


Gambar 4.4. Distribusi Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Sumber: Data diolah peneliti.

Gambar 4.4 menjelaskan bahwa 13 responden (29%) telah menikah dan 32 responden (71%) belum menikah. Hal ini mengindikasikan adanya pilihan hidup untuk belum menikah dalam upaya pencapaian karir tertentu dalam pekerjaan ini.

Gambar 4.5 akan menampilkan keterangan usia kerja karyawan yang dijadikan sampel pada penelitian ini.



Gambar 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Usia Kerja

Sumber: Data diolah peneliti.

Berdasarkan gambar 4.5 terlihat jelas bahwa sampel penelitian ini sebagian besar terdiri dari para karyawan yang telah bekerja di Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun selama 1 tahun – 5 tahun dengan jumlah responden mencapai 29 orang (64%). Sedangkan, responden yang usia kerjanya 5 tahun – 10 tahun hanya sebanyak 11 orang (24%). Selebihnya, 5 responden (12%) telah bekerja selama 10 tahun – 15 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan masih terbilang baru dalam pekerjaannya. Sebagian menjadikan pekerjaan ini sebagai batu loncatan atau tahap awal dalam karirnya.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Hasil Pengujian Instrumen

4.2.1.1 Hasil Uji Validitas

Untuk menguji ketepatan setiap *item* di dalam instrumen penelitian ini, peneliti pun melakukan uji validitas terhadap kuesioner tersebut.

Kuesioner diujicobakan terlebih dahulu kepada 30 sampel pertama, di luar sampel utama, yang merupakan karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Kelapa Gading. Hasil uji validitas tersebut menunjukkan nilai korelasi antara skor *item* (butir pernyataan) dengan skor total. Nilai itu kemudian dibandingkan dengan nilai r_{tabel} , yaitu 0,361 yang didapat dengan uji dua sisi (*2-tailed*) dan jumlah data (n) sebanyak 30 pada signifikansi sebesar 0,05. Adapun ringkasan hasil uji validitasnya secara lengkap tersaji di dalam tabel-tabel di bawah ini.

Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel Efektivitas Pelatihan

No	Substansi Pernyataan	Koef. Korelasi	r_{tabel}	Keterangan
Dimensi: <i>The training content and process</i>				
1	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan	0.933	0.361	Valid
2	Penyelenggaraan pelatihan sesuai dengan perencanaan	0.846	0.361	Valid
3	Materi pelatihan bisa dipahami	0.628	0.361	Valid
4	Peralatan yang digunakan dalam pelatihan berfungsi	0.545	0.361	Valid
5	Ruangan tempat pelatihan nyaman	0.653	0.361	Valid
6	Fasilitas pendukung pelatihan lengkap	0.498	0.361	Valid
7	Panitia pelaksana pelatihan aktif membantu	0.737	0.361	Valid
8	Instruktur pelatihan membantu dengan baik	0.814	0.361	Valid
9	Metode pelatihan menarik	0.851	0.361	Valid
10	Metode pelatihan mudah dimengerti	0.447	0.361	Valid
11	Instruktur pelatihan mendorong peserta untuk aktif	0.538	0.361	Valid
12	Peserta pelatihan yang lain terlibat aktif	0.735	0.361	Valid

Sumber: Data diolah dengan Ms. Excel 2007 dan SPSS 16.

Hasil uji validitas untuk variabel efektivitas pelatihan pada Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa semua atau 12 butir pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi yang melebihi nilai r_{tabel} . Artinya, seluruh butir pernyataan tersebut telah memiliki validitas yang baik untuk mengukur setiap indikator penelitiannya.

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi

No	Substansi Pernyataan	Koef. Korelasi	r_{tabel}	Keterangan
Dimensi: Kompensasi Ekstrinsik				
13	Komisi	0.515	0.361	Valid
14	Sumbangan Uang Jalan	0.721	0.361	Valid
15	Insentif	0.682	0.361	Valid
16	Inkaso	0.754	0.361	Valid
Dimensi: Kompensasi Intrinsik				
17	Terlibat dalam pengambilan keputusan	0.481	0.361	Valid
18	Keleluasaan dalam bekerja	0.644	0.361	Valid
19	Pembagian tugas yang jelas	-0.212	0.361	Tidak Valid
20	Mendapat pengetahuan dan kemampuan baru	0.439	0.361	Valid
21	Pemberian tanggung jawab yang lebih besar	0.165	0.361	Tidak Valid

Sumber: Data diolah dengan Ms. Excel 2007 dan SPSS 16.

Adapun hasil uji validitas untuk variabel kompensasi pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa 7 butir pernyataan memiliki nilai koefisien korelasi yang melebihi nilai r_{tabel} . Artinya, seluruh butir pernyataan tersebut telah memiliki validitas yang baik untuk mengukur setiap indikator penelitiannya. Sedangkan, sebanyak 2 butir pernyataan lainnya memiliki nilai koefisien yang lebih kecil dari nilai r_{tabel} sehingga butir-butir pernyataan tersebut harus dihilangkan dari proses penghitungan. Butir pernyataan yang harus dihapus tersebut ialah pernyataan nomor 19, dan 21

yang secara berturut-turut memiliki nilai koefisien sebesar -0.212 dan 0.165.

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Produktivitas

No	Substansi Pernyataan	Koef. Korelasi	r _{tabel}	Keterangan
Dimensi: Tanggung jawab terhadap pekerjaan				
22	Mengutamakan pekerjaan	0.634	0.361	Valid
23	Mengurangi kesalahan kerja	0.741	0.361	Valid
24	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0.736	0.361	Valid
25	Menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas	0.831	0.361	Valid
Dimensi: Solusi terhadap masalah nasabah				
26	Cepat tanggap dalam menghadapi permasalahan nasabah	0.854	0.361	Valid
27	Mampu memberikan solusi	0.785	0.361	Valid
Dimensi: Pencapaian target				
28	Target bulanan yang ditetapkan tercapai	0.756	0.361	Valid
29	Mencapai target bulanan	0.752	0.361	Valid

Sumber: Data diolah dengan Ms. Excel 2007 dan SPSS 16.

Di sisi lain, hasil uji validitas untuk variabel produktivitas pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa semua atau 8 butir pernyataan dinyatakan valid karena nilai koefisien korelasinya melebihi nilai r_{tabel} .

4.2.1.2 Hasil Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas, peneliti pun menggunakan sampel yang sama dengan uji validitas. Adapun ringkasan hasil uji reliabilitas tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.4 di bawah ini.

Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Jumlah Item
1	Efektivitas Pelatihan	0.901	12
2	Kompensasi	0.750	7
3	Produktivitas	0.895	8

Sumber: Data diolah dengan Ms. Excel 2007 dan SPSS 16.

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa skor *Cronbach's Alpha* untuk variabel pelatihan, kompensasi, dan produktivitas secara berurutan sebesar 0.901, 0.750, dan 0.895. Hal tersebut membuktikan bahwa butir-butir instrumen penelitian untuk ketiga variabel tersebut memiliki tingkat keandalan yang baik untuk diteliti karena menurut Hear et al, (2006: 137), skala pengukuran yang reliabel harus memiliki nilai *Cronbach's Alpha* melebihi 0,6.

4.2.2 Hasil Analisis Deskriptif

Berikut ini merupakan hasil analisis deskriptif untuk setiap variabel di dalam penelitian ini (efektivitas pelatihan, kompenasi dan produktivitas) berdasarkan hasil jawaban seluruh responden yang berjumlah 45 orang karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun. Analisis deskriptif tersebut ditunjukkan melalui penghitungan skor total untuk setiap butir pernyataan perkategori jawabannya, serta total nilai rata-rata (*mean*) yang diperoleh dengan menambahkan seluruh unsur dalam sebuah himpunan dan membaginya dengan banyaknya unsur tersebut. Dalam hal ini, unsur-unsur yang dimaksud ialah seluruh jawaban dari para responden terhadap seluruh pernyataan dalam kuesioner penelitian ini yang diklasifikasikan ke dalam

lima kategori jawaban, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, dan sangat setuju. Adapun *mean* yang akan dijelaskan secara terperinci dalam pembahasan kali ini ialah *mean* untuk setiap dimensi dan *mean* untuk setiap variabel penelitian.

4.2.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Efektivitas Pelatihan (X₁)

Di dalam penelitian ini, variabel efektivitas pelatihan memiliki 1 dimensi, yaitu dimensi *the training content and process*. Sedangkan, banyaknya instrumen yang diperhitungkan adalah 12 butir pernyataan.

Hasilnya, berdasarkan Tabel 4.5 *mean* dari total seluruh butir pernyataan pada variabel pelatihan terdiri dari 74% responden menjawab sangat setuju, 23% menjawab setuju, 1% menjawab ragu-ragu, 1% menjawab tidak setuju, dan 1% menjawab sangat tidak setuju. Artinya, sebagian besar karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun sepakat bahwa proses pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan sudah efektif.

Tabel 4.5 Data Deskriptif Variabel Efektivitas Pelatihan

No	Butir Pernyataan	Skor Penilaian									
		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-ragu		Setuju		Sangat Setuju	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Dimensi: <i>Training content and process</i>											
1	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan	0	0	0	0	0	0	11	24	34	76
2	Penyelenggaraan pelatihan sesuai dengan perencanaan	0	0	0	0	0	0	11	24	34	76
3	Materi pelatihan bisa dipahami	0	0	0	0	0	0	12	27	33	73
4	Peralatan yang digunakan dalam pelatihan berfungsi	0	0	0	0	0	0	10	22	35	78
5	Ruangan tempat pelatihan nyaman	0	0	0	0	0	0	13	29	32	71
6	Fasilitas pendukung pelatihan lengkap	0	0	0	0	0	0	14	31	31	69
7	Panitia pelaksana pelatihan aktif membantu	0	0	0	0	0	0	11	24	34	76
8	Instruktur pelatihan membantu dengan baik	0	0	0	0	0	0	7	16	38	84
9	Metode pelatihan menarik	0	0	0	0	0	0	5	11	40	89
10	Metode pelatihan mudah dimengerti	0	0	0	0	0	0	15	33	30	67
11	Instruktur pelatihan mendorong peserta untuk aktif	0	0	0	0	1	2	14	31	30	67
12	Peserta pelatihan yang lain terlibat aktif	0	0	0	0	1	2	6	13	38	84
"Mean Dimensi <i>Training content process</i> "			1		1		1		23		74
Mean Variabel X₁		1.0		1.0		1.0		23.0		74.0	

Sumber: Data diolah dengan Ms. Excel 2007 dan SPSS 16.

Adapun besarnya persentase skor untuk masing-masing pernyataan tersebut akan dijelaskan secara jelas dan terperinci di bawah ini.

A. Dimensi *The training content and process*

Berdasarkan hasil perhitungan total dari seluruh responden terhadap seluruh pernyataan pada dimensi *the training content and process* dalam variabel pelatihan seperti pada Tabel 4.5 74% menjawab sangat setuju, 23% menjawab setuju, 1% menjawab ragu-ragu, 1% menjawab tidak setuju, dan 1% menjawab sangat tidak setuju. Jadi, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden

memberi respon positif terhadap seluruh butir pernyataan terkait isi dan proses pelatihan. Hal itu secara umum juga mengindikasikan bahwa dimensi *the training content and process* yang terdapat pada pelatihan karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun pada saat ini sudah baik. Artinya, para karyawan merasa bahwa proses pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sudah mumpuni dan mampu memenuhi kebutuhan karyawan secara umum..

Hasil perhitungan total dari masing-masing butir pernyataannya menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan tersebut juga dijawab oleh para responden dengan respon yang cukup positif. Hal itu terlihat dari total jawaban “sangat setuju” yang memiliki persentase terbesar untuk seluruh butir pernyataan tersebut. Dengan kata lain, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 1 yang sebanyak 76% menggambarkan bahwa para karyawan merasa materi pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan karyawan, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 2 yang sebanyak 76% menggambarkan bahwa pelaksanaan pelatihan sudah cukup baik, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 3 yang sebanyak 73% menjelaskan para karyawan bisa memahami isi dari pelatihan tersebut, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 4 yang sebanyak 78% menjelaskan bahwa peralatan yang digunakan saat pelatihan berfungsi dengan baik, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 5 yang sebanyak 71% menjelaskan bahwa ruangan tempat diadakannya pelatihan sudah cukup nyaman, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 6 yang sebanyak 69% menjelaskan bahwa fasilitas pendukung pelatihan sudah mumpuni.

Skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 7 yang sebanyak 76% menjelaskan bahwa panitia pelaksanaan pelatihan sudah melakukan tugasnya dengan baik, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 8 yang sebanyak 84% menjelaskan bahwa instruktur pelatihan membantu peserta dengan baik, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 9 yang sebanyak 89% menjelaskan bahwa metode yang digunakan dalam pelatihan menarik bagi karyawan, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 10 yang sebanyak 67% menjelaskan bahwa metode pelatihan yang diberikan mudah dimengerti oleh karyawan, skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 11 yang sebanyak 67% menjelaskan bahwa instruktur pelatihan bisa membuat peserta pelatihan aktif terlibat dalam pelaksanaan pelatihan, dan skor jawaban “sangat setuju” untuk butir nomor 12 yang sebanyak 84% menjelaskan bahwa peserta pelatihan yang lain bisa bekerja sama dan saling membantu selama proses pelatihan berlangsung.

4.2.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Kompensasi (X₂)

Variabel kompensasi di dalam penelitian ini terdiri dari dua dimensi, yaitu dimensi kompensasi ekstrinsik dan kompensasi intrinsik. Banyaknya instrumen yang diperhitungkan untuk variabel ini ialah 7 butir pernyataan, mulai dari butir pernyataan nomor 13 sampai dengan nomor 19.

Tabel 4.6 Data Deskriptif Variabel kompensasi

No	Butir Pernyataan	Skor Penilaian									
		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-ragu		Setuju		Sangat Setuju	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Dimensi: Kompensasi Ekstrinsik											
13	Komisi	1	2	26	58	12	27	6	13	0	0
14	Sumbangan Uang Jalan	1	2	21	47	18	40	5	11	0	0
15	Insenti	1	2	15	33	22	49	6	13	1	2
16	Inkaso	1	2	13	15	15	33	15	33	1	2
"Mean Dimensi Kompensasi Ekstrinsik"			2		42		37		18		1
Dimensi: Kompensasi Intrinsik											
17	Terlibat dalam pengambilan keputusan	0	0	0	0	3	7	30	67	12	27
18	Keleluasaan dalam bekerja	0	0	1	2	2	4	25	56	17	38
19	Mendapat pengetahuan dan kemampuan baru	0	0	0	0	1	2	27	60	17	38
"Mean Dimensi Kompensasi Intrinsik"			0		1		5		61		33
Mean Variabel X₂		1.0		21.5		21.0		39.5		17.0	

Sumber: Data diolah dengan Ms. Excel 2007 dan SPSS 16.

Hasilnya pada Tabel 4.6. menunjukkan bahwa *mean* dari total seluruh butir pernyataan pada variabel kompensasi terdiri dari 17% responden menjawab sangat setuju, 39,5% menjawab setuju, 21% menjawab ragu-ragu, 21,5% menjawab tidak setuju, dan 1% menjawab sangat tidak setuju. Artinya, sebagian besar karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun merasa kompensasi yang diberikan perusahaan cukup baik..

Adapun besarnya persentase skor untuk masing-masing pernyataan tersebut dijelaskan secara terperinci di bawah ini.

A. Dimensi Kompensasi Ekstrinsik

Tabel 4.6 menggambarkan bahwa dimensi kompensasi ekstrinsik dalam variabel kompensasi sebagian besar didominasi dengan jawaban “tidak setuju” untuk setiap butir pernyataannya. Hal itu terlihat dari 1% dari total responden menjawab sangat setuju, 18% menjawab setuju, 37% menjawab ragu-ragu, 42%

menjawab tidak setuju, dan 2% menjawab sangat tidak setuju. Dengan demikian, hal ini secara umum mengindikasikan bahwa kompensasi ekstrinsik yang didapat oleh karyawan yang menjadi sampel penelitian ini belum sepenuhnya dirasa cukup. AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun dianggap belum memberikan kompensasi yang setimpal atas kontribusi yang sudah dilakukan oleh karyawannya

Adapun hasil perhitungan total dari masing-masing butir pernyataannya menunjukkan bahwa hampir seluruh butir pernyataan tersebut juga dijawab oleh para responden dengan respon yang cenderung negatif. Hal itu terlihat dari total jawaban “tidak setuju” yang memiliki persentase terbesar untuk butir nomor 13 dan 14. Dengan kata lain, skor jawaban “tidak setuju” untuk butir nomor 13 yang sebanyak 58% menggambarkan bahwa para karyawan merasa komisi yang diberikan perusahaan tidak setimpal dengan kontribusi yang dilakukan, skor jawaban “ tidak setuju” untuk butir nomor 14 yang sebanyak 47% menggambarkan bahwa para karyawan merasa sumbangan uang jalan yang diberikan perusahaan tidak setimpal dengan kontribusi yang dilakukan.

Sebagian besar karyawan menjawab “ragu-ragu” pada butir nomor 15 dan 16. Skor jawaban “ragu-ragu” untuk butir nomor 15 yang sebanyak 49% menggambarkan bahwa para karyawan merasa insentif yang diberikan perusahaan masih meragukan jika harus dibandingkan dengan kontribusi yang dilakukan, dan skor jawaban “ragu-ragu” untuk butir nomor 16 yang sebanyak 33% menggambarkan bahwa para karyawan merasa inkaso yang diberikan

perusahaan masih meragukan jika dibandingkan dengan kontribusi yang dilakukan.

B. Dimensi Kompensasi Intrinsik

Berdasarkan hasil perhitungan total dari seluruh responden terhadap seluruh butir pernyataan pada dimensi kompensasi intrinsik dalam variabel kompensasi seperti pada tabel 4.6 33% menjawab sangat setuju, 61% menjawab setuju, 5% menjawab ragu-ragu, 1% menjawab tidak setuju, dan 0% menjawab sangat tidak setuju. Jadi, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera merasa senang apabila mendapatkan kompensasi yang sifatnya abstrak dari perusahaan bukan hanya sekadar kompensasi yang berupa materi.

Hasil perhitungan total dari masing-masing butir pernyataannya menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan tersebut juga dijawab oleh para responden dengan respon yang positif. Hal itu terlihat dari total jawaban “setuju” yang memiliki persentase terbesar untuk seluruh butir pernyataan tersebut, yaitu 67% untuk butir nomor 17, 56% untuk butir nomor 18, dan 60% untuk butir nomor 19. Dengan kata lain, karyawan akan merasa senang jika perusahaan bisa melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan keleluasaan dalam bekerja, dan mendapatkan pengetahuan dan kemampuan baru selama bekerja.

4.2.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Produktivitas (Y)

Variabel produktivitas di dalam penelitian ini terdiri dari tiga dimensi, yaitu dimensi tanggung jawab terhadap pekerjaan, solusi terhadap permasalahan

nasabah dan pencapaian target. Banyaknya instrumen yang diperhitungkan untuk variabel ini ialah 8 butir pernyataan, mulai dari butir pernyataan nomor 20 sampai dengan nomor 27.

Hasilnya pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa *mean* dari total seluruh butir pernyataan pada variabel produktivitas terdiri dari 5,4% responden menjawab sangat setuju, 71,3% menjawab setuju, 23,3% menjawab ragu-ragu, 0% menjawab tidak setuju, dan 0% menjawab sangat tidak setuju. Artinya, sebagian besar karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun sudah memiliki produktivitas yang cukup baik.

Adapun besarnya persentase skor untuk masing-masing pernyataan tersebut dijelaskan secara terperinci di bawah ini.

Tabel 4.7 Data Deskriptif Variabel Produktivitas

No	Butir Pernyataan	Skor Penilaian									
		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-ragu		Setuju		Sangat Setuju	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Dimensi: Tanggung jawab terhadap pekerjaan											
20	Mengutamakan pekerjaan	0	0	0	0	0	0	37	82	8	18
21	Mengurangi kesalahan kerja	0	0	0	0	4	9	38	84	3	7
22	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	0	0	0	9	20	33	73	3	7
23	Menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas	0	0	0	0	7	16	34	76	4	9
"Mean Dimensi tanggung jawab terhadap pekerjaan"			0		0		11		79		10
Dimensi: Solusi terhadap masalah nasabah											
24	Cepat tanggap dalam menghadapi permasalahan nasabah	0	0	0	0	3	7	39	87	3	7
25	Mampu memberikan solusi	0	0	0	0	5	11	38	84	2	4
"Mean Dimensi solusi terhadap permasalahan nasabah"			0		0		8		86		6
Dimensi: Pencapaian target											
26	Target bulanan yang ditetapkan tercapai	0	0	0	0	21	47	24	53	0	0
27	Mencapai target bulanan	0	0	0	0	25	56	20	44	0	0
"Mean Dimensi pencapaian target"			0		0		51		49		0
Mean Variabel Y		0.0		0.0		23.3		71.3		5.4	

Sumber: Data diolah dengan Ms. Excel 2007 dan SPSS 16.

A. Dimensi Tanggung jawab terhadap pekerjaan

Tabel 4.7 juga menunjukkan hasil perhitungan total yang cukup positif dari seluruh responden terhadap seluruh *item* pada dimensi tanggung jawab terhadap pekerjaan dalam variabel produktivitas. Hal itu terlihat dari 10% dari total responden menjawab sangat setuju, 79% menjawab setuju, 11% menjawab ragu-ragu, 0% menjawab tidak setuju, dan 0% menjawab sangat tidak setuju. Hal ini

mengindikasikan bahwa karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun sudah memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan dengan baik.

Adapun hasil perhitungan total dari masing-masing butir pernyataannya menunjukkan bahwa hampir seluruh butir pernyataan tersebut juga dijawab oleh para responden dengan respon yang cukup positif. Hal itu terlihat dari total jawaban “setuju” yang memiliki persentase terbesar untuk butir nomor 20, 21, 22 dan 23. Dengan kata lain, skor jawaban “setuju” untuk butir nomor 20 yang sebanyak 82% menggambarkan bahwa para karyawan sudah menempatkan pekerjaan di atas kepentingan pribadi, skor jawaban “setuju” untuk butir nomor 21 yang sebanyak 84% menggambarkan bahwa para karyawan juga berusaha untuk mengurangi jumlah kesalahan dalam bekerja, skor jawaban “setuju” untuk butir nomor 22 yang sebanyak 73% menggambarkan sebagian besar karyawan bisa menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan skor jawaban “setuju” untuk butir nomor 23 yang sebanyak 76% menggambarkan sebagian besar karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas.

B. Dimensi solusi terhadap permasalahan nasabah

Berdasarkan Tabel 4.7 persentase dari nilai rata-rata untuk masing-masing kategori jawaban pada dimensi solusi terhadap masalah nasabah adalah 6% menjawab sangat setuju, 86% menjawab setuju, 8% menjawab ragu-ragu, 0% menjawab tidak setuju, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Hal itu menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun telah mampu memberikan

solusi bagi nasabah yang memiliki permasalahan dalam kaitannya terhadap pelayanan atas produk yang digunakan.

Selain itu, hal tersebut juga dipertegas dengan total jawaban “setuju” yang memiliki persentase terbesar untuk seluruh butir pernyataan tersebut, yaitu 87% untuk butir nomor 24, dan 84% untuk butir nomor 35. Hal ini menandakan bahwa sebagian besar karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun mampu merespon dengan cepat permasalahan nasabah serta memberikan solusi atas masalah yang tengah dihadapi nasabah.

C. Dimensi pencapaian *target*

Berdasarkan Tabel 4.7 persentase dari nilai rata-rata untuk setiap kategori jawaban pada dimensi pencapaian target dalam variabel produktivitas adalah 0% menjawab sangat setuju, 49% menjawab setuju, 51% menjawab ragu-ragu, 0% menjawab tidak setuju, dan 0% menjawab sangat tidak setuju. Dengan demikian, tidak semua karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun secara keseluruhan senantiasa mampu melaksanakan pekerjaannya dan mencapai *target* yang dicanangkan oleh perusahaan.

Selain itu, hasil perhitungan total dari masing-masing butir pernyataannya menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan tersebut juga dijawab oleh para responden dengan respon yang meragukan. Hal itu terlihat dari total jawaban “ragu-ragu” bahwa belum semua karyawan pada Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun yang mampu mencapai *target* yang dicanangkan oleh perusahaan, skor jawaban “ragu-ragu” untuk butir nomor 26 dan 27 masing-masing yang sebesar 47% dan 56% menggambarkan bahwa

sebagian karyawan belum bisa mencapai *target* yang diberikan oleh perusahaan. Namun skor jawaban “setuju” untuk butir nomor 26 dan 27 yang masing-masing sebesar 53% dan 44% menggambarkan bahwa masih ada sebagian karyawan yang ternyata bisa meraih *target* yang dicanangkan oleh perusahaan.

Pada dimensi pencapaian *target* ini terdapat 19 responden yang dianggap belum bisa memenuhi *target* yang dicanangkan perusahaan. Jika dikaitkan dengan karakteristik responden hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Dari 19 responden, 5 orang responden berada di rentang usia 46 – 55 tahun; 5 orang responden berada di rentang usia 36 – 45 tahun; 7 orang responden berada di rentang usia 26 – 35 tahun; dan 2 orang responden berada di rentang usia < 25 tahun. Hal ini berarti responden yang belum mencapai *target* mayoritas berusia antara 36 – 45 tahun.
- b. Dari 19 responden, 13 orang responden perempuan; dan 6 orang responden laki-laki. Hal ini berarti responden yang belum mencapai *target* mayoritas perempuan.
- c. Dari 19 responden, 3 orang responden memiliki usia kerja 10 – 15 tahun; 5 orang responden memiliki usia kerja 5 – 10 tahun; dan 11 orang responden memiliki usia kerja 1 – 5 tahun. Hal ini berarti responden yang belum mencapai *target* memiliki usia kerja yang relatif singkat yakni kurang dari 5 tahun.
- d. Dari 19 responden, 6 orang responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1); 2 orang responden memiliki latar belakang Diploma (D3); dan 12 orang responden memiliki latar belakang SMA/Sederajat. Hal ini berarti

responden yang belum mencapai *target* mayoritas memiliki latar belakang SMA/Sederajat.

e. Dari 19 responden, 15 orang responden sudah menikah; dan 4 orang responden belum menikah. Hal ini berarti responden yang belum mencapai *target* mayoritas sudah menikah.

Kesimpulan yang bisa diambil dari responden yang belum mencapai *target* adalah mayoritas responden adalah perempuan di rentang usia 36 – 45 tahun yang sudah menikah dengan latar belakang pendidikan SMA/Sederajat serta masa usia kerja yang relatif singkat. Hal ini menjelaskan bahwa kemungkinan terjadinya beban kerja yang cukup berat dikarenakan tanggung jawab responden sebagai karyawan ditambah tanggung jawab sebagai seorang ibu rumah tangga.

Memiliki latar belakang pendidikan yang SMA/Sederajat mungkin menjadi alasan mengapa responden belum bisa memenuhi *target*. Pengetahuan dan kemampuan responden yang berlatar belakang pendidikan SMA/Sederajat belum sesuai dengan kriteria pekerjaannya, termasuk di dalamnya kemampuan *softskill* yang bisa menambah nilai kompetensi responden. Pekerjaan ini merupakan hal baru dalam kehidupan mereka dilihat dari usia kerja yang relatif singkat, maka penyesuaian dengan kondisi kerja masih belum maksimal dan pengaruhnya responden belum bisa mencapai *target*.

4.2.3 Hasil Uji Asumsi Dasar

4.2.3.1 Hasil Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov* terlihat pada Tabel 4.8 di bawah ini.

Tabel 4.8. Hasil Uji Normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Efektivitas Pelatihan	.123	45	.083	.935	45	.014
Kompensasi	.117	45	.138	.966	45	.205
Produktivitas	.128	45	.063	.961	45	.135

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel efektivitas pelatihan sebesar 0,083; variabel kompensasi sebesar 0,138; dan variabel produktivitas sebesar 0,063. Jadi, dapat disimpulkan bahwa data untuk ketiga variabel tersebut berdistribusi normal karena signifikansinya lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, besaran pengaruh antarvariabel dalam penelitian ini diukur dengan metode analisis parametrik, yaitu analisis regresi linear.

4.2.3.2 Hasil Uji Linearitas

Berdasarkan hasil uji linearitas antara variabel efektivitas pelatihan dengan variabel produktivitas seperti pada Tabel 4.9 diketahui bahwa nilai signifikansi *linearity* sebesar 0,001. Artinya, nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel tersebut terdapat hubungan yang linear.

Tabel 4.9 Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Efektivitas Pelatihan Dengan Variabel Produktivitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Produktivitas * Efektivitas Pelatihan	Between Groups	(Combined)	83.260	6	13.877	9.426	.000
		Linearity	19.286	1	19.286	13.101	.001
		Deviation from Linearity	63.974	5	12.795	8.691	.000
		Within Groups	55.940	38	1.472		
		Total	139.200	44			

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Tabel 4.10 menunjukkan nilai signifikansi *linearity* sebesar 0,041. Nilai signifikansi yang kurang dari 0,05 tersebut menggambarkan bahwa terdapat hubungan yang linear antara variabel kompensasi dengan variabel produktivitas tersebut. Adapun hasil uji linearitas antara variabel kompensasi dengan variabel produktivitas tercantum pada Tabel 4.10 di bawah ini.

Tabel 4.10 Hasil Uji Linearitas Antara Variabel Kompensasi Dengan Variabel Produktivitas

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Produktivitas * Kompensasi	Between Groups	(Combined)	51.971	9	5.775	2.317	.036
		Linearity	11.204	1	11.204	4.496	.041
		Deviation from Linearity	40.767	8	5.096	2.045	.069
		Within Groups	87.229	35	2.492		
	Total	139.200	44				

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

4.2.4 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.2.4.1 Hasil Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4.11 memperlihatkan bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) variabel efektivitas pelatihan dan variabel kompensasi adalah 1,024 atau lebih kecil dari 5 sehingga membuktikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas di antara kedua variabel bebas tersebut, sebagaimana pendapat Santoso (dalam Priyatno, 2009: 39).

Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Efektivitas Pelatihan	.977	1.024
Kompensasi	.977	1.024

Sumber: Data diolah menggunakan SPSS 16.

Selain itu, Tabel 4.11. juga menunjukkan nilai signifikansi untuk kedua variabel tersebut sebesar 0,977 atau lebih besar dari 0,05. Artinya, hasil itu juga mempertegas bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas di antara kedua variabel bebas tersebut.

4.2.4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji *Spearman's rho* yang meregresikan nilai signifikansi dari variable X_1 , X_2 dengan *Unstandardized Residual*. Kriteria pengujian nilai signifikansi X_1 , X_2 dengan *Unstandardized Residual*

adalah harus lebih besar dari 0.05 (Prayitno 2009:164). Hasil uji heteroskedastisitas bisa dilihat pada Tabel 4.12..

Tabel 4.12 Hasil Uji Heteroskedastisitas

			Correlations		
			X1	X2	Unstandardized Residual
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.183	.185
		Sig. (2-tailed)	.	.230	.224
		N	45	45	45
	X2	Correlation Coefficient	.183	1.000	.187
		Sig. (2-tailed)	.230	.	.220
		N	45	45	45
Unstandardized Residual		Correlation Coefficient	.185	.187	1.000
		Sig. (2-tailed)	.224	.220	.
		N	45	45	45

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Tabel 4.12 menampilkan nilai signifikansi X_1 , X_2 dengan *Unstandardized Residual* adalah 0.224 dan 0.220. Nilai ini lebih besar dari 0.05. Karena signifikansi lebih besar daripada 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

4.2.5 Hasil Pengujian Hipotesis

4.2.5.1 Hipotesis I (H_1): Efektivitas Pelatihan terhadap Produktivitas

A. Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana untuk H_1

Untuk uji hipotesis pertama ini, rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Rumusan Hipotesis I

H₀: Tidak terdapat pengaruh efektivitas pelatihan secara signifikan terhadap produktivitas.

H_a: Terdapat pengaruh efektivitas pelatihan secara signifikan terhadap produktivitas.

Kriteria Pengambilan Keputusan:

Berdasarkan uji t:

1. H₀ diterima jika $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}}$
2. H₀ ditolak jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$.

Berdasarkan signifikansi:

1. Jika signifikansi $> 0,05$, H₀ diterima.
2. Jika signifikansi $< 0,05$, H₀ ditolak.

Adapun hasil analisis regresi linear sederhana untuk hipotesis pertama tersebut, terlihat jelas pada tabel 4.13.

Tabel 4.13 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Untuk H₁

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.604	7.684		1.380	.175
	Efektivitas Pelatihan	.353	.134	.372	2.630	.012

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Berdasarkan tabel di atas, variabel efektivitas pelatihan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2.630, dan nilai signifikansi sebesar 0,012. Sedangkan, t_{tabel}

dengan $df = n - 2$ (n adalah jumlah sampel) pada taraf signifikansi $0,05/2$ adalah sebesar $2,017$. Jadi, $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansinya kurang dari $0,05$. Hal itu membuktikan bahwa H_0 ditolak dan H_a dapat diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan terhadap produktivitas.

Hasil tersebut sama seperti halnya hasil penelitian dari Endang Permadi (2008) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang”. Penelitian tersebut juga membuktikan adanya pengaruh pelatihan secara signifikan terhadap produktivitas.

B. Model Persamaan Regresi Linear Sederhana untuk H_1

Dari Tabel 4.13 dapat diperoleh persamaan regresi linear sederhana untuk hipotesis pertama (efektivitas pelatihan terhadap produktivitas) seperti berikut ini:

$$Y = 10,604 + 0,353 X$$

Model persamaan regresi tersebut menginterpretasikan bahwa nilai koefisien regresi efektivitas pelatihan (b) bernilai positif sebesar $0,353$. Artinya, setiap peningkatan 1 nilai tersebut akan meningkatkan pula nilai produktivitas sebesar $0,353$ pada nilai konstanta (a) sebesar $10,604$. Sebaliknya, setiap penurunan 1 nilai efektivitas pelatihan akan menurunkan pula nilai produktivitas sebesar $0,353$ pada nilai konstanta sebesar $10,604$.

C. Hasil Analisis Determinasi (R^2) untuk H_1

Berdasarkan Tabel 4.14 nilai koefisien determinasinya (R^2) sebesar 0,139. Artinya, variabel efektivitas pelatihan memiliki persentase sumbangan pengaruh sebesar 13,9% terhadap variabel produktivitas. Sisanya, 86,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar model persamaan regresi linear sederhana tersebut.

Tabel 4.14 Hasil Analisis Determinasi Untuk H_1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.372 ^a	.139	.119	1.670

a. Predictors: (Constant), Efektivitas Pelatihan

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

4.2.5.2 Hipotesis II (H_2): Kompensasi terhadap Produktivitas

A. Hasil Pengujian Regresi Linear Sederhana untuk H_2

Untuk uji hipotesis kedua terkait pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel produktivitas ini, rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Rumusan Hipotesis II

H_0 : Tidak terdapat pengaruh kompensasi secara signifikan terhadap produktivitas.

H_a : Terdapat pengaruh kompensasi secara signifikan terhadap produktivitas.

Kriteria Pengambilan Keputusan:

Berdasarkan uji t:

1. H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung}$.
2. H_0 ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$.

Berdasarkan signifikansi:

1. Jika signifikansi $> 0,05$, H_0 diterima.
2. Jika signifikansi $< 0,05$, H_0 ditolak.

Berikut hasil pengujian regresi linear sederhana untuk variabel kompensasi disajikan pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Untuk H_2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.692	2.646		9.711	.000
	Kompensasi	.215	.111	.284	1.940	.059

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Hasilnya berdasarkan Tabel 4.15 variabel kompensasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 1,940, dan nilai signifikansi sebesar 0,059. Sedangkan, t_{tabel} dengan $df = n - 2$ (n adalah jumlah sampel) pada taraf signifikansi $0,05/2$ adalah sebesar 2,017. Artinya, $t_{hitung} < t_{tabel}$, serta nilai signifikansinya lebih dari 0,05. Oleh karena itu, H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal tersebut mengisyaratkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap produktivitas.

B. Model Persamaan Regresi Linear Sederhana untuk H₂

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat diperoleh persamaan regresi linear sederhana antara variabel kompensasi dan variabel produktivitas seperti berikut ini:

$$Y = 25,692 + 0,215 X$$

Model persamaan regresi tersebut menginterpretasikan nilai koefisien regresi variabel kompensasi (b) yang bernilai positif sebesar 0,215. Dengan kata lain, bila nilai variabel kompensasi meningkat sebanyak 1 satuan maka akan meningkat pula nilai variabel produktivitas sebesar 0,215 pada konstanta (a) sebesar 25,692. Sebaliknya, bila nilai variabel kompensasi menurun sebanyak 1 satuan maka akan menurunkan pula nilai variabel produktivitas sebesar 0,215 pada konstanta sebesar 25,692.

C. Hasil Analisis Determinasi (R²) untuk H₂

Tabel 4.16 Hasil Analisis Determinasi untuk H₂

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.284 ^a	.080	.059	1.725

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Berdasarkan Tabel 4.16 nilai R² yang tercantum sebesar 0,080. Nilai itu dapat diinterpretasikan sebagai persentase pengaruh variabel kompensasi terhadap variabel produktivitas yang sebesar 8%. Sedangkan, 92% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak

dilibatkan dalam model persamaan regresi linear sederhana untuk hipotesis kedua tersebut.

4.2.5.3 Hipotesis III (H₃): Efektivitas Pelatihan dan Kompensasi terhadap Produktivitas

A. Hasil Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji t)

Dalam penelitian ini, rumusan hipotesis untuk uji koefisien regresi secara parsial dalam analisis regresi berganda adalah sebagai berikut:

1. Variabel Efektivitas Pelatihan terhadap Variabel Produktivitas

H₀: Tidak terdapat pengaruh efektivitas pelatihan secara signifikan terhadap produktivitas.

H_a: Terdapat pengaruh efektivitas pelatihan secara signifikan terhadap produktivitas.

2. Variabel Kompensasi terhadap Variabel Produktivitas.

H₀: Tidak terdapat pengaruh kompensasi secara signifikan terhadap produktivitas.

H_a: Terdapat pengaruh kompensasi secara signifikan terhadap produktivitas.

Sedangkan, kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

Berdasarkan uji t:

1. H₀ diterima jika $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}}$.
2. H₀ ditolak jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$.

Berdasarkan signifikansi:

1. Jika signifikansi $> 0,05$, H₀ diterima.
2. Jika signifikansi $< 0,05$, H₀ ditolak.

Adapun hasil koefisien regresi secara parsial, terlihat jelas pada Tabel 4.17 di bawah ini.

Tabel 4.17 Hasil Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t)
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.345	7.656		1.090	.282
	Efektivitas Pelatihan	.320	.133	.337	2.398	.021
	Kompensasi	.176	.106	.232	1.654	.106

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Berdasarkan Tabel 4.17 variabel efektivitas pelatihan memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,398, dan nilai signifikansi sebesar 0,021. Sedangkan, t_{tabel} dengan $df = n - 1 - k = 45 - 1 - 2 = 42$ (n adalah jumlah sampel, k adalah jumlah variabel bebas) sebesar 2,018. Artinya, $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal tersebut mengisyaratkan adanya pengaruh yang signifikan dari efektivitas pelatihan terhadap produktivitas.

Di sisi lain, Tabel 4.17 juga menunjukkan nilai t_{hitung} untuk variabel kompensasi sebesar 1,654, dan nilai signifikansi sebesar 0,106. Hal tersebut juga membuktikan bahwa $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi lebih dari 0,05. Artinya, H_0 diterima dan H_a ditolak. Dengan demikian, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap produktivitas.

B. Hasil Uji Koefisien Regresi secara Bersama-sama (Uji F)

Untuk uji hipotesis ketiga ini, rumusan hipotesis dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Hipotesis III:

H₀: Tidak terdapat pengaruh efektivitas pelatihan dan kompensasi secara simultan dan signifikan terhadap produktivitas.

H_a: Terdapat pengaruh efektivitas pelatihan dan kompensasi secara simultan dan signifikan terhadap produktivitas.

Kriteria Pengambilan Keputusan:

Berdasarkan uji F:

1. Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ maka H₀ diterima.
2. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H₀ ditolak.

Berdasarkan signifikansi:

1. Jika signifikansi $> 0,05$, H₀ diterima.
2. Jika signifikansi $< 0,05$, H₀ ditolak.

Hasil analisis regresi linear berganda untuk hipotesis ketiga, berada pada Tabel 4.18 berikut:

Tabel 4.18 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Untuk H₃

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.622	2	13.311	4.966	.012 ^a
	Residual	112.578	42	2.680		
	Total	139.200	44			

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Berdasarkan Tabel 4.18 nilai F_{hitung} sebesar 4,966, dan nilai signifikansi sebesar 0,012. Sedangkan, F_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05/2 dengan df 1 (jumlah variabel-1)= 3-1= 2 dan df 2= n-k-1= 45-2-1= 42 (n merupakan jumlah sampel, k merupakan jumlah variabel bebas) sebesar 3,220. Artinya, $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05. Hal tersebut mengisyaratkan bahwa H_0 ditolak dan H_a dapat diterima. Artinya, variabel efektivitas pelatihan dan kompensasi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap variabel produktivitas.

C. Model Persamaan Regresi Linear Berganda untuk H_3

Tabel 4.17 juga menampilkan persamaan regresi linear berganda untuk hipotesis ketiga seperti berikut ini:

$$Y = 8,345 + 0,320 X_1 + 0,176 X_2$$

Model persamaan regresi tersebut memiliki interpretasi sebagai berikut:

1. Nilai koefisien regresi variabel efektivitas pelatihan (b_1) bernilai positif sebesar 0,320. Artinya, jika berasumsi bahwa variabel kompensasi bernilai tetap atau nol (0) maka setiap peningkatan 1 nilai variabel efektivitas pelatihan akan meningkatkan pula nilai variabel produktivitas sebesar 0,320 pada nilai konstanta (a) sebesar 8,345. Sebaliknya, dengan asumsi yang sama, setiap penurunan 1 nilai variabel efektivitas pelatihan akan menurunkan pula nilai variabel produktivitas sebesar 0,320 pada nilai konstanta (a) sebesar 8,345.

2. Nilai koefisien regresi variabel kompensasi (b_2) bernilai positif sebesar 0,176. Implikasinya, setiap peningkatan 1 nilai variabel kompensasi juga akan meningkatkan nilai variabel produktivitas sebesar 0,176 pada nilai konstanta (a) sebesar 8,345 dengan asumsi bahwa variabel pelatihan bernilai tetap atau nol (0). Sebaliknya, menurunnya nilai variabel kompensasi sebanyak 1 satuan maka akan menurunkan pula nilai variabel produktivitas sebesar 0,176.

D. Hasil Analisis Determinasi (R^2) untuk H_3

Adapun hasil analisis determinasi untuk hipotesis ketiga tersebut, terlihat jelas pada Tabel 4.19. di bawah ini.

Tabel 4.19 Hasil Analisis Determinasi Untuk H_3

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.437 ^a	.191	.153	1.637	1.406

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Efektivitas Pelatihan

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber: Data diolah peneliti menggunakan SPSS 16.

Berdasarkan Tabel 4.19 nilai R^2 yang tercantum sebesar 0,191. Ini berarti variabel efektivitas pelatihan dan kompensasi secara simultan memiliki persentase sumbangan pengaruh terhadap variabel produktivitas sebesar 19,1%. Sisanya, 80,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak terlibat dalam model persamaan regresi linear berganda di atas.

4.2.6 Interpretasi Hasil Penelitian dan Rekomendasi Manajerial

A. Interpretasi Hasil Penelitian Hipotesis

Berikut ini adalah tabel rincian hasil pengujian hipotesis melalui analisis regresi linear di dalam penelitian ini.

Tabel. 4.20 Interpretasi Hasil Pengujian Hipotesis Berdasarkan Hasil Analisis Regresi Linear

Analisis	Hipotesis	Keputusan	Persamaan Regresi	Adjusted R ²
Analisis Regresi Linear Sederhana	H ₁ : Efektivitas Pelatihan terhadap Produktivitas	H ₀ ditolak	$Y' = 10,604 + 0,353X$	0,119
	H ₂ : Kompensasi terhadap Produktivitas	H ₀ diterima	$Y' = 25,692 + 0,215X$	0,059
Analisis Regresi Linear Berganda	H ₃ : Efektivitas Pelatihan dan Kompensasi terhadap Produktivitas(simultan)	H ₀ ditolak	$Y = 8,345 + 0,320 X_1 + 0,176 X_2$	0,153
	Efektivitas Pelatihan terhadap Produktivitas (parsial)	H ₀ ditolak	-	-
	Kompensasi terhadap Produktivitas (parsial)	H ₀ diterima	-	-

Sumber: Data diolah oleh peneliti.

Tabel 4.20 menjelaskan bahwa berdasarkan analisis regresi linear sederhana, H₀ pada hipotesis pertama ditolak dan H₀ pada hipotesis kedua diterima. Artinya, efektivitas pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, namun tidak dengan kompensasi yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas. Hasil pada variable X₁ sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Endang Permadi (2008) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pelatihan terhadap produktivitas.

Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) efektivitas pelatihan yang sebesar 0,119 lebih besar dari nilai koefisien determinasi kompensasi yang sebesar 0,059. Maka dari itu efektivitas pelatihan lebih berpengaruh terhadap produktivitas dibanding dengan kompensasi.

Adapun, model persamaan regresi linear sederhana untuk hipotesis pertama adalah $Y' = 10,604 + 0,353X$, sedangkan untuk hipotesis kedua adalah $Y' = 25,692 + 0,215X$. Itu berarti bahwa nilai koefisien regresi untuk variabel bebas pada masing-masing hipotesis tersebut bernilai positif atau sama-sama memiliki arah pengaruh yang selaras dengan variabel terikatnya, yaitu produktivitas. Implikasinya, setiap peningkatan 1 nilai tersebut akan meningkatkan pula nilai variabel produktivitas (Y) sebesar 0,353 pada nilai konstanta (a) sebesar 10,604, dan sebaliknya. Demikian juga, bila nilai variabel kompensasi meningkat sebanyak 1 satuan maka akan meningkat pula nilai variabel produktivitas sebesar 0,215 pada konstanta sebesar 25,692, dan sebaliknya.

Di sisi lain, berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, H_0 pada hipotesis ketiga ditolak sehingga membuktikan bahwa variabel pelatihan dan kompensasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas. Selain itu, nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) yang diperoleh adalah 0,153 yang berarti bahwa efektivitas pelatihan dan kompensasi memiliki persentase sumbangan pengaruh secara simultan terhadap produktivitas sebesar 15,3%, dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Sedangkan, model persamaan regresi linear berganda untuk hipotesis terakhir tersebut adalah $Y = 8,345 + 0,320 X_1 + 0,176 X_2$. Artinya, kedua variabel bebas tersebut secara simultan memiliki arah pengaruh yang sama-sama positif terhadap satu variabel terikatnya, yaitu produktivitas. Meskipun demikian, pada persamaan regresi berganda ini nilai koefisien regresi untuk variabel efektivitas pelatihan (b_1) yang sebesar 0,320 lebih besar dibandingkan nilai koefisien regresi untuk variabel kompensasi (b_2) yang sebesar 0,176. Artinya, jika berasumsi bahwa variabel kompensasi bernilai tetap atau nol (0) maka setiap peningkatan 1 nilai variabel kompensasi akan meningkatkan pula nilai variabel produktivitas (Y) sebesar 0,320 pada nilai konstanta (a) sebesar 8,345, dan sebaliknya. Begitu juga, dengan asumsi bahwa variabel efektivitas pelatihan bernilai tetap atau nol (0), meningkatnya 1 nilai variabel kompensasi (b_2) akan meningkatkan juga nilai variabel produktivitas sebesar 0,176 pada nilai konstanta sebesar 8,345, dan sebaliknya.

Keseluruhan hasil tersebut juga bisa terlihat pada hasil analisis regresi linear berganda secara parsial untuk kedua variabel bebas dimana H_0 variabel efektivitas pelatihan ditolak namun H_0 variabel kompensasi diterima. Artinya, hanya variabel efektivitas pelatihan yang memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel produktivitas, tidak seperti variabel kompensasi yang tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas.

B. Rekomendasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, khususnya mengenai analisis data untuk setiap variabelnya, maka dapat dihasilkan beberapa rekomendasi manajerial, antara lain:

1. Kompensasi ekstrinsik yang diberikan oleh perusahaan dianggap belum mencukupi atau tidak sebanding dengan kontribusi yang dilakukan karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun. Pasalnya, sebagian besar atau 43% karyawan menjawab “tidak setuju” pada pernyataan mengenai kompensasi ekstrinsik. Di dalamnya terdapat komisi, sumbangan uang jalan, insentif dan inkaso. Hal ini perlu diperhatikan oleh pihak perusahaan demi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Perusahaan bisa memberikan jenis kompensasi ekstrinsik lain yang mungkin bisa memotivasi karyawan serta rentang waktu pemberian kompensasi tersebut harus sesuai dengan kebutuhan. Misalnya pemberian bonus berupa hadiah langsung bagi karyawan setiap bulannya. Artinya, karyawan merasa berhak mendapatkan nilai lebih dari kompensasi ekstrinsik yang diberikan perusahaan atas usaha dan kontribusinya. Peninjauan ulang mengenai kompensasi ekstrinsik akan sangat bermanfaat bagi kedua belah pihak baik karyawan maupun perusahaan.
2. Di sisi lain, terkait dengan pencapaian *target* oleh setiap karyawan. Perusahaan sudah mencanangkan *target* yang harus dipenuhi oleh karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta

Rawamangun setiap bulannya. Namun kenyataannya, para *supervisor* yang mengetahui kondisi setiap bawahannya menjawab 50% untuk jawaban “ragu-ragu” pada pernyataan pencapaian *target* produksi. Hal ini berarti, sebagian besar karyawan masih belum bisa mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan harus bisa lebih giat dalam bekerja dan menjadi lebih produktif. Seperti hasil penelitian ini, variabel efektivitas pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Pengembangan karyawan terhadap pekerjaan sangat diperlukan untuk membantu karyawan bekerja lebih baik. Pengenalan dunia kerja serta kondisi nyata di lapangan bisa menjadi pilhan perusahaan dalam program pelatihan selanjutnya. Namun, proses pelatihan harus menjadi perhatian utama pihak manajemen dalam pengembangan karyawan. Semakin baik pelaksanaan pelatihan maka karyawan menjadi lebih baik menerima serta mengaplikasikan apa yang di dapat dari pelatihan tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Efektivitas Pelatihan dan Kompensasi terhadap Produktivitas” yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkatan produktivitas kerja karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun masih berada pada taraf baik dengan efektivitas pelatihan dan kompensasi yang diberikan juga cukup baik. Tetapi pada setiap variabel ada dimensi yang masih dianggap kurang oleh karyawan seperti. Pada variabel produktivitas, dimensi pencapaian *target* yang masih meragukan, karena sebagian karyawan masih belum bisa mencapai *target* yang dicanangkan oleh perusahaan. Selanjutnya pada variabel kompensasi, dimensi kompensasi ekstrinsik masih dianggap kurang sesuai oleh mayoritas karyawan.
2. Dalam penghitungan regresi linier sederhana terdapat pengaruh yang signifikan antara efektivitas pelatihan dengan produktivitas. H_0 ditolak dengan nilai t hitung $>$ t tabel ($2,630 > 2.017$). Presentase sumbangan pengaruh efektivitas pelatihan terhadap produktivitas sebesar 13,9% sedangkan sisanya 86,1% dijelaskan atau dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

3. Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas. H_0 diterima dengan nilai t hitung $< t$ tabel ($1,940 < 2,017$). Persentase sumbangan pengaruh kompensasi terhadap produktivitas hanya sebesar 8%, sedangkan sisanya 92% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Hal ini terkait pemberian kompensasi yang jumlahnya relatif besar (selanjutnya disebut kompensasi besar) dari perusahaan bagi karyawan yang sudah cukup lama sebelum responden mengisi kuesioner, sehingga waktu penilaian saat mengisi kuesioner tidak tepat. Dari hasil wawancara dengan *supervisor* dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara besar diberikan perusahaan lebih dari setahun yang lalu berupa fasilitas rekreasi bersama seluruh karyawan. Pada pemberian kompensasi besar tersebut, unsur ekstrinsik terpenuhi dan unsur intrinsik juga didapat karyawan dari pemberian hadiah uang dan bingkisan bagi beberapa karyawan yang dianggap berprestasi.
4. Efektivitas pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama secara signifikan mempengaruhi produktivitas karyawan Divisi Operasional AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun. Nilai F hitung $> F$ tabel ($4,966 > 3,220$) sehingga H_0 ditolak. Persentase sumbangan pelatihan dan kompensasi terhadap produktivitas sebesar 19,1% dan 80,9% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Operasional

1. AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun harus mempertahankan serta meningkatkan program pengembangan karyawannya melalui program pelatihan yang baik. Sejauh ini karyawan merasa pelatihan yang diberikan sudah cukup efektif, namun perubahan terus terjadi di dalam dunia kerja. Artinya, penyesuaian program pelatihan termasuk di dalamnya penentuan jenis pelatihan, metode yang digunakan pada program pelatihan, dan variasi program pelatihan perlu dilakukan agar karyawan bisa tetap bersaing dalam isu menjaga keunggulan kompetitifnya pada dunia kerja serta pasar persaingan di bidang asuransi.
2. Tingkatkan atau sesuaikan kompensasi ekstrinsik yang dianggap kurang sesuai oleh karyawan dalam komisi, sumbangan uang jalan, insentif dan inkaso. Perusahaan bisa memberikan jenis kompensasi ekstrinsik lain yang mungkin bisa memotivasi karyawan serta rentang waktu pemberian kompensasi tersebut harus sesuai dengan kebutuhan. Misalnya pemberian bonus berupa hadiah langsung bagi karyawan setiap bulannya. AJB Bumiputera Kantor Cabang Jakarta Rawamangun sebaiknya meninjau ulang kompensasi ekstrinsik yang diberikan bagi karyawannya. Pertimbangkan kebutuhan karyawan sebagai manusia yang harus bertahan hidup dengan kondisi harga sembako saat ini, sehingga perusahaan bisa mengambil keputusan

yang tepat perihal jumlah kompensasi yang harus diberikan. Kontribusi yang diberikan karyawan juga harus menjadi penilaian dalam pemberian kompensasi sehingga jumlah kompensasi yang diterima karyawan sesuai dengan hasil kerjanya.

3. Menjaga dan meningkatkan keberlangsungan kompensasi intrinsik yang relevan dengan produktivitas karyawan. Dengan memperhatikan jenis kompensasi intrinsik lain dan menyesuaikan rentang waktu pemberian kompensasi tersebut. Misalnya lebih sering melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dalam rapat bersama, karena karyawan akan merasa menjadi bagian dari pekerjaan serta perusahaan. Selain itu perusahaan juga bisa memberikan keleluasan kepada karyawan dalam bekerja, sehingga setiap pekerjaan yang ditugaskan bisa selesai dengan baik tanpa ada karyawan yang merasa tertekan karena selalu diawasi. Selanjutnya, perusahaan boleh memberikan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan pada saat tertentu agar karyawan merasa lebih bisa diandalkan dan menjadikan pekerjaan sebagai prioritasnya. Melakukan acara rekreasi bersama seluruh karyawan dengan pihak manajemen harus lebih sering dilakukan, hal ini menjadikan keakraban antar karyawan lebih terbina. Selain itu, karyawan akan merasa senang karena mendapat hiburan dalam acara rekreasi. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan terjaga selama

karyawan merasa senang bekerja pada perusahaan tersebut, dan kompensasi intrinsik berperan besar dalam hal ini.

4. Untuk produktivitas perusahaan bisa menetapkan *target* baru yang mungkin lebih sesuai dengan tantangan karyawan secara individu. Namun, peningkatan produktivitas mungkin bisa dilakukan secara kolektif. Hal ini mungkin terjadi jika perusahaan bisa menghimbau atasan karyawan yang bersangkutan yakni *supervisor* untuk lebih mengutamakan kerja sebagai kelompok. Dengan adanya kerjasama kelompok diharapkan produktivitas bisa meningkat. Lebih jauh perusahaan boleh memperhitungkan kompensasi bukan sebagai biaya, namun sebagai alat untuk memotivasi karyawan agar lebih tertantang dalam bekerja dan akhirnya meningkatkan produktivitas secara individu maupun keseluruhan.

5.2.2 Saran Akademis

Untuk penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan agar:

1. Menggunakan variabel lain selain efektivitas pelatihan dan kompensasi yang memiliki kaitan yang lebih erat dengan produktivitas.
2. Memperbanyak jumlah sampel dalam penelitian agar keragaman data yang mewakili populasi menjadi lebih baik.

Daftar Pustaka

- Decenzo, David dan Stephen Robin, 2005. *Fundamental of Human Resource Management*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Dessler, Gary. 2003. *Human Resource Management (International Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ekowati Sulistyarini, Dyah. 2008. *Hubungan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus: Badan Penelitian dan Pengembangan Perdagangan ,Departemen Perdagangan)*. Tesis Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Gomez-mejia, Luiz R. 2004. *Managing Human Resources* (Edisi Ke empat). New Jersey: Prentice Hall.
- Gronroos, Christian. 1990. *Service Management and Marketing*. Lexington, Mass: Lexington Bokks.
- Handoko, T.H. 2003. *Manjemen (Edisi Kedua)*. Yogyakarta. Jakarta: BPFE.
- Ivancevich, John M. 2003. *Human Resources Management* (Edisi Kesembilan). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- James, A. and Mona J. Fitzsimmons. 2006. *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology (Fifth Edition)*. New York: McGraw-Hill.
- Newstrom, J.W. 2007. *Organizational Behaviour*. New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Permadi, Endang. 2008. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang*. Skripsi Fakultas Bisnis dan Manajemen, Program Sarjana Universitas Widyatama.
- Priyatno, Dwi, 2008. *Mandiri Belajar SPSS untuk Analisis Data dan Uji Statistik*. Yogyakarta: Mediakom.
- Puspitasari, Hesty. 2002. *Analisis Hubungan Kompensasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bridgestone Tire Indonesia*. Tesis Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Ridwan, Akdon. 2007. *Rumus dan Data Dalam Aplikasi Statistika*. Bandung: Alfabeta.

- Sekaran, Uma, and Roger Bougie, 2010. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Fifth Edition, Hoboken : John Wiley & Sons.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Tandi Rapang, Yuniarti. 2005. *Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Petra Jaya Lestari (Menurut Persepsi Karyawan)*. Skripsi Fakultas Bisnis dan Manajemen, Program Sarjana Universitas Widyatama.
- Umar, Husein, 2002. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wendeilyna Simarmata, Rotua. 2002. *Hubungan Motivasi dan Training Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan (Suatu studi kasus pengembangan sumber daya manusia di Rumah Sakit Hewan Mount Pleasant Singapura)*. Tesis Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Widjayana, Uke. 2002. *Kajian Hubungan Antara Pelatihan Dan Motivasi Kerja Dengan Produktivitas Teller Pada PT. Bank X (Persero) Tbk Cabang Jakarta Kota*. Tesis Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Zubair, Mohammad. 2004. *Analisis Hubungan Kompensasi, Kinerja Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Kantor Pusat PT. Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur*. Tesis Magister Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Zeithaml, Valerie A. and Mary Jo Bitner. 1996. *Services Marketing*, New York: McGraw-Hill.

Kepada Yang terhormat
Bapak/Ibu responden
Di tempat

Dalam rangka penyusunan skripsi mengenai “ **PENGARUH EFEKTIVITAS
PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS** “,
maka saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar pertanyaan berikut
ini. Kerahasiaan identitas Bapak/Ibu dari hasil penelitian ini dijamin dan hanya
dipergunakan untuk kepentingan dan sumbangan pemikiran bagi penulisan skripsi
ini.

Demikianlah surat permohonan ini saya buat. Atas perhatian dan kesediaan
Bapak/Ibu mengisi daftar pertanyaan yang saya ajukan, saya ucapkan terima
kasih.

Hormat Saya,

Andhika Wahyu T

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH EFEKTIVITAS PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN DIVISI OPERASIONAL AJB BUMIPUTERA KANTOR CABANG JAKARTA RAWAMANGUN

PETUNJUK :

1. Jawablah pertanyaan dibawah ini dengan sebenar – benarnya.
2. Beri tanda (√) pada jawaban Bapak/Ibu.
3. SS = Sangat Setuju
S = Setuju
RG = Ragu-ragu
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

Identitas Responden

Umur : tahun
 Jenis Kelamin : Pria / Wanita*
 Lama Bekerja : tahun
 Pendidikan : SD / SMP / SMA / Diploma / Sarjana*
 Status : Belum menikah / Menikah / Duda / JBapak/Ibu*

*)lingkari salah satu jawaban

A. Variabel Efektivitas Pelatihan (X₁).

No.	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
Dimensi <i>The training content and process</i>						
1.	Materi pelatihan yang saya ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan saya.					
2.	Penyelenggaraan pelatihan sudah sesuai dengan perencanaan.					
3.	Materi pelatihan yang diberikan bisa saya pahami karena sifatnya praktis.					
4.	Peralatan yang digunakan selama pelatihan berfungsi dengan baik.					
5.	Ruangan tempat diselenggarakannya pelatihan nyaman.					
6.	Fasilitas pendukung pelatihan tersedia lengkap.					
7.	Panitia pelaksana kegiatan pelatihan aktif membantu jalannya pelatihan.					
8.	Instruktur pelatihan membantu saya mengikuti pelatihan dengan baik.					
9.	Metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan menarik.					

10.	Metode yang digunakan instruktur dalam pelatihan mudah dimengerti.					
11.	Instruktur pelatihan mendorong peserta untuk terlibat aktif dalam pelatihan.					
12.	Peserta pelatihan yang lain terlibat aktif dalam menyukseskan program pelatihan.					

B. Variabel Kompensasi (X₂).

No.	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
Dimensi Kompensasi Ekstrinsik						
13.	Provisi yang saya terima setimpal dengan kontribusi yang saya berikan bagi perusahaan.					
14.	Sumbangan uang jalan yang saya terima setimpal dengan kontribusi yang saya berikan bagi perusahaan.					
15.	Insentif yang saya terima setimpal dengan kontribusi yang saya berikan bagi perusahaan.					
16.	Inkaso yang saya terima setimpal dengan kontribusi yang saya berikan bagi perusahaan.					
Dimensi Kompensasi Intrinsik						
17.	Saya merasa senang apabila dilibatkan dalam pengambilan keputusan oleh perusahaan.					
18.	Saya merasa senang apabila diberi keleluasaan dalam melakukan pekerjaan.					
19.	Saya merasa puas apabila ada pembagian tugas kerja yang jelas.					
20.	Saya merasa senang mendapatkan pengetahuan dan kemampuan baru setelah dapat menyelesaikan pekerjaan.					
21.	Saya merasa puas apabila diberikan tanggung jawab yang lebih besar oleh atasan.					

C.Variabel Produktivitas (Y).

No.	Pernyataan	SS	S	RG	TS	STS
Dimensi Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan						
22.	Karyawan yang bersangkutan bisa mengutamakan pekerjaan dibanding kepentingan pribadi.					
23.	Karyawan yang bersangkutan berupaya untuk mengurangi terjadinya kesalahan kerja.					
24.	Karyawan yang bersangkutan mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.					
25.	Karyawan yang bersangkutan mampu menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas.					
Dimensi Solusi Terhadap Masalah Nasabah						
26.	Karyawan yang bersangkutan cepat tanggap dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi nasabah.					
27.	Karyawan yang bersangkutan mampu memberikan solusi yang tepat terhadap permasalahan nasabah.					
Dimensi Pencapaian Target						
28.	Target bulanan yang ditetapkan perusahaan sudah dipenuhi oleh karyawan yang bersangkutan.					
29.	Karyawan yang bersangkutan sudah mencapai target bulanan.					

Pengujian Validitas (Variabel X₁, Efektivitas Pelatihan)													
No. Responden	Jawaban Pertyataan Ke												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	52
2	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	55
3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	53
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	51
5	2	1	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	38
6	2	1	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	38
7	2	1	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	38
8	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	52
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	57
10	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
11	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	48
12	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	51
13	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	57
14	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	52
15	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	44
16	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	51
17	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	2	41
18	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	50
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
20	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	40
21	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	54
22	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	54
23	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	53
24	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	55
25	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	55
26	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	53
27	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	57
28	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	53
29	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	54
30	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	56

Correlations

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13
Item1 Pearson Correlation	1	.889**	.616**	.465**	.640**	.385*	.638**	.728**	.748**	.352	.417*	.626**	.933**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.010	.000	.036	.000	.000	.000	.056	.022	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item2 Pearson Correlation	.889**	1	.488**	.278	.648**	.208	.578**	.721**	.657**	.215	.331	.551**	.846**
Sig. (2-tailed)	.000		.006	.137	.000	.271	.001	.000	.000	.254	.074	.002	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item3 Pearson Correlation	.616**	.488**	1	.497**	.223	.025	.423*	.495**	.698**	.262	.166	.388*	.628**
Sig. (2-tailed)	.000	.006		.005	.237	.897	.020	.005	.000	.161	.381	.034	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item4 Pearson Correlation	.465**	.278	.497**	1	.502**	.472**	.184	.281	.369*	.203	.144	.390*	.545**
Sig. (2-tailed)	.010	.137	.005		.005	.008	.331	.132	.044	.282	.447	.033	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item5 Pearson Correlation	.640**	.648**	.223	.502**	1	.489**	.388*	.377*	.378*	.171	.213	.273	.653**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.237	.005		.006	.034	.040	.039	.366	.259	.144	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item6 Pearson Correlation	.385*	.208	.025	.472**	.489**	1	.292	.333	.335	.295	.344	.292	.498**
Sig. (2-tailed)	.036	.271	.897	.008	.006		.117	.072	.070	.113	.063	.117	.005
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item7 Pearson Correlation	.638**	.578**	.423*	.184	.388*	.292	1	.525**	.718**	.230	.588**	.536**	.737**
Sig. (2-tailed)	.000	.001	.020	.331	.034	.117		.003	.000	.221	.001	.002	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item8 Pearson Correlation	.728**	.721**	.495**	.281	.377*	.333	.525**	1	.776**	.331	.441*	.601**	.814**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.132	.040	.072	.003		.000	.074	.015	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item9 Pearson Correlation	.748**	.657**	.698**	.369*	.378*	.335	.718**	.776**	1	.347	.451*	.582**	.851**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.044	.039	.070	.000	.000		.060	.012	.001	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item10 Pearson Correlation	.352	.215	.262	.203	.171	.295	.230	.331	.347	1	.271	.395*	.447*
Sig. (2-tailed)	.056	.254	.161	.282	.366	.113	.221	.074	.060		.148	.031	.013
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item11 Pearson Correlation	.417*	.331	.166	.144	.213	.344	.588**	.441*	.451*	.271	1	.327	.538**
Sig. (2-tailed)	.022	.074	.381	.447	.259	.063	.001	.015	.012	.148		.078	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item12 Pearson Correlation	.626**	.551**	.388*	.390*	.273	.292	.536**	.601**	.582**	.395*	.327	1	.735**
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.034	.033	.144	.117	.002	.000	.001	.031	.078		.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item13 Pearson Correlation	.933**	.846**	.628**	.545**	.653**	.498**	.737**	.814**	.851**	.447*	.538**	.735**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000	.005	.000	.000	.000	.013	.002	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Pengujian Validitas (Variabel X₂, Kompensasi)										
No. Responden	Jawaban Pernyataan Ke									Total
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	2	3	2	2	4	4	4	4	2	27
2	2	3	3	3	4	4	4	4	3	30
3	2	2	3	3	4	3	4	4	2	27
4	2	2	2	2	5	3	4	4	4	28
5	3	1	1	1	2	3	5	2	4	22
6	3	1	1	1	3	4	5	3	4	25
7	1	1	1	1	2	4	5	4	4	23
8	3	3	2	2	3	5	4	5	4	31
9	3	3	3	3	2	5	4	4	3	30
10	4	2	2	3	4	4	4	4	4	31
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
12	2	2	2	2	4	2	4	4	4	26
13	2	2	2	2	4	3	4	4	4	27
14	2	3	2	3	4	2	4	4	4	28
15	2	2	4	2	2	3	4	4	4	27
16	2	2	2	2	4	2	4	4	4	26
17	4	4	4	4	2	4	3	4	2	31
18	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35
19	2	2	2	2	5	5	5	5	5	33
20	4	3	4	4	4	5	4	5	3	36
21	2	2	3	3	4	4	4	4	4	30
22	2	3	4	4	5	5	5	4	4	36
23	4	4	2	2	4	4	3	4	4	31
24	4	2	3	3	4	4	3	5	4	32
25	2	4	5	4	4	4	4	3	4	34
26	4	4	3	3	5	5	4	4	4	36
27	4	2	2	2	5	5	4	4	4	32
28	3	2	2	2	4	3	4	4	2	26
29	2	3	2	4	4	4	3	4	3	29
30	2	2	3	3	5	4	3	4	4	30

Correlations

		Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	TotalScore
Item13	Pearson Correlation	1	.411'	.175	.279	.015	.387'	-.311	.124	-.045	.515''
	Sig. (2-tailed)		.024	.356	.135	.936	.035	.094	.513	.815	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item14	Pearson Correlation	.411'	1	.617''	.718''	.169	.316	-.440'	.188	-.182	.721''
	Sig. (2-tailed)	.024		.000	.000	.373	.089	.015	.319	.337	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item15	Pearson Correlation	.175	.617''	1	.788''	.093	.264	-.293	.176	-.153	.682''
	Sig. (2-tailed)	.356	.000		.000	.625	.159	.117	.353	.420	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item16	Pearson Correlation	.279	.718''	.788''	1	.262	.289	-.429'	.245	-.219	.754''
	Sig. (2-tailed)	.135	.000	.000		.162	.122	.018	.192	.244	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item17	Pearson Correlation	.015	.169	.093	.262	1	.118	-.122	.305	.225	.481''
	Sig. (2-tailed)	.936	.373	.625	.162		.535	.520	.101	.232	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item18	Pearson Correlation	.387'	.316	.264	.289	.118	1	.064	.322	.058	.644''
	Sig. (2-tailed)	.035	.089	.159	.122	.535		.736	.083	.762	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item19	Pearson Correlation	-.311	-.440'	-.293	-.429'	-.122	.064	1	-.300	.307	-.212
	Sig. (2-tailed)	.094	.015	.117	.018	.520	.736		.107	.099	.261
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item20	Pearson Correlation	.124	.188	.176	.245	.305	.322	-.300	1	.000	.439'
	Sig. (2-tailed)	.513	.319	.353	.192	.101	.083	.107		1.000	.015
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item21	Pearson Correlation	-.045	-.182	-.153	-.219	.225	.058	.307	.000	1	.165
	Sig. (2-tailed)	.815	.337	.420	.244	.232	.762	.099	1.000		.385
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TotalScore	Pearson Correlation	.515''	.721''	.682''	.754''	.481''	.644''	-.212	.439'	.165	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000	.007	.000	.261	.015	.385	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Pengujian Validitas (Variabel Y, Produktivitas)									
No. Responden	Jawaban Pernyataan Ke								Total
	22	23	24	25	26	27	28	29	
1	4	3	3	3	3	3	3	3	25
2	4	3	3	3	3	3	3	3	25
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	4	4	4	4	4	4	32
6	4	4	4	4	4	4	4	4	32
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32
8	5	5	4	5	5	4	5	5	38
9	5	4	4	5	5	4	4	4	35
10	4	4	4	4	4	4	3	3	30
11	4	4	4	4	4	4	3	3	30
12	4	4	3	3	4	3	3	3	27
13	4	4	3	4	4	4	4	4	31
14	4	4	3	4	4	4	3	3	29
15	4	4	3	4	3	3	3	3	27
16	4	4	5	5	4	4	3	3	32
17	4	4	4	4	4	4	3	3	30
18	5	5	5	5	5	5	4	4	38
19	4	4	3	3	3	3	3	3	26
20	4	4	4	4	4	4	3	3	30
21	4	4	4	4	4	4	3	3	30
22	4	4	4	4	4	4	3	3	30
23	5	4	4	4	4	5	4	4	34
24	4	4	4	5	5	5	4	4	35
25	4	4	4	4	4	4	3	4	31
26	4	4	4	4	4	4	3	3	30
27	4	4	4	4	5	5	4	4	34
28	5	5	5	4	4	4	4	4	35
29	4	5	5	5	5	4	3	3	34
30	4	4	5	5	4	4	4	4	34

Correlations

		Item22	Item23	Item24	Item25	Item26	Item27	Item28	Item29	TotalScore
Item22	Pearson Correlation	1	.539**	.332	.374*	.416*	.354	.556**	.531**	.634**
	Sig. (2-tailed)		.002	.073	.042	.022	.055	.001	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item23	Pearson Correlation	.539**	1	.615**	.606**	.640**	.423*	.402*	.394*	.741**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.000	.020	.028	.031	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item24	Pearson Correlation	.332	.615**	1	.728**	.567**	.575**	.283	.289	.736**
	Sig. (2-tailed)	.073	.000		.000	.001	.001	.130	.121	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item25	Pearson Correlation	.374*	.606**	.728**	1	.759**	.623**	.446*	.437*	.831**
	Sig. (2-tailed)	.042	.000	.000		.000	.000	.013	.016	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item26	Pearson Correlation	.416*	.640**	.567**	.759**	1	.751**	.516**	.510**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.022	.000	.001	.000		.000	.003	.004	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item27	Pearson Correlation	.354	.423*	.575**	.623**	.751**	1	.488**	.492**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.055	.020	.001	.000	.000		.006	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item28	Pearson Correlation	.556**	.402*	.283	.446*	.516**	.488**	1	.949**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.001	.028	.130	.013	.003	.006		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Item29	Pearson Correlation	.531**	.394*	.289	.437*	.510**	.492**	.949**	1	.752**
	Sig. (2-tailed)	.003	.031	.121	.016	.004	.006	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TotalScore	Pearson Correlation	.634**	.741**	.736**	.831**	.854**	.785**	.756**	.752**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Efektivitas Pelatihan (X_1)**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	12

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompensasi (X_2)**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	7

Hasil Uji Reliabilitas Variabel Produktivitas (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.895	8

Data Kuesioner Variabel Efektivitas Pelatihan (X₁)

Responden	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Total
1	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	56
2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	57
3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	56
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	54
5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	58
6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	56
7	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	57
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	58
9	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	55
10	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	55
11	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	58
12	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	58
13	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57
14	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	55
15	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	56
16	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	54
17	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	55
18	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	58
19	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
21	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	57
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	58
23	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	55
24	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	56
25	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	57
26	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	58
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
28	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	57
29	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	59
30	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	56
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
32	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	59
33	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	55
34	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	59
35	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	54
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
38	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	54

39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
40	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	57
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
43	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	57
44	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
45	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	56

Data Kuesioner Variabel Kompensasi (X₂)

Responden	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Total
1	4	2	2	2	5	5	4	24
2	2	4	2	4	5	4	4	25
3	2	3	2	2	5	5	4	23
4	2	2	4	4	4	4	5	25
5	2	4	2	5	5	2	5	25
6	2	2	2	4	3	5	5	23
7	2	2	3	4	5	4	4	24
8	2	3	4	4	4	4	4	25
9	3	3	3	3	3	4	3	22
10	3	3	3	2	4	4	5	24
11	2	2	2	2	4	4	5	21
12	3	3	3	3	4	4	5	25
13	4	2	3	3	4	4	4	24
14	2	2	4	4	4	5	4	25
15	3	3	3	4	4	5	4	26
16	3	3	4	4	5	5	4	28
17	1	3	3	3	4	4	4	22
18	2	2	4	4	4	5	4	25
19	3	2	3	4	4	5	4	25
20	4	3	3	3	5	5	4	27
21	2	3	3	3	4	5	5	25
22	3	3	3	3	5	5	5	27
23	2	2	2	2	5	4	5	22
24	2	2	3	4	4	4	4	23
25	3	3	3	3	4	4	4	24
26	4	4	2	2	4	4	4	24
27	3	2	3	3	5	5	5	26
28	2	2	3	3	4	5	5	24
29	3	3	3	3	5	5	5	27
30	2	3	3	4	4	5	5	26
31	2	2	2	2	4	4	4	20
32	2	4	5	4	4	4	5	28
33	2	2	3	3	4	3	4	21
34	4	2	3	3	4	5	5	26
35	2	2	2	2	5	3	4	20
36	4	4	4	4	4	4	4	28
37	3	1	1	1	4	4	5	19
38	2	3	2	2	4	4	4	21

39	3	3	2	2	3	5	5	23
40	2	2	2	2	4	4	4	20
41	2	2	3	3	4	4	4	22
42	2	2	2	2	4	4	4	20
43	2	3	2	4	4	4	4	23
44	2	2	3	3	4	4	4	22
45	2	3	3	2	4	4	4	22

Data Kuesioner Variabel Produktivitas (Y)

Responden	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Total
1	4	4	4	4	4	4	3	3	30
2	4	4	4	4	4	4	4	3	31
3	4	3	3	3	4	4	4	4	29
4	4	4	4	4	4	4	4	3	31
5	4	4	4	4	4	4	4	3	31
6	4	3	3	3	4	4	4	4	29
7	4	4	4	4	4	4	4	3	31
8	4	4	4	4	4	4	4	3	31
9	4	4	4	3	4	3	3	3	28
10	4	4	4	4	4	4	3	3	30
11	4	4	3	4	4	4	3	3	29
12	4	4	4	4	4	4	3	3	30
13	4	4	4	4	4	4	3	3	30
14	4	4	4	4	4	4	4	4	32
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	5	4	4	4	4	4	4	4	33
17	4	4	4	4	3	3	3	3	28
18	4	4	3	4	4	4	4	4	31
19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
20	5	4	4	4	4	4	4	4	33
21	4	4	4	4	4	4	3	3	30
22	4	4	3	4	4	4	4	4	31
23	4	4	4	4	3	3	3	3	28
24	4	4	3	4	4	4	3	3	29
25	4	4	4	4	4	4	3	3	30
26	4	4	4	4	4	4	3	4	31
27	4	4	4	4	4	5	4	4	33
28	4	4	4	4	4	4	3	3	30
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32
30	4	3	3	3	4	4	4	4	29
31	4	4	4	4	4	4	4	4	32
32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
33	4	4	3	3	4	3	3	3	28
34	4	4	4	4	4	4	4	4	32
35	5	4	4	4	4	4	4	4	33
36	4	5	5	5	5	4	3	3	34

37	4	4	4	4	5	5	4	4	34
38	4	4	5	5	4	4	4	4	34
39	5	5	4	4	4	4	3	3	32
40	4	4	4	4	4	4	3	3	30
41	4	4	4	5	5	4	3	3	32
42	4	3	3	3	4	4	4	4	29
43	4	4	4	4	4	4	3	3	30
44	4	5	5	5	4	4	3	3	33
45	4	4	4	3	3	3	3	3	27

Data Deskriptif Variabel Efektivitas Pelatihan (X_1)

No	Butir Pernyataan	Skor Penilaian									
		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-ragu		Setuju		Sangat Setuju	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Dimensi: Efektifitas Pelatihan											
1	Materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan	0	0	0	0	0	0	11	24	34	76
2	Penyelenggaraan pelatihan sesuai dengan perencanaan	0	0	0	0	0	0	11	24	34	76
3	Materi pelatihan bisa dipahami	0	0	0	0	0	0	12	27	33	73
4	Peralatan yang digunakan dalam pelatihan berfungsi	0	0	0	0	0	0	10	22	35	78
5	Ruangan tempat pelatihan nyaman	0	0	0	0	0	0	13	29	32	71
6	Fasilitas pendukung pelatihan lengkap	0	0	0	0	0	0	14	31	31	69
7	Panitia pelaksana pelatihan aktif membantu	0	0	0	0	0	0	11	24	34	76
8	Instruktur pelatihan membantu dengan baik	0	0	0	0	0	0	7	16	38	84
9	Metode pelatihan menarik	0	0	0	0	0	0	5	11	40	89
10	Metode pelatihan mudah dimengerti	0	0	0	0	0	0	15	33	30	67
11	Instruktur pelatihan mendorong peserta untuk aktif	0	0	0	0	1	2	14	31	30	67
12	Peserta pelatihan yang lain terlibat aktif	0	0	0	0	1	2	6	13	38	84
"Mean Dimensi Efektivitas Pelatihan"			1		1		1		23		74
Mean Variabel X_1		1.0		1.0		1.0		23.0		74.0	

Data Deskriptif Variabel Kompensasi (X₂)

No	Butir Pernyataan	Skor Penilaian									
		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-ragu		Setuju		Sangat Setuju	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Dimensi: Kompensasi Ekstrinsik											
13	Komisi	1	2	26	58	12	27	6	13	0	0
14	Sumbangan Uang Jalan	1	2	21	47	18	40	5	11	0	0
15	Insenti	1	2	15	33	22	49	6	13	1	2
16	Inkaso	1	2	13	15	15	33	15	33	1	2
"Mean Dimensi Kompensasi Ekstrinsik"			2		42		37		18		1
Dimensi: Kompensasi Intrinsik											
17	Terlibat dalam pengambilan keputusan	0	0	0	0	3	7	30	67	12	27
18	Keleluasaan dalam bekerja	0	0	1	2	2	4	25	56	17	38
19	Mendapat pengetahuan dan kemampuan baru	0	0	0	0	1	2	27	60	17	38
"Mean Dimensi Kompensasi Intrinsik"			0		1		5		61		33
Mean Variabel X₂		1.0		21.5		21.0		39.5		17.0	

Data Deskriptif Variabel Produktivitas (Y)

No	Butir Pernyataan	Skor Penilaian									
		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-ragu		Setuju		Sangat Setuju	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Dimensi: Tanggung jawab terhadap pekerjaan											
20	Mengutamakan pekerjaan	0	0	0	0	0	0	37	82	8	18
21	Mengurangi kesalahan kerja	0	0	0	0	4	9	38	84	3	7
22	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0	0	0	0	9	20	33	73	3	7
23	Menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas	0	0	0	0	7	16	34	76	4	9
"Mean Dimensi tanggung jawab terhadap pekerjaan"			0		0		11		79		10
Dimensi: Solusi terhadap masalah nasabah											
24	Cepat tanggap dalam menghadapi permasalahan nasabah	0	0	0	0	3	7	39	87	3	7
25	Mampu memberikan solusi	0	0	0	0	5	11	38	84	2	4
"Mean Dimensi solusi terhadap permasalahan nasabah"			0		0		8		86		6
Dimensi: Pencapaian target											
26	Target bulanan yang ditetapkan tercapai	0	0	0	0	21	47	24	53	0	0
27	Mencapai target bulanan	0	0	0	0	25	56	20	44	0	0
"Mean Dimensi pencapaian target"			0		0		51		49		0
Mean Variabel Y		0.0		0.0		23.3		71.3		5.4	

DESKRIPTIF STATISKTIK

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	45	54	60	57.18	1.874
Valid N (listwise)	45				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2	45	19	28	23.80	2.351
Valid N (listwise)	45				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y	45	27	34	30.80	1.779
Valid N (listwise)	45				

UJI NORMALITAS VARIABEL EFEKTIVITAS PELATIHAN (X₁)

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
X1	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%

Descriptives

		Statistic	Std. Error
X1	Mean	57.18	.279
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 56.61 Upper Bound 57.74	
	5% Trimmed Mean	57.20	
	Median	57.00	
	Variance	3.513	
	Std. Deviation	1.874	
	Minimum	54	
	Maximum	60	
	Range	6	
	Interquartile Range	3	
	Skewness	-.075	.354
	Kurtosis	-1.069	.695

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
X1	.123	45	.083	.935	45	.014

a. Lilliefors Significance Correction

UJI NORMALITAS VARIABEL KOMPENSASI (X₂)

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
X2	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%

Descriptives

		Statistic	Std. Error
X2	Mean	23.80	.350
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 23.09 Upper Bound 24.51	
	5% Trimmed Mean	23.80	
	Median	24.00	
	Variance	5.527	
	Std. Deviation	2.351	
	Minimum	19	
	Maximum	28	
	Range	9	
	Interquartile Range	3	
	Skewness	-.100	.354
	Kurtosis	-.679	.695

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
X2	.117	45	.138	.966	45	.205

a. Lilliefors Significance Correction

UJI NORMALITAS VARIABEL PRODUKTIVITAS (Y)

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%

Descriptives

		Statistic	Std. Error
Y	Mean	30.80	.265
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound 30.27 Upper Bound 31.33	
	5% Trimmed Mean	30.80	
	Median	31.00	
	Variance	3.164	
	Std. Deviation	1.779	
	Minimum	27	
	Maximum	34	
	Range	7	
	Interquartile Range	2	
	Skewness	-.064	.354
	Kurtosis	-.688	.695

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Y	.128	45	.063	.961	45	.135

a. Lilliefors Significance Correction

UJI LINEARITAS VARIABEL (X_1) \rightarrow (Y)

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y * X1	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%

Report

Y			
X1	Mean	N	Std. Deviation
54	32.75	4	1.258
55	29.00	6	1.673
56	29.29	7	1.496
57	30.25	8	.463
58	30.57	7	.787
59	32.43	7	.787
60	32.17	6	1.722
Total	30.80	45	1.779

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1	Between Groups	(Combined)	83.260	6	13.877	9.426	.000
		Linearity	19.286	1	19.286	13.101	.001
		Deviation from Linearity	63.974	5	12.795	8.691	.000
	Within Groups		55.940	38	1.472		
	Total		139.200	44			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X1	.372	.139	.773	.598

UJI LINEARITAS VARIABEL (X_2) \rightarrow (Y)

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y * X2	45	100.0%	0	.0%	45	100.0%

Report

Y			
X2	Mean	N	Std. Deviation
19	34.00	1	.
20	31.00	4	1.826
21	30.33	3	3.215
22	29.33	6	2.503
23	29.80	5	1.304
24	30.29	7	.488
25	31.00	9	.707
26	31.50	4	1.732
27	32.00	3	1.000
28	33.00	3	1.000
Total	30.80	45	1.779

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X2	Between Groups	(Combined)	51.971	9	5.775	2.317	.036
		Linearity	11.204	1	11.204	4.496	.041
		Deviation from Linearity	40.767	8	5.096	2.045	.069
	Within Groups		87.229	35	2.492		
	Total		139.200	44			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X2	.284	.080	.611	.373

UJI MULTIKOLINEARITAS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.437 ^a	.191	.153	1.637

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.622	2	13.311	4.966	.012 ^a
	Residual	112.578	42	2.680		
	Total	139.200	44			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.345	7.656		1.090	.282		
	X1	.320	.133	.337	2.398	.021	.977	1.024
	X2	.176	.106	.232	1.654	.106	.977	1.024

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X1	X2
1	1	2.993	1.000	.00	.00	.00
	2	.006	22.031	.03	.03	1.00
	3	.001	75.520	.97	.97	.00

a. Dependent Variable: Y

UJI HETEROSKEDASTISITAS

Correlations

			X1	X2	Unstandardized Residual
Spearman's rho	X1	Correlation Coefficient	1.000	.183	.185
		Sig. (2-tailed)	.	.230	.224
		N	45	45	45
	X2	Correlation Coefficient	.183	1.000	.187
		Sig. (2-tailed)	.230	.	.220
		N	45	45	45
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	.185	.187	1.000
		Sig. (2-tailed)	.224	.220	.
		N	45	45	45

**OUTPUT REGRESI LINEAR SEDERHANA
VARIABEL EFEKTIVITAS PELATIHAN (X₁) TERHADAP
PRODUKTIVITAS (Y)**

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Efektivitas Pelatihan ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Produktivitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.372 ^a	.139	.119	1.670

a. Predictors: (Constant), Efektivitas Pelatihan

b. Dependent Variable: Produktivitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19.286	1	19.286	6.916	.012 ^a
	Residual	119.914	43	2.789		
	Total	139.200	44			

a. Predictors: (Constant), Efektivitas Pelatihan

b. Dependent Variable: Produktivitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.604	7.684		1.380	.175
	Efektivitas Pelatihan	.353	.134	.372	2.630	.012

a. Dependent Variable: Produktivitas

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Produktivitas	Predicted Value	Residual
1	-.230	30	30.38	-.384
2	.157	31	30.74	.263
3	-.829	29	30.38	-1.384
4	.792	31	29.68	1.322
5	-.054	31	31.09	-.090
6	-.829	29	30.38	-1.384
7	.157	31	30.74	.263
8	-.054	31	31.09	-.090
9	-1.216	28	30.03	-2.031
10	-.018	30	30.03	-.031
11	-1.252	29	31.09	-2.090
12	-.653	30	31.09	-1.090
13	-.441	30	30.74	-.737
14	1.179	32	30.03	1.969
15	.968	32	30.38	1.616
16	1.990	33	29.68	3.322
17	-1.216	28	30.03	-2.031
18	-.054	31	31.09	-.090
19	.333	32	31.44	.556
20	.720	33	31.80	1.203
21	-.441	30	30.74	-.737
22	-.054	31	31.09	-.090
23	-1.216	28	30.03	-2.031
24	-.829	29	30.38	-1.384
25	-.441	30	30.74	-.737
26	-.054	31	31.09	-.090
27	.720	33	31.80	1.203
28	-.441	30	30.74	-.737
29	.333	32	31.44	.556

30	-.829	29	30.38	-1.384
31	.122	32	31.80	.203
32	.333	32	31.44	.556
33	-1.216	28	30.03	-2.031
34	.333	32	31.44	.556
35	1.990	33	29.68	3.322
36	1.319	34	31.80	2.203
37	1.531	34	31.44	2.556
38	2.588	34	29.68	4.322
39	.333	32	31.44	.556
40	-.441	30	30.74	-.737
41	.122	32	31.80	.203
42	-1.675	29	31.80	-2.797
43	-.441	30	30.74	-.737
44	.932	33	31.44	1.556
45	-2.026	27	30.38	-3.384

a. Dependent Variable: Produktivitas

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	29.68	31.80	30.80	.662	45
Residual	-3.384	4.322	.000	1.651	45
Std. Predicted Value	-1.695	1.506	.000	1.000	45
Std. Residual	-2.026	2.588	.000	.989	45

a. Dependent Variable: Produktivitas

**OUTPUT REGRESI LINEAR SEDERHANA
VARIABEL KOMPENSASI (X₂) TERHADAP PRODUKTIVITAS (Y)**

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Produktivitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.284 ^a	.080	.059	1.725

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Produktivitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.204	1	11.204	3.764	.059 ^a
	Residual	127.996	43	2.977		
	Total	139.200	44			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi

b. Dependent Variable: Produktivitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.692	2.646		9.711	.000
	Kompensasi	.215	.111	.284	1.940	.059

a. Dependent Variable: Produktivitas

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Produktivitas	Predicted Value	Residual
1	-.489	30	30.84	-.843
2	-.033	31	31.06	-.058
3	-.944	29	30.63	-1.628
4	-.033	31	31.06	-.058
5	-.033	31	31.06	-.058
6	-.944	29	30.63	-1.628
7	.091	31	30.84	.157
8	-.033	31	31.06	-.058
9	-1.399	28	30.41	-2.414
10	-.489	30	30.84	-.843
11	-.695	29	30.20	-1.199
12	-.613	30	31.06	-1.058
13	-.489	30	30.84	-.843
14	.546	32	31.06	.942
15	.422	32	31.27	.728
16	.753	33	31.70	1.299
17	-1.399	28	30.41	-2.414
18	-.033	31	31.06	-.058
19	.546	32	31.06	.942
20	.877	33	31.49	1.513
21	-.613	30	31.06	-1.058
22	-.282	31	31.49	-.487
23	-1.399	28	30.41	-2.414
24	-.944	29	30.63	-1.628
25	-.489	30	30.84	-.843
26	.091	31	30.84	.157
27	1.001	33	31.27	1.728
28	-.489	30	30.84	-.843
29	.297	32	31.49	.513
30	-1.317	29	31.27	-2.272
31	1.168	32	29.98	2.016

32	.173	32	31.70	.299
33	-1.275	28	30.20	-2.199
34	.422	32	31.27	.728
35	1.748	33	29.98	3.016
36	1.332	34	31.70	2.299
37	2.452	34	29.77	4.230
38	2.203	34	30.20	3.801
39	.795	32	30.63	1.372
40	.009	30	29.98	.016
41	.919	32	30.41	1.586
42	-.571	29	29.98	-.984
43	-.364	30	30.63	-.628
44	1.499	33	30.41	2.586
45	-1.979	27	30.41	-3.414

a. Dependent Variable: Produktivitas

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	29.77	31.70	30.80	.505	45
Residual	-3.414	4.230	.000	1.706	45
Std. Predicted Value	-2.042	1.786	.000	1.000	45
Std. Residual	-1.979	2.452	.000	.989	45

a. Dependent Variable: Produktivitas

OUTPUT REGRESI LINEAR BERGANDA
VARIABEL EFEKTIVITAS PELATIHAN (X_1) DAN KOMPENSASI (X_2) TERHADAP
PRODUKTIVITAS (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, Efektivitas Pelatihan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Produktivitas

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.437 ^a	.191	.153	1.637	1.406

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Efektivitas Pelatihan

b. Dependent Variable: Produktivitas

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.622	2	13.311	4.966	.012 ^a
	Residual	112.578	42	2.680		
	Total	139.200	44			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Efektivitas Pelatihan

b. Dependent Variable: Produktivitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.345	7.656		1.090	.282		
	Efektivitas Pelatihan	.320	.133	.337	2.398	.021	.977	1.024

Kompensasi	.176	.106	.232	1.654	.106	.977	1.024
------------	------	------	------	-------	------	------	-------

a. Dependent Variable: Produktivitas

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Pelatihan	Kompensasi
1	1	2.993	1.000	.00	.00	.00
	2	.006	22.031	.03	.03	1.00
	3	.001	75.520	.97	.97	.00

a. Dependent Variable: Produktivitas

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Produktivitas	Predicted Value	Residual
1	-.280	30	30.46	-.459
2	.028	31	30.95	.046
3	-.784	29	30.28	-1.283
4	.614	31	30.00	1.005
5	-.167	31	31.27	-.274
6	-.784	29	30.28	-1.283
7	.135	31	30.78	.222
8	-.167	31	31.27	-.274
9	-1.092	28	29.79	-1.788
10	-.085	30	30.14	-.139
11	-.959	29	30.57	-1.571
12	-.778	30	31.27	-1.274
13	-.475	30	30.78	-.778
14	1.029	32	30.31	1.685
15	.727	32	30.81	1.190
16	1.513	33	30.52	2.477
17	-1.092	28	29.79	-1.788
18	-.167	31	31.27	-.274
19	.248	32	31.59	.407

20	.449	33	32.26	.736
21	-.583	30	30.95	-.954
22	-.382	31	31.63	-.625
23	-1.092	28	29.79	-1.788
24	-.784	29	30.28	-1.283
25	-.475	30	30.78	-.778
26	-.060	31	31.10	-.098
27	.557	33	32.09	.911
28	-.475	30	30.78	-.778
29	.034	32	31.94	.055
30	-1.106	29	30.81	-1.810
31	.590	32	31.03	.966
32	-.074	32	32.12	-.120
33	-.985	28	29.61	-1.612
34	.141	32	31.77	.231
35	2.372	33	29.12	3.883
36	.953	34	32.44	1.560
37	2.114	34	30.54	3.461
38	2.875	34	29.29	4.708
39	.463	32	31.24	.758
40	-.046	30	30.08	-.075
41	.375	32	31.39	.614
42	-1.242	29	31.03	-2.034
43	-.368	30	30.60	-.603
44	1.181	33	31.07	1.934
45	-1.898	27	30.11	-3.107

a. Dependent Variable: Produktivitas

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	29.12	32.44	30.80	.778	45
Std. Predicted Value	-2.164	2.108	.000	1.000	45

Standard Error of Predicted Value	.246	.704	.404	.126	45
Adjusted Predicted Value	28.53	32.21	30.76	.830	45
Residual	-3.107	4.708	.000	1.600	45
Std. Residual	-1.898	2.875	.000	.977	45
Stud. Residual	-1.939	3.044	.012	1.030	45
Deleted Residual	-3.242	5.276	.043	1.781	45
Stud. Deleted Residual	-2.007	3.407	.027	1.077	45
Mahal. Distance	.019	7.157	1.956	1.852	45
Cook's Distance	.000	.373	.040	.089	45
Centered Leverage Value	.000	.163	.044	.042	45

a. Dependent Variable: Produktivitas