

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA DI
GADINGREJO MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

TESIS

Oleh

**ASTRI YATNASARI
1521011007**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2018**

ABSTRAK

PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA DI GADINGREJO MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Oleh
Astri Yatnasari

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut agar dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Ketidakpuasan menjadi titik awal munculnya masalah-masalah kinerja karyawan dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik atasan dengan pekerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran karyawan. Pelatihan dan kompensasi merupakan beberapa faktor yang sangat berkaitan dengan kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan pada SMK Swasta di Gadingrejo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi yang dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 187 responden. Sebagai variabel independen, yaitu pelatihan dan kompensasi, dan variabel *intervening* adalah kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis model struktural menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*).

Hasil dari penelitian ini tidak mendukung beberapa hipotesis yang diajukan yaitu pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan hipotesis lain yang terdukung yaitu pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Saran yang diajukan adalah manajemen SMK Swasta di Gadingrejo perlu meningkatkan pelatihan yang diberikan kepada guru. Selain itu, kompensasi yang diberikan agar sesuai dengan usaha dan kebutuhan guru. Kepuasan kerja guru juga dapat ditingkatkan pada bagian pemberian kesempatan promosi. Selanjutnya, kinerja guru perlu ditingkatkan terutama pada bagian tanggung jawab demi membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Kata kunci: pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, *intervening*.

ABSTRACT

THE EFFECT OF TRAINING AND COMPENSATION ON JOB PERFORMANCE OF PRIVATE VOCATIONAL HIGH SCHOOL TEACHERS IN GADINGREJO THROUGH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE

by
Astri Yatnasari

Human resources in an organization, including educational organizations require good management and development in an effort to improve the performance of human resources in order to assist organizations in achieving organizational goals. Dissatisfaction becomes the starting point for the emergence of employee performance problems in organizations such as absenteeism, employee-employee conflict, high absenteeism, strikes and employee turnover. Training and compensation are some of the factors that are closely related to job satisfaction.

This research was conducted at Private Vocational School in Gadingrejo. This research aims to determine the effect of training and compensation mediated job satisfaction on the performance of teachers in private SMK in Gadingrejo. The population in this research was 187 respondents. As independent variable, that is training and compensation, and intervening variable is job satisfaction, while the dependent variable in this research is job performance. The analysis used included validity test, reliability test, and structural model analysis using SEM (Structural Equation Modeling).

The results of this study do not support some hypothesis proposed that is training has a positive and significant impact on performance, compensation has a positive and significant impact on performance. While other hypotheses are supported that is training has a positive and significant effect on job satisfaction, compensation has positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has positive and significant effect on job performance, training has positive and significant effect on job performance with job satisfaction as intervening variable and compensation have positive and significant effect on performance with job satisfaction as a intervening variable is supported. Suggested suggestion is that management of Private Vocational School in Gadingrejo needs to improve the training given to the teacher. In addition, compensation is provided to suit the teacher's business and needs. Teacher job satisfaction can also be upgraded in the promotion of opportunities. Furthermore, teacher performance needs to be improved especially on the part of responsibility to assist the organization in achieving organizational goals.

Keywords: training, compensation, job satisfaction, employee performance, intervening

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP
KINERJA GURU SMK SWASTA DI GADINGREJO
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL *INTERVENING***

Oleh

Astri Yatnasari

(Tesis)

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
MAGISTER MANAJEMEN

pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
2018**

Judul Tesis : **PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA DI GADINGREJO MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Nama Mahasiswa : Astri Yatnasari

Nomor Pokok Mahasiswa : 1521011007

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis


Universitas Lampung

MENYETUJUI

Komisi Pembimbing

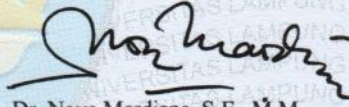
Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Iffham Lihan, S.E., M.Si.

NIP 19590906 198603 1 003



Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.

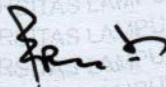
NIP 19701106 199802 2 001

Program Studi Magister Manajemen

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Lampung

Ketua Program Studi



Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.

NIP 19691128 200012 2 001

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji

1.1 Ketua Penguji : Dr. Irham Lihan, S.E., M.Si.
(Pembimbing I)

1.2 Penguji I : Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.

1.3 Penguji II : Dr. Ribhan, S.E., M.Si.

1.4 Sekretaris Penguji : Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
(Pembimbing II)

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011

3. Direktur Program Pascasarjana

Prof. Drs. Mustofa, MA., Ph.D.
NIP 19570101 198403 1 020

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : 23 Januari 2018



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Tesis dengan judul **“PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA GURU SMK SWASTA DI GADINGREJO MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut **plagiatisme**.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 01 Januari 2018

Pembuat Pernyataan,



Astri Yatnasari
1521011007

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Gadingrejo pada tanggal 01 April 1993. Anak ketiga dari pasangan Bapak Budiadi dan Ibu Ing Sunarti.

Pada tahun 1998, penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-kanak (TK) di TK Pratiwi Gadingrejo. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) diselesaikan pada tahun 2003 di SD Negeri 01 Gadingrejo. Tahun 2007 penulis berhasil menyelesaikan pendidikan menengah pertama di Mts. Muallimaat Muhammadiyah Yogyakarta dan pendidikan menengah atas diselesaikan pada tahun 2010 di MA Muallimaat Muhammadiyah Yogyakarta.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswa Program Studi Teknik Informatika di Fakultas Teknologi Industri Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta pada tahun 2010 dan berhasil menyelesaikan studi di tahun 2014 dengan gelar Sarjana Teknik (S.T.). Pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

MOTTO

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, ALLAH mengetahui sedang kamu tidak mengetahui” (QS. Al-Baqarah:216)

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat (Q.s. al-Mujadalah : 11)

“Thoughts give birth to actions, actions spawned a habit, habit bore character, and character created fate.” (Aristoteles)

“Seiring kekuatan besar, datang tanggungjawab besar”. (Stan Lee)

Kupersembahkan tesis ini kepada:

Ayah dan Ibu tercinta, **Bapak Budiadi** dan **Ibu Iing Sunarti**, kakak-kakak tercinta **Diah Anindita**, **Adi Wibawa** dan **Putut Aji Nalendro** atas segala cinta dan kasih sayang yang begitu tulus dan ikhlas, serta doa yang tiada henti dipanjatkan hanya untuk keberhasilan ananda.

Seluruh keluarga besar **Alm. Sastro Sendjojo** dan **Alm. Zoebaidi Badjoeri** yang selalu memberikan semangat dan terus saling mendukung, semoga kita sebagai penerusnya bisa bersama-sama mencapai kesuksesan dan membanggakan kakek dan nenek kita.

Serta **Almamaterku Tercinta**.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis ucapkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya tesis ini dapat diselesaikan. Tesis dengan judul “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMK Swasta di Gadingrejo melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* ” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Lampung.

Penulis mengakui banyak hambatan dan kesulitan dalam menyelesaikan tesis ini. Tetapi dengan ikhtiar, kerja keras, semangat, dorongan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung;
2. Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung dan selaku Penguji II dalam penyusunan tesis ini atas bimbingan, motivasi, saran dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini;
3. Dr. Irham Lihan, S.E., M.Si., selaku Pembimbing I atas kesediaannya memberikan bimbingan, berbagai macam ilmu pengetahuan, nasihat yang membangun dan juga mempermudah dalam proses penyelesaian tesis ini;

4. Dr. Nova Mardiana, S.E., MM., selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran, nasihat dan pengarahan yang sangat membantu dari awal hingga akhir proses penyusunan tesis ini;
5. Dr. Mahrinasari MS., S. E, M.Sc., selaku pembimbing akademik yang selalu bersedia membantu penulis dalam hal akademik;
6. Dr. Ayi Ahadiyat, S.E., M.B.A. dan Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Penguji dalam penyusunan tesis ini atas bimbingan, motivasi, saran dan pengarahan yang diberikan dalam proses penyusunan tesis ini;
7. Seluruh Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memperluas wawasan selama mengikuti pendidikan pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
8. Ibu Wanti atas kesediaan dan kesabaran dalam membantu proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis ini;
9. Seluruh staff di Program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung;
10. Seluruh Pimpinan dan guru SMK Swasta di Gadingrejo, terima kasih atas segala kerjasamanya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian;
11. Fenny Kaesa, Farah NPS, Alfisqy Kayyasa, Ibu Febriyanti Putri, Noviana F, Tuti Zuhariyah, Dian Sukmawati, Ibu Desmalazati, Deni Wahyudi, Bpk. Elvi Sukendri, Bpk. Ekhsan Susanto, Godi Prakasa, Rahman Syuhada, Guntur Febri H, Teridefira, Hasrun Affandi US, Mubey Arifin, Noppy EY, Pices RDP, Ike P, Elita, Wisnu Wardhana, Bpk. Delza Kastholani, dan Gana, yang kini sedang dan sudah berjuang dalam menyelesaikan penyusunan tesis sebagai

persyaratan kelulusan di Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, semoga dapat lulus tepat waktu dan dimudahkan prosesnya;

12. Seluruh rekan-rekan Magister Manajemen Bisnis 2015, semoga dilancarkan dalam proses penyusunan tesis dan kita dapat bersama-sama mencapai kesuksesan;
13. Semua pihak yang terlibat dan berperan penting dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu, semoga amal perbuatan mendapat balasan dari ALLAH SWT.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan penelitian yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Bandar Lampung, 01 Januari 2018

Astri Yatnasari

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Abstrak	ii
Daftar Isi.....	iii
Daftar Tabel.....	v
Daftar Gambar	vi
I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	9
1.3. Tujuan Penelitian	10
1.4. Manfaat Penelitian	10
II. LANDASAN TEORI	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.2 Pelatihan	15
2.3 Kompensasi	18
2.4 Kepuasan Kerja.....	23
2.5 Kinerja	26
2.6 Penelitian Terdahulu	28
2.7 Kerangka Berfikir	31
2.8 Hipotesis	34
III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Pendekatan Penelitian	42
3.2. Teknik Pengumpulan Data	43
3.3. Populasi	45
3.4. Variabel Penelitian.....	46
3.5. Instrumen Penelitian	47
3.6. Metode Analisis Data.....	50

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil	56
4.2 Pembahasan	75

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan.....	87
5.2. Saran.....	89

Daftar Pustaka	vi
----------------------	----

Lampiran	xi
----------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Kehadiran Guru SMK Swasta di Gadingrejo T.P. 2015/2016	6
Tabel 1.2.	Pelatihan yang diikuti oleh Guru SMK Swasta di Gadingrejo T.P. 2015/2016.....	7
Tabel 1.3.	Kompensasi Guru SMK Swasta di Gadingrejo T.P. 2015/2016 ..	8
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3.1.	Jumlah Populasi Penelitian pada SMK Swasta di Gadingrejo Tahun Pelajaran 2015/2016	45
Tabel 3.2.	Instrumen Penelitian.....	47
Tabel 3.3.	Hasil Uji Validitas Penelitian	49
Tabel 3.4.	Hasil Uji Reliabilitas	50
Tabel 3.5.	Goodness Of Fit Index	53
Tabel 4.1.	Penyebaran Responden berdasarkan Asal Instansi	56
Tabel 4.2.	Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	57
Tabel 4.3.	Karakteristik responden berdasarkan usia	58
Tabel 4.4.	Karakteristik responden berdasarkan latar pendidikan	59
Tabel 4.5.	Profil responden berdasarkan lama bekerja.....	60
Tabel 4.6.	Skor dan Kategori berdasarkan Nilai Rata-rata	61
Tabel 4.7.	Statistik Deskriptif	62
Tabel 4.8.	Nilai Rata-rata per Item Pelatihan.....	63
Tabel 4.9.	Nilai Rata-rata per Item Kompensasi.....	65
Tabel 4.10.	Nilai Rata-rata per Item Kepuasan Kerja	67
Tabel 4.11.	Nilai Rata-rata per Item Kinerja	69
Tabel 4.12.	Uji Normalitas	71
Tabel 4.13.	Uji Kesesuaian Model	74
Tabel 4.14.	Koefisiensi Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja.....	75
Tabel 4.15.	Koefisien kompensasi terhadap kepuasan kerja	77
Tabel 4.16.	Koefisien pelatihan terhadap kinerja.....	79
Tabel 4.17.	Koefisien Kompensasi terhadap Kinerja.....	81
Tabel 4.18.	Koefisien Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	82
Tabel 4.19.	Koefisien Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	84
Tabel 4.20.	Koefisien Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel <i>Intervening</i>	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir Penelitian Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Pelatihan sebagai Variabel <i>Intervening</i> pada SMK Swasta di Gadingrejo	33
Gambar 3.1. Diagram Jalur Model Penelitian	52
Gambar 4.1. Penyebaran Responden berdasarkan Asal Instansi	56
Gambar 4.2. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	57
Gambar 4.3. Karakteristik responden berdasarkan usia	58
Gambar 4.4. Karakteristik responden berdasarkan latar pendidikan	59
Gambar 4.5. Profil responden berdasarkan lama bekerja	60
Gambar 4.6. <i>Structural equation modelling</i> Kinerja Guru SMK Swasta di Gadingrejo	73

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sekolah memiliki beberapa jenis sumber daya yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Sumber daya pendidikan di sekolah dapat dikelompokkan menjadi (a) sumber daya bukan manusia, yang meliputi program sekolah dan kurikulum, (b) sumber daya manusia (sdm) yang meliputi kepala sekolah, guru, staf, tenaga kependidikan lainnya, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat yang memiliki kepedulian kepada sekolah, (c) sumber daya fisik (sdf) yang meliputi bangunan, ruangan, peralatan, alat peraga pendidikan, waktu belajar, dan penampilan fisik sekolah, dan sumber daya keuangan (sdk) yang meliputi keseluruhan dana pengelolaan sekolah baik yang diterima dari pemerintah maupun masyarakat (Ruswandi, 2010: 1).

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut agar dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan tujuan umum manajemen sumber daya manusia menurut Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Program Studi Teknik Industri (2009: 2) adalah mengoptimalkan kegunaan (yakni, produktivitas) semua pekerja dalam sebuah organisasi. Dalam konteks ini, produktifitas diartikan sebagai nisbah

keluaran (*output*) sebuah perusahaan (barang dan jasa) terhadap masukannya (manusia, modal, bahan-bahan, energi).

Mangkuprawira dan Hubeis (2007: 160) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan. Faktor -faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi dan spiritual. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertical dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, sistem hukuman dan sebagainya.

Menurut Mangkunegara (2004: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005: 14), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Ketidakpuasan menjadi titik awal pada munculnya masalah-masalah kinerja karyawan dalam organisasi maupun perusahaan seperti kemangkiran, konflik

atasan dengan pekerja, tingkat absensi yang tinggi, adanya pemogokan dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Hasibuan (2009: 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan akibatnya kinerja perusahaan akan terganggu. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (2006: 25) yaitu seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sebaliknya jika seseorang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009: 203) diantaranya adalah balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat

sesuai keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Selain kepuasan kerja, terdapat faktor ekstrinsik yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu pelatihan. Menurut Rivai (2010: 212) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, disamping itu pelatihan juga berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya.

Selanjutnya, Daft (2008: 31) mengemukakan pula tentang *learning organization* atau organisasi yang mau belajar. Organisasi pembelajar mempromosikan komunikasi dan kolaborasi sehingga setiap orang terlibat dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah, memungkinkan organisasi untuk terus bereksperimen, dan meningkatkan kemampuan mereka. Organisasi akan mengembangkan suatu kemampuan untuk menanggapi perubahan-perubahan di dalam lingkungannya, yang memastikan bahwa transformasi internal terus-menerus terjadi.

Selain kepuasan kerja dan pelatihan, seperti telah dijelaskan sebelumnya, kompensasi dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Dessler (2002: 115) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan

dipandang sebagai salah satu pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan. Kualitas kerja karyawan akan dicapai apabila dapat dipenuhinya kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan oleh karyawan..

Astuty (2010: 34) menyatakan bahwa kompensasi yang dikelola dengan baik atau dilaksanakan sebagaimana mestinya dalam jangka panjang dapat menjadi strategis organisasi dan dapat digunakan sebagai alat yang efektif untuk mencapai, memelihara dan mempertahankan semangat kerja yang produktif. Sebaliknya ketidaktepatan pengelolaan kompensasi dapat mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk pegawai dalam organisasi, meningkatkan ketidakdisiplinan pegawai, memicu banyak keluhan pegawai, meningkatnya ketifakpuasan dalam pekerjaan, rendahnya produktifitas kerja dan terlaksananya rencana-rencana strategis yang telah ditetapkan.

Saat ini, terdapat 5 SMK swasta di Gadingrejo, yaitu SMK Patria, SMK Widya Yahya, SMK Teknik Grafika Kartika, SMK Yapema dan SMK Telkom Lampung.

Pengelola masing-masing sekolah dituntut untuk dapat mengembangkan sekolah secara maksimal untuk memenuhi keinginan *stakeholder* (siswa dan masyarakat umum) untuk menghasilkan lulusan yang semakin berkualitas. Tantangan lain yaitu semakin menjamurnya lembaga pendidikan yang memiliki jenjang pendidikan dan bidang keahlian yang serupa baik yang

berstatus negeri maupun swasta. Hal ini harus dihadapi dengan melakukan beberapa kebijakan yang dianggap penting oleh pengelola sekolah dalam meningkatkan kinerja, antara lain yaitu peningkatan pelatihan, manajemen kompensasi yang baik dan kepuasan kerja guru.

Selain alasan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di SMK Swasta di Gadingrejo karena berdasarkan pengambilan data awal yang dilakukan oleh penulis dengan metode observasi, kondisi yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa kinerja guru SMK Swasta di Gadingrejo pada T.P 2015/2016 sedang dalam keadaan kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari jumlah kehadiran guru SMK Swasta di Gadingrejo T.P. 2015/2016 yang menunjukkan bahwa terdapat beberapa guru yang sering datang terlambat, izin untuk keperluan pribadi, maupun tidak hadir pada saat jam kerja. Berikut ini data kehadiran guru SMK Swasta di Gadingrejo selama Tahun Ajaran 2015/2016:

Tabel 1.1 Kehadiran Guru SMK Swasta di Gadingrejo Tahun Ajaran 2015/2016

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Rata-rata Terlambat (dalam menit)	Pulang Lebih Awal (dalam menit)	Rata-rata Hari Absen
Juli	15	432	427	7 %
Agustus	24	643	631	9 %
September	25	563	571	6 %
Oktober	24	674	545	8 %
November	25	477	621	9 %
Desember	23	587	553	12 %
Januari	20	550	562	15 %
Februari	23	662	740	8 %
Maret	25	561	632	6 %

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Rata-rata Terlambat (dalam menit)	Pulang Lebih Awal (dalam menit)	Rata-rata Hari Absen
April	24	603	544	10%
Mei	25	583	542	9%
Juni	20	642	521	8%
Jumlah	273	6977	6889	107
Rata-rata/bulan	23	581	574	9 %
Rata-rata/hari	-	26	25	-

Sumber : Bagian Tata Usaha SMK Swasta di Gadingrejo, 2016

Tabel 1.1. menunjukkan bahwa rata-rata keterlambatan guru di SMK Swasta di Gadingrejo selama tahun ajaran 2015/2016 cukup tinggi yaitu antara 26 menit setiap harinya. Selain terlambat, terdapat beberapa guru yang pulang lebih awal dari waktu yang telah ditetapkan yaitu rata-rata pulang 25 menit lebih awal. Pada tabel di atas juga ditampilkan data rata-rata ketidakhadiran guru yaitu sebanyak 9 % setiap bulannya. Tingginya jumlah keterlambatan, pulang lebih awal dan ketidakhadiran diduga dapat terjadi karena kurangnya kepuasan yang dirasakan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo sehingga dapat mengganggu tercapainya tujuan organisasi.

Data awal yang telah diperoleh penulis menunjukkan bahwa program pelatihan yang telah diikuti oleh guru SMK Swasta di Gadingrejo adalah sebagai berikut

Tabel 1.2. Pelatihan yang diikuti oleh guru SMK Swasta di Gadingrejo T.P. 2015/2016

No.	Nama	Tahun
1.	Pelatihan Guru Kejuruan Nasional	2015-2016
2.	Guru Pembelajar <i>Online</i>	2015
3.	Pelatihan Kurikulum 2013	2016

No.	Nama	Tahun
4.	In House Training K13	2016
5.	Pelatihan Guru Produktif	2016
6.	Pelatihan Guru Adaptif	2016

Sumber : Bagian Tata Usaha SMK Swasta di Gadingrejo, 2016

Tabel 1.2. diatas menunjukkan bahwa pelatihan yang telah diterima oleh guru SMK Swasta di Gadingrejo selama T.P. 2015/2016 sebanyak 6 jenis pelatihan, artinya rata-rata guru SMK Swasta di Gadingrejo menerima 0.5 pelatihan setiap bulannya atau 1 pelatihan setiap 2 bulan.

Tabel 1.3. Kompensasi guru SMK Swasta di Gadingrejo Tahun Pelajaran 2015/2016

Jenis	Nama	Periode Penerimaan
Kompensasi Dasar	Gaji Pokok	1 Bulan
	Tunjangan Pengabdian	1 Bulan
	Transport	1 Bulan
Imbalan Kerja	Insentif	Insidental
	Dana Pensiun	1 Bulan
	Jaminan Kesehatan	Insidental
	Seragam	Insidental
Imbalan Non Keuangan	Kesempatan mengikuti pelatihan	Insidental
	Kesempatan Cuti	Insidental
	Fasilitas Kerja	Selama bekerja

Sumber : Bagian Administrasi SMK Swasta di Gadingrejo, 2016

Tabel 1.3. menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima oleh guru pada SMK Swasta di Gadingrejo cukup beragam meskipun berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti, guru mengharapkan nominal kompensasi dasar yang diberikan perbulan dapat dinaikkan secara berkala dalam periode tertentu. Kenyataan yang terjadi selama ini kenaikan tersebut sangat jarang diberikan. Guru beranggapan bahwa kebijakan kompensasi yang diberikan sekarang dinilai kurang sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang harus dikerjakan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta di Gadingrejo Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi responden mengenai pelatihan guru SMK swasta di Gadingrejo?
2. Bagaimana persepsi responden mengenai kompensasi guru SMK swasta di Gadingrejo?
3. Bagaimana persepsi responden mengenai kepuasan kerja guru SMK swasta di Gadingrejo?
4. Bagaimana persepsi responden mengenai kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo?
5. Bagaimana pengaruh pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo ?
6. Bagaimana pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui persepsi responden mengenai pelatihan guru SMK swasta di Gadingrejo.
2. Untuk mengetahui persepsi responden mengenai kompensasi guru SMK swasta di Gadingrejo.
3. Untuk mengetahui persepsi responden mengenai kepuasan kerja guru SMK swasta di Gadingrejo.
4. Untuk mengetahui persepsi responden mengenai kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo.
5. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo.
6. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo dengan adanya kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat yang signifikan, baik secara teoritis maupun secara praktis, yaitu:

1. Secara teoritis, untuk pengembangan ilmu pengetahuan lebih jauh tentang pengaruh kepuasan kerja, pemberian kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja guru.

2. Secara praktis, penelitian ini diharapkan mampu dapat memberi sumbangan pemikiran pada manajemen SMK swasta di Gadingrejo untuk menentukan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo.

II. LANDASAN TEORI

Grand Theory yang digunakan untuk penelitian ini adalah manajemen. *Middle theory* pada penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia (SDM) dan *applied theory* penelitian ini adalah kepuasan kerja, kompensasi, pelatihan dan kinerja.

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia tersebut agar dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut ini akan dijelaskan tentang pengertian dan tujuan manajemen sumber daya manusia.

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sastradipoera (2002: 11) mendefinisikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, perawatan, dan pemutusan hubungan kerja sumber-sumber daya manusia untuk mencapai tujuan sehingga sasaran-sasaran perseorangan, organisasi, dan masyarakat dapat tercapai.

Menurut Mathis dan Jackson (2001: 20) Manajemen Sumberdaya Manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi dilihat dari bakat seseorang untuk mewujudkan tujuan/sasaran yang telah ditentukan oleh suatu organisasi

Herawan dan Hartini (2009: 231) menyatakan bahwa Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan/ pengembangan dan pemberhentian.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang harus dilakukan oleh organisasi, yang terdiri dari perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan dan pemutusan hubungan kerja untuk mewujudkan tujuan/sasaran yang telah ditentukan oleh suatu organisasi.

2.1.2. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Program Studi Teknik Industri (2009: 6), peran manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Peran Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran ini difokuskan pada pemrosesan dan penyimpanan data, meliputi penyimpanan database dan arsip pegawai, proses klaim keuntungan, kebijakan organisasi tentang program pemeliharaan dan kesejahteraan pegawai, pengumpulan dokumen, dan sebagainya.

2. Peran Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Peranan ini lebih bersifat teknis, meliputi pemrosesan lamaran pekerjaan, proses seleksi dan wawancara, kepatuhan terhadap kebijakan peraturan, peluang bekerja dan kondisi baik, pelatihan dan pengembangan, program K3, dan sistem kompetensi. Baik aktifitas yang harus dilakukan dan melibatkan koordinasi dengan para manajer dan supervisor di semua jenjang organisasi. Penekanan pada operasional masih banyak terjadi di beberapa organisasi sebab keterbatasan kemampuan individu dan penolakan manajemen puncak terhadap peran sumber daya manusia yang makin besar.

3. Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia

Keunggulan kompetitif dari unsur sumber daya manusia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh peran ini. Peran ini strategis menekankan bahwa orang-orang dalam organisasi merupakan sumber daya yang penting dan investasi organisasi yang besar. Agar sumber daya manusia dapat berperan strategis maka harus fokus pada masalah-masalah dan

implikasi sumber daya manusia jangka panjang. Bagaimana perubahan kependudukan tenaga kerja dan kekurangan tenaga kerja akan mempengaruhi organisasi dan cara apa yang akan dipergunakan untuk menyasati masalah kekuarangan ini.

2.2. Pelatihan

Pelatihan dapat menambah nilai pada organisasi dengan menghubungkan strategi pelatihan pada tujuan dan strategi bisnis organisasional. Pelatihan strategis berfokus pada usaha pengembangan kompetensi, nilai, dan keunggulan kompetitif untuk organisasi. Berikut ini akan dijelaskan tentang pengertian pelatihan, tujuan pelatihan dan indikator pelatihan.

2.2.1. Pengertian Pelatihan

Menurut Hamalik (2007: 10), pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2009: 44) *Training is short-term educational process utilizing a systematic and organized procedure by wich non-managerial personal learn technical knowledge and skills for a definite*

purpose. (Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai managerial mempelajari pengetahuan konseptual dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para pegawai dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini (Mathis, 2002: 5).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan yang menggunakan prosedur sistematis dengan memberikan pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

2.2.2. Tujuan Pelatihan

Berikut tujuan dan sasaran pelatihan menurut Hamalik (2007: 16):

1. Melatih, membina dan mendidik tenaga kerja yang memiliki keterampilan produktif dalam rangka pelaksanaan program organisasi di lapangan.

2. Membina unsur-unsur ketenagakerjaan yang memiliki hasrat untuk terus belajar dalam meningkatkan dirinya sebagai pekerja yang tangguh, mandiri dan profesional.
3. Melatih tenaga kerja sesuai dengan bakat, minat, nilai dan pengalamannya.

2.2.3. Indikator Pelatihan

Berdasarkan teori yang dikenalkan oleh Kirkpatrick (1994: 21) yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja, evaluasi pelatihan kerja dapat diukur berdasarkan 4 tingkatan evaluasi, meliputi:

1. Hasil pembelajaran, merupakan hasil yang didapat karyawan dalam kompetensi kognitif dan kemampuan teknik setelah mengikuti pelatihan kerja.
2. Perubahan kebiasaan, merupakan perubahan kebiasaan karyawan dalam hal komitmen dan pertanggungjawaban kerja setelah mengikuti pelatihan kerja.
3. Dampak organisasional, yaitu dampak pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dan hubungannya dengan kinerja perusahaan.
4. Reaksi dari pelatihan kerja, merupakan reaksi karyawan terhadap konten atau isi pelatihan kerja yang diberikan, kualitas pelatih dan pembiayaan pelatihan kerja.

2.3. Kompensasi

Perusahaan mengembangkan manajemen kompensasi sebagai langkah strategis untuk memperoleh karyawan terbaik yang dapat membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Berikut ini akan dijelaskan pengertian, tujuan pengelolaan, keadilan dan kelayakan dalam kompensasi, kebijakan dalam kompensasi dan indikator kompensasi dalam perusahaan.

2.3.1 Pengertian Kompensasi

Armstrong (2010) dalam Yamoah (2013: 58) mendefinisikan sistem penghargaan yang terdiri dari kebijakan, proses, prosedur, dan praktik terpadu organisasi untuk memberi penghargaan kepada karyawan sesuai dengan kontribusi, keterampilan, kompetensi dan nilai pasar mereka.

Sirait (2006: 77) menyatakan bahwa, “Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, kompensasi adalah apapun yang diterima oleh pegawai sebagai balasan atas kontribusi pegawai terhadap organisasi baik berupa finansial maupun non finansial sesuai dengan kontribusi, keterampilan, kompetensi dan nilai pasar mereka.

2.3.2 Konsep Sistem *Reward*

Armstrong (2010) dalam Yamoah (2013: 58) selanjutnya, menjelaskan Sistem *reward* harus terdiri dari:

- Kebijakan yang memberikan panduan untuk pendekatan mengelola *reward*.
- Praktik yang menyediakan penghargaan keuangan dan non finansial.
- Proses yang berkaitan dengan evaluasi relatif ukuran pekerjaan (*job evaluation*) dan penilaian kinerja individu (manajemen kinerja).
- Prosedur dioperasikan untuk menjaga sistem dan untuk memastikan system tersebut beroperasi secara efisien dan fleksibel dan memberikan nilai uang.

Penjelasan yang diberikan oleh Armstrong mengungkapkan bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan bisa berupa imbalan keuangan atau imbalan non keuangan. Manajer harus menghargai karyawan bukan berdasarkan kebijaksanaan mereka sendiri, namun standar atau pedoman harus diikuti secara berurutan dalam memberi penghargaan kepada karyawan. Hal ini dapat mencegah bias sampai batas tertentu. Standar atau pedoman harus bisa tentukan ukuran pekerjaan dan penilaian karyawan dari kinerja karyawan di tempat kerja. Sistem *reward* juga harus mengandung metode yang sudah mapan, sehingga mudah beradaptasi perubahan baik di lingkungan eksternal maupun internal.

Pitts (1995) dalam Yamoah (2013: 58) juga mengemukakan bahwa penghargaan adalah manfaat yang timbul dari melakukan tugas, memberikan layanan atau menjalankan tanggung jawab. Hadiah utama dalam melakukan pekerjaan adalah gaji atau upah. Selain gaji dan upah, banyak pengusaha juga menawarkan tunjangan pensiun, tunjangan makan siang, pendidikan anak, asuransi kesehatan, mobil dinas, pinjaman yang menguntungkan, bonus, dan masih banyak lagi. Sistem penghargaan adalah alat penting yang digunakan manajemen untuk mempengaruhi motivasi karyawan. Dengan kata lain, manajemen menggunakan sistem penghargaan untuk menarik orang bergabung dengan organisasi, Biarkan mereka datang untuk bekerja dan memotivasi mereka untuk tampil ke tingkat tinggi (Agwu, 2013) dalam Yamoah (2013: 58).

Sistem penghargaan berbeda pada masing-masing organisasi, tapi sistem penghargaan hanya bermuara pada satu benda; yaitu sebuah sistem yang mengakui usaha individu karyawan dalam kinerjanya. Sistem penghargaan memotivasi karyawan untuk tampil lebih baik. (Yamoah, 2013: 58)

2.3.3 Kebijakan dalam Kompensasi

Menurut Yamoah (2013: 59), struktur pembayaran kompensasi harus memenuhi beberapa persyaratan dibawah ini:

1. Struktur pembayaran kompensasi harus fleksibel dalam menanggapi tekanan eksternal terutama harga pasar dan kekurangan keterampilan.

2. Struktur pembayaran kompensasi harus memfasilitasi imbalan untuk kinerja dan prestasi
3. Struktur pembayaran kompensasi harus dapat menjelaskan peluang perkembangan karir. Para karyawan harus mengetahui apa yang harus dilakukan untuk bergerak ke tingkat gaji berikutnya.
4. Struktur pembayaran kompensasi harus memberikan ruang lingkup untuk memberikan penghargaan terhadap kinerja yang sangat baik dan karyawan yang memberikan kontribusi yang signifikan kepada perusahaan.

2.3.4 Indikator Kompensasi

Menurut Yamoah (2013: 60), indikator Kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Imbalan kerja

Menurut Becker & Gerhart dalam Yamoah (2013: 60) Imbalan kerja adalah hadiah langsung yang diberikan kepada seorang atau kelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasi. Imbalan kerja termasuk jaminan keamanan, jaminan kesehatan seperti imbalan saat sakit, jaminan pendidikan, imbalan hari libur, imbalan liburan dan ketidakhadiran.

Menurut Storey dalam Yamoah (2013: 60) keuntungan dari imbalan kerja untuk organisasi adalah untuk membantu organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Organisasi dapat mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang baik karena karyawan akan termotivasi dan memiliki komitmen terhadap organisasi.

2. Kompensasi dasar

Menurut Boxal dalam Yamoah (2013: 60), kompensasi dasar yang seorang karyawan menerima adalah disebut gaji pokok. Oleh karena itu, gaji pokok adalah tingkat standar gaji tidak memiliki apapun penambahan dibuat untuk itu. Banyak organisasi menggunakan kategori gaji pokok seperti per jam dan gaji. Kategori ini diidentifikasi sesuai dengan cara membayar didistribusikan dan sifat dari pekerjaan. Karyawan yang dibayar per jam menerima apa yang disebut upah. Upah ini dihitung pada jumlah waktu bekerja. Karyawan yang dibayar secara konsisten dari periode ke periode seperti setiap tahun, mingguan atau bulanan menerima apa yang disebut sebagai gaji.

3. Imbalan Non Keuangan

Ini termasuk imbalan yang berfokus pada kebutuhan orang untuk berbagai tingkat untuk prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pengaruh dan pertumbuhan pribadi. Menurut Armstrong dalam Yamoah (2013: 60), imbalan non-keuangan yang tidak melibatkan pembayaran langsung dan sering timbul dari pekerjaan itu sendiri, misalnya, prestasi, otonomi, dan pengakuan, ruang lingkup untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan, pelatihan, peluang pengembangan karir dan kepemimpinan yang berkualitas tinggi. Selain imbalan diberikan kepada karyawan, pengusaha juga harus berkonsentrasi pada aspek non moneter. Karyawan harus diberikan ruang untuk mengekspresikan pandangan mereka.

Pengusaha juga harus melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Organisasi harus memastikan bahwa karyawan dapat mengembangkan karir mereka dengan membawa mereka melalui pelatihan dan pengembangan. Lingkungan kerja harus kondusif bagi karyawan agar mereka merasa bagian dari organisasi tersebut

2.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan erat dengan tenaga kerja, produktivitas kerja dan kelangsungan hidup perusahaan. Berikut ini akan dijelaskan tentang pengertian dan indikator kepuasan kerja.

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional seorang karyawan dalam memandang pekerjaannya. Keadaan emosional ini dapat berupa keadaan emosional yang menyenangkan maupun yang tidak menyenangkan. Menurut Luthans (2006: 243) : kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Sedangkan menurut Robbins (2006: 22), kepuasan kerja adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat di tarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional seorang karyawan yang diperoleh

dari evaluasi pengalaman kerja seseorang yang akan menghasilkan persepsi karyawan tersebut mengenai pekerjaan yang ia miliki.

2.4.2. Indikator Kepuasan Kerja

Ada beberapa hal yang menjadi indikator kepuasan kerja karyawan. Luthans (2006: 243) mengemukakan terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja sebagai respon emosional terhadap situasi kerja; kepuasan kerja sering kali ditentukan oleh seberapa besar hasil yang diperoleh apakah sesuai atau melebihi harapannya; kepuasan kerja mencerminkan beberapa perilaku yang berkaitan. Lebih lanjut Luthans (2006: 243) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan

Bentuk pekerjaan itu sendiri adalah sumber utama bagi kepuasan. Jika pekerjaan tersebut memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan kemajuan untuk karyawan sendiri. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja.

Jika persyaratan kreatif pekerjaan terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas. Selain itu, perkembangan karir (tidak perlu promosi) merupakan hal penting untuk karyawan muda dan tua.

2. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi adalah kesempatan untuk maju dalam organisasi, seperti halnya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki penghargaan, seperti promosi atas dasar senioritas atau kinerja dan promosi kenaikan gaji. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

3. Keadilan dalam Supervisi

Ada 2 (dua) dimensi gaya pengawasan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat dimana penyedia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan, seperti memberikan nasehat dan bantuan kepada karyawan, komunikasi yang baik dan meneliti seberapa baik kerja karyawan. Yang kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Secara umum, kedua dimensi tersebut sangat berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan.

4. Rekan kerja

Pada umumnya, rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang 'kuat' bertindak sebagai sumber dukungan,

kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu. Karena kelompok kerja memerlukan kesalingtergantungan antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi seperti itulah yang efektif untuk membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, sehingga membawa efek positif yang tinggi pada kepuasan kerja.

2.5. Kinerja

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan operasi suatu perusahaan. Berikut ini akan dijelaskan tentang pengertian, tujuan penilaian dan indikator kinerja.

2.5.1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009: 9), definisi kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun menurut Suwantodan Priansa (2011: 196), mendefinisikan kinerja sebagai berikut :“Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya”.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang menurut ukuran yang

berlaku yaitu secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.

2.5.2. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Sunyoto dalam Mangkunegara (2009: 10) tujuan dari evaluasi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kerja;
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu;
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika ada hal-hal yang perlu diubah.

2.5.3. Indikator Kinerja

Mangkunegara (2009 : 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.6. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan sebuah penelitian tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* diperlukan pembahasan terlebih dahulu tentang hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang relevan dengan permasalahan pada penelitian ini yang dapat digunakan sebagai acuan. Selain itu, peneliti diharapkan dapat melengkapi

kekurangan-kekurangan pada penelitian sebelumnya. Berikut ini adalah beberapa penelitian yang relevan dengan permasalahan penelitian ini:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil /Temuan
1.	Eze, Thecla A. Y. (2016)	<i>Teachers' Perception of the Impact of Training and Retraining on Teachers' Productivity in Enugu State, Nigeria</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pelatihan kembali meningkatkan sebagian besar produktivitas guru. Disimpulkan bahwa guru perlu dilatih dan dilatih ulang secara teratur untuk meningkatkan produktivitas mereka pada pekerjaan.
2.	Syeda Farhana Jahangir, Nighat Saheen, Syeda Farhana Kazmi	<i>In Service Training: A Contributory Factor Influencing Teachers' Performance</i>	Hasil penelitian menunjukkan perubahan yang signifikan dalam persepsi peserta pelatihan antara pra dan pasca program pelatihan <i>in-service</i> .
3.	Emmanuel Erastus Yamoah (2013: 57)	<i>Reward Systems and Teachers' Performance: Evidence From Ghana</i>	Hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antara imbalan guru dan kinerja pekerjaan. faktor motivasi lain seperti desain pekerjaan dan manajemen bakat adalah faktor yang berkontribusi terhadap kinerja yang tinggi dari para guru.
4.	Sununta Siengthai and Patarakhuan Pila-Ngarm (2015: 162)	<i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i>	Ditemukan bahwa desain ulang pekerjaan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan kinerja karyawan. Sementara kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan berhubungan dengan kinerja.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil /Temuan
5.	Linda Koopmans dkk (2012, 6)	<i>Development of an individualwork performance questionnaire</i>	Studi ini menunjukkan bahwa, dengan menggunakan analisis Rasch, kuesioner generik dan pendek dapat digunakan untuk mengukur kinerja kerja individu.
6.	Andi Baharuddin Anwar, dkk. (2015, 33)	<i>The Effects of Work Stress and Compensation on the Employees' Performance through Motivation and Job Satisfaction at the Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hanya kompensasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan kepuasan kerja.
7.	D.V.Kolarova BSc. (2010, 3)	<i>The impact of participation in job training on employee turnover intention and the mediatory function of job satisfaction</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan efek langsung yang tidak signifikan dari partisipasi dalam pelatihan kerja pada intensi <i>turnover</i> . Namun, partisipasi dalam pelatihan mempengaruhi secara tidak langsung melalui fungsi mediasi kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengusaha harus mempertimbangkan berbagai metode untuk mempertahankan atau meningkatkan tingkat kepuasan kerja tenaga kerja mereka, baik secara terpisah maupun bersama dengan penyediaan pelatihan kerja, ketika mereka bermaksud untuk mengurangi niat berpindah organisasi.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil /Temuan
8.	Mamik Eko Supatmi, dkk (2013, 25)	Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan	Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

2.7. Kerangka Berfikir

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan yang menggunakan prosedur sistematis dengan memberikan pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Indikator pelatihan adalah reaksi dari pelatihan kerja, hasil pembelajaran, perubahan kebiasaan dan dampak organisasional.

Kompensasi adalah apapun yang diterima oleh pegawai sebagai balasan atas kontribusi pegawai terhadap organisasi baik berupa finansial maupun non finansial. Indikator kompensasi adalah imbalan kerja, kompensasi dasar dan imbalan non keuangan.

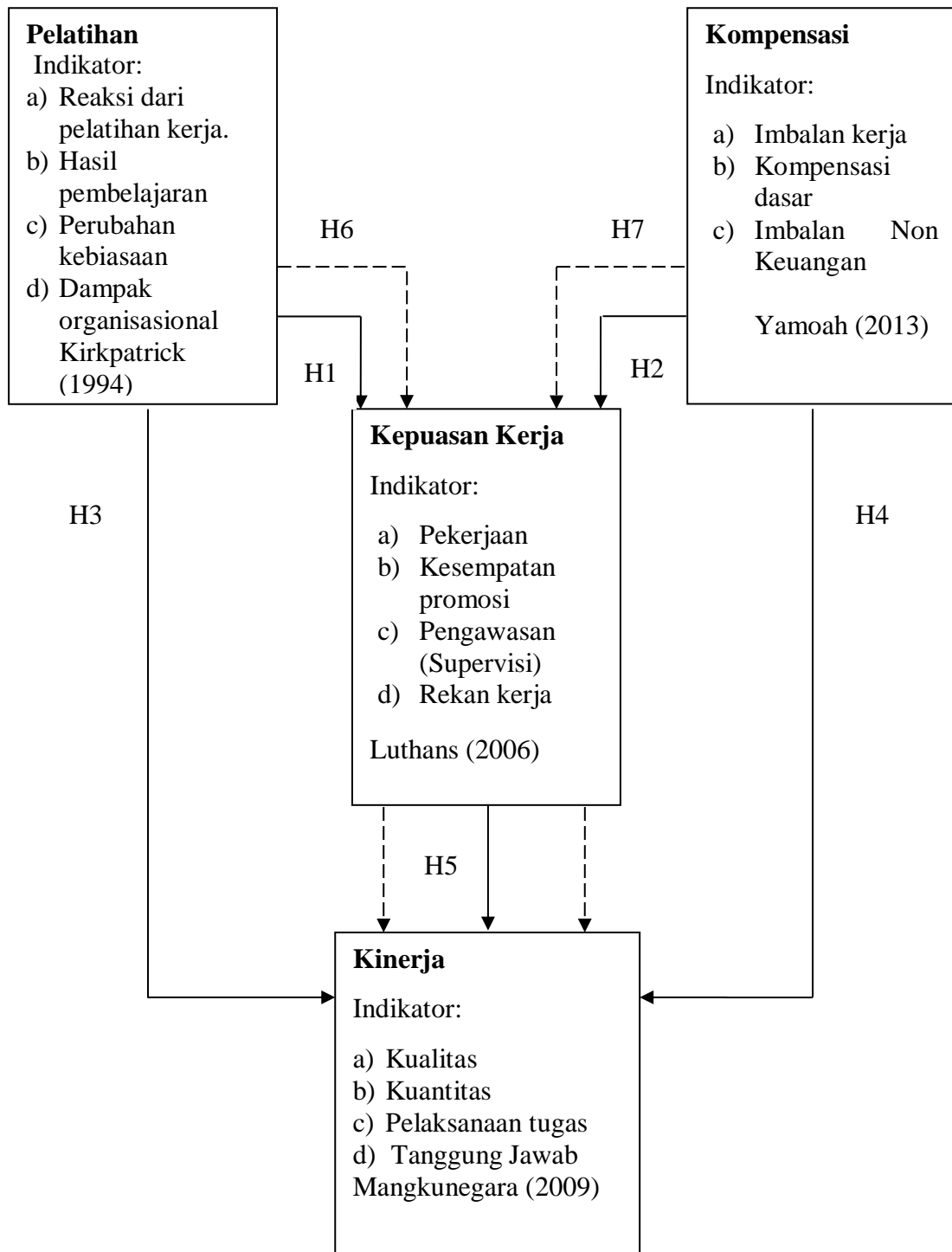
Kepuasan kerja adalah keadaan emosional seorang karyawan yang diperoleh dari evaluasi pengalaman kerja seseorang yang akan menghasilkan persepsi

karyawan tersebut mengenai pekerjaan yang ia miliki. Indikator kepuasan kerja adalah pekerjaan, kesempatan promosi, keadilan supervisi dan rekan kerja.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku yaitu secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Indikator kinerja adalah kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Berdasarkan penelitian yang telah ada sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh A. Y. Eze, (2016: 33) menunjukkan bahwa pelatihan dan pelatihan ulang meningkatkan sebagian besar produktivitas guru. Selain itu, Yamoah (2013: 57) menunjukkan hubungan yang signifikan antara imbalan guru dan kinerja pekerjaan. Penelitian lain yaitu penelitian yang telah dilakukan oleh Siengthai dan Pila-Ngarm (2015: 162) menghasilkan penelitian tentang kepuasan kerja secara positif dan signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik tingkat pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja yang diperoleh oleh karyawan, akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, jika semakin buruk tingkat pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja yang diperoleh oleh karyawan akan berpengaruh negatif pada kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pikir pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir Penelitian Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening* pada SMK Swasta di Gadingrejo

2.8. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan tujuan penelitian di atas, dengan melalui kerangka berpikir dan landasan teori yang ada, maka penulis membentuk hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

2.8.1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja

Pemberian pelatihan merupakan suatu proses menambah kemampuan, mengarahkan potensi karyawan supaya secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan instansi/perusahaan. Dengan memberikan pelatihan kepada karyawan, diharapkan akan membawa pengaruh positif dalam bekerja untuk karyawan tersebut.

Secara khusus, pengetahuan guru tidak dirasakan mengalami peningkatan yang besar pasca mengikuti pelatihan. Pelatihan-pelatihan yang diikuti karyawan biasanya lebih banyak berdampak pada kemampuan karyawan tersebut dalam mengerjakan pekerjaannya. Hal ini secara tidak langsung dapat mempengaruhi perubahan kepuasan kerja.

Dampak pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan dapat semakin ditingkatkan dengan cara memberikan kesempatan sebanyak mungkin bagi guru untuk melakukan pelatihan yang dapat mendukung pekerjaannya sehingga dapat mendorong dan mencapai pengembangan dan kepercayaan diri dan mereka akan selalu bersemangat untuk mengembangkan jiwa untuk terus mau

belajar dan mengurangi rasa takut / khawatir dalam mencoba melakukan tugas baru.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Supatmi, dkk. (2013: 25) mengungkapkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh pelatihan bermakna terhadap kepuasan kerja dan berhubungan positif dimana semakin tinggi persepsi positif karyawan terhadap pelatihan yang diikuti maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan tersebut. Penulis menduga apabila pelatihan yang diberikan dilakukan dengan baik akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Sebaliknya, apabila pelatihan yang diberikan dilakukan dengan tidak baik maka akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Maka, hipotesis penelitian yang pertama dapat ditulis sebagai berikut:

H1: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.8.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2000: 120) secara umum menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang timbul dari karyawan sendiri, meliputi kecakapan, ketrampilan, umur, jenis kelamin, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja. Faktor-faktor eksternal antara lain jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat,

kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, interaksi sosial, hubungan kerja, dan kesempatan promosi jabatan.

Salah satu cara yang dilakukan oleh manajemen sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja guru karyawan adalah melalui kompensasi. Guru akan merasa usaha yang dilakukannya dalam bekerja untuk instansi dibayar atau dihargai setimpal dengan kompensasi yang diterimanya sehingga karyawan akan merasa puas. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak menerapkan sistem kompensasi secara adil dan baik maka karyawan akan merasa dirugikan.

Penelitian ini diperkuat oleh teori Mangkunegara (2013: 84) kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja. Dari uraian-uraian sebelumnya, penulis menduga apabila kompensasi yang diberikan dilakukan dengan baik akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan dilakukan dengan tidak baik maka akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Maka, hipotesis penelitian yang kedua dapat ditulis sebagai berikut:

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.8.3. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Pelatihan yang diberikan instanti kepada karyawan berisi tentang hal-hal yang terkait dengan pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Pelatihan yang baik akan menjelaskan secara detail bagaimana suatu pekerjaan harus diselesaikan dan bagaimana prosesnya. Jika karyawan sudah memahami dan menguasai proses pekerjaan yang dia miliki, maka kinerja karyawan juga akan meningkat karena karyawan tersebut akan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hamalik (2007: 10), pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Selain itu, hasil penelitian A. Y. Eze (2016: 33) menunjukkan bahwa pelatihan dan pelatihan kembali meningkatkan sebagian besar produktivitas guru. Hal ini juga mengungkapkan bahwa persepsi laki-laki (3,30) dan perempuan (2,94) berbeda pada dampak dari pelatihan dan pelatihan ulang produktivitas guru. Disimpulkan bahwa guru perlu dilatih dan dilatih ulang secara teratur untuk meningkatkan produktivitas mereka pada pekerjaan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, penulis menduga apabila pelatihan yang diberikan telah dilakukan dengan baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Sebaliknya, apabila pelatihan yang diberikan telah dilakukan dengan tidak baik maka akan berpengaruh negatif terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Maka, hipotesis penelitian yang ketiga dapat ditulis sebagai berikut:

H3: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.8.4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Kompensasi memegang peranan penting dalam mendukung kinerja pegawai/karyawan karena salah satu alasan utama orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya dan kompensasi dari instansi merupakan sumber pendapatan untuk karyawan. Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan.

Hasil penelitian Yamoah (2013: 57) menunjukkan hubungan yang signifikan antara imbalan guru dan kinerja pekerjaan. Faktor motivasi lain seperti desain pekerjaan dan manajemen bakat adalah faktor yang berkontribusi terhadap kinerja yang tinggi dari para guru. Penelitian ini merekomendasikan bahwa manajemen sekolah memulai program *reward* tambahan seperti makan siang gratis dan pinjaman bermanfaat dalam rangka meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan kerangka pikir, penulis menduga apabila kompensasi yang diberikan dilakukan dengan baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan dilakukan dengan tidak baik maka akan berpengaruh negatif terhadap kinerja guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Maka, hipotesis penelitian yang keempat dapat ditulis sebagai berikut:

H4: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.8.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Penelitian yang telah dilakukan oleh Siengthai dan Pila-Ngarm (2015: 162) menghasilkan penemuan bahwa desain ulang pekerjaan secara signifikan dan berbanding terbalik dengan kinerja karyawan. Sementara kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan berhubungan dengan kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan kerangka pikir, penulis menduga apabila kompensasi yang diberikan dilakukan dengan baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan dilakukan dengan tidak baik maka akan berpengaruh negatif terhadap kinerja guru. Maka, hipotesis penelitian yang kelima dapat ditulis sebagai berikut:

H5: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.8.6. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian Kolarova (2010, 3) menunjukkan bahwa efek langsung yang tidak signifikan dari partisipasi dalam pelatihan kerja pada intensi turnover. Namun, partisipasi dalam pelatihan mempengaruhi secara tidak langsung melalui fungsi mediasi kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengusaha harus mempertimbangkan berbagai metode untuk mempertahankan atau meningkatkan tingkat kepuasan kerja tenaga kerja mereka, baik secara terpisah maupun bersama dengan penyediaan pelatihan kerja, ketika mereka bermaksud untuk mengurangi niat berpindah organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dan kerangka pikir, penulis menduga peningkatan kepuasan kerja dapat menjadi media bagi pelatihan dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Swasta Gadingrejo. Maka, hipotesis penelitian yang keenam dapat ditulis sebagai berikut:

H6: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

2.8.7. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Andi Baharuddin Anwar, dkk. (2015, 33) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis menduga peningkatan kepuasan kerja dapat menjadi media bagi kompensasi dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Swasta Gadingrejo. Maka, hipotesis penelitian yang ketujuh dapat ditulis sebagai berikut:

H7: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2012: 8) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Menurut Sugiyono (2012: 13) penelitian deskriptif yaitu, penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

Berdasarkan teori tersebut, penelitian deskriptif kuantitatif, merupakan data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan. Penelitian deskriptif dalam penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran dan keterangan-keterangan mengenai persepsi responden mengenai kepuasan kerja, kompensasi, pelatihan dan kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo.

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode *survey*. Menurut Sugiyono (2009: 13) “Bahwa metode *survey* digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya (perlakuan tidak seperti dalam eksperimen)”. Penggunaan metode *survey* akan memudahkan peneliti untuk memperoleh data untuk diolah dengan tujuan memecahkan masalah yang menjadi tujuan akhir suatu penelitian.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam menunjang pencarian fakta dan pengumpulan data guna pemecahan masalah yang berkaitan dengan kasus pada penelitian ini, diperlukan pemahaman tentang permasalahan yang ada di lapangan, berikut ini beberapa teknik pengumpulan data yang akan dilakukan oleh penulis:

1) Kuisisioner

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode *survey*, yaitu pengambilan data melalui kuesioner dari responden. Penyusunan kuesioner tersebut tentu beranjak dari ruang lingkup variabel yang diteliti yaitu: kepuasan kerja, kompensasi, pelatihan dan kinerja guru. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa daftar pertanyaan tertutup, di mana jawaban dari setiap pertanyaan telah disiapkan sehingga responden memilih jawaban yang sesuai dengan kondisi

yang merekarasakan di sekolah. Adapun skala yang digunakan adalah skala Likert.

Menurut Sugiyono (2009: 134) menjelaskan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Nama skala ini diambil dari nama Rensis Likert, yang menerbitkan suatu laporan yang menjelaskan penggunaannya. Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Biasanya disediakan lima pilihan skala dengan format seperti ini:

- a. Sangat tidak setuju
- b. Tidak setuju
- c. kurang setuju
- d. Setuju
- e. Sangat setuju

2) Observasi

Merupakan metode yang dilakukan dengan cara mengamati langsung kegiatan dan permasalahan yang terkait dengan penelitian ini yaitu pelatihan pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo.

3) Dokumentasi

Merupakan metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dengan membaca buku ilmiah dan literatur lain yang berhubungan dengan masalah yang dibahas

Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari data-datapendukung berupa sejarah singkat sekolah, struktur organisasi, pelaksanaan program kepuasan kerja, kompensasi, pelatihan dan kinerja serta beberapa data lain yang diperoleh secara langsung dari kepuasan kerja, kompensasi, pelatihan dan kinerja guru SMK swasta di Gadingrejo.

3.3. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian untuk ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2010: 117). Penelitian ini menggunakan seluruh populasi atau *total sampling*. Adapun data guru SMK Swasta di Gadingrejo adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1. Jumlah Populasi Penelitian pada SMK Swasta di Gadingrejo Tahun Pelajaran 2015/2016

No	Nama Sekolah	Jumlah
1	SMK Yapema	49
2	SMK Telkom Lampung	22
3	SMK Patria	52
4	SMK Widya Yahya	48
5	SMK Teknik Grafika	16
TOTAL		187

Sumber: Bagian Tata Usaha SMK Swasta di Gadingrejo, 2016

Berdasarkan Tabel 3.1. yang bersumber dari Bagian Tata Usaha SMK Swasta di Gadingrejo, diperoleh informasi bahwa jumlah guru terbanyak berasal dari SMK Yapema dan jumlah guru terkecil berasal dari SMK Teknik Grafika. Dari data di atas, maka keseluruhan populasi yang dijadikan responden adalah sebanyak 187 orang guru.

3.4. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011: 61). Variabel dalam penelitian ini adalah: kepuasan kerja, kompensasi, pelatihan dan kinerja guru. Variabel tersebut kemudian dikelompokkan menjadi 3 jenis variabel seperti berikut:

1) Variabel Bebas (*Independent variabel*)

Variabel bebas merupakan suatu variabel yang mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel bebas yang dipergunakan terdiri dari Pelatihan (X1) dan Kompensasi (X2)

2) Variabel Terikat (*Dependent variabel*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya dan variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja (Y).

3) Variabel *Intervening*

Variabel *intervening* merupakan variabel perantara/penyela yang terletak diantara variabel independen dan variabel dependen sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubah atau timbulnya variabel dependen (Isti'adah, 2015: 81). Variabel *intervening* pada penelitian ini adalah kepuasan kerja (X3)

3.5. Instrumen Penelitian

Berdasarkan teori yang telah dtuliskan sebelumnya, instrumen penelitian dalam penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 3.2. Instrumen Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Pelatihan (Berdasarkan <i>Teachers' Perception of the Impact of Training and Retraining on Teachers' Productivity in Enugu State, Nigeria</i>)	Menurut Hamalik (2007: 10), pelatihan adalah suatu proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional kepelatihan dalam satuan waktu yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja peserta dalam bidang pekerjaan tertentu guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas dalam suatu organisasi.	1. Reaksi dari pelatihan kerja 2. Hasil pembelajaran 3. Perubahan kebiasaan 4. Dampak organisasional
Kompensasi (Berdasarkan <i>Reward Systems and Teachers' Performance: Evidence From Ghana</i>)	Armstrong (2010) dalam Yamoah (2013: 58) mendefinisikan sistem penghargaan yang terdiri dari kebijakan, proses, prosedur, dan praktik terpadu organisasi untuk memberi penghargaan kepada karyawan sesuai dengan kontribusi, keterampilan, kompetensi dan nilai pasar mereka.	1. Imbalan kerja 2. Kompensasi dasar 3. Imbalan Non Keuangan
Kepuasan Kerja (Berdasarkan <i>The interaction effect of jobredesign</i>)	Menurut Luthans (2006: 243) : kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari	1. Kepuasan dengan Pekerjaan

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>and job satisfaction on employee performance</i>	penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.	2. Kepuasan dengan Kesempatan promosi 3. Kepuasan dengan Keadilan Supervisi 4. Kepuasan dengan Rekan kerja
Kinerja (Berdasarkan <i>Development of an individual work performance questionnaire</i>)	Mangkunegara (2004: 67), mendefinisikan kinerja sebagai berikut: "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung Jawab

Sumber: Penelitian terdahulu

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap kuesioner untuk mengukur apakah pernyataan atau pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner mempunyai kesamaan atau ketepatan dalam pengukuran. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2004:109).

Uji Validitas dengan Uji CFA atau Uji Validitas konstruk (indikator) yaitu mengukur apakah konstruk (indikator) mampu atau tidak merefleksikan variabel latennya. Hasilnya memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) > 1,96 dengan Probability (P) < 0,05. Tanda *** adalah signifikan < 0,001 (Tim Dosen FEB UTA'45, 2014).

Tabel 3.3. Uji Validitas Penelitian

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
RP	<---	Pelatihan	1.000				
DO	<---	Pelatihan	1.018	.149	6.825	***	par_1
PK	<---	Pelatihan	1.088	.140	7.788	***	par_2
HP	<---	Pelatihan	1.019	.131	7.807	***	par_3
INK	<---	Kompensasi	1.000				
IK	<---	Kompensasi	.945	.073	12.867	***	par_4
KD	<---	Kompensasi	1.028	.075	13.752	***	par_5
P	<---	KepuasanKerja	1.000				
KS	<---	KepuasanKerja	1.132	.148	7.638	***	par_6
RK	<---	KepuasanKerja	.875	.125	6.986	***	par_7
KP	<---	KepuasanKerja	1.091	.136	8.008	***	par_8
Kl	<---	Kinerja	1.000				
Kn	<---	Kinerja	.997	.131	7.629	***	par_9
TJ	<---	Kinerja	1.043	.145	7.198	***	par_10
PT	<---	Kinerja	1.113	.146	7.602	***	par_11

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan hasil pengolahan data di atas, diketahui bahwa keseluruhan indikator dinyatakan valid.

3.5.2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan terhadap kuesioner untuk mengukur apakah pernyataan atau pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner bersifat stabil atau konsisten dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas menggunakan uji *Construct Reliability*, yaitu menguji keandalan dan konsistensi data. Memenuhi kriteria apabila *Construct Reliability* > 0,7. Nilai *Construct*

Reliability diantara 0,6 s/d 0,7 masih dapat diterima dengan syarat validitas konstruk (indikator) dalam model adalah baik (Tim Dosen FEB UTA'45, 2014). Hasil uji reliabilitas variabel penelitian ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 3.4. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Construct Reliability</i>	Minimal <i>Construct Reliability</i>	Ket.
1	Pelatihan	0,789	0,70	Reliabel
2	Kompensasi	0,886	0,70	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	0,782	0,70	Reliabel
4	Kinerja	0,786	0,70	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas, nilai *Construct Reliability* yang dihitung dari masing-masing variabel penelitian lebih besar dari nilai *Construct Reliability* minimal. Hal ini berarti variabel pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja dapat disimpulkan reliabel.

3.6. Metode Analisis Data

Structural Equation Modeling disingkat SEM merupakan metode analisis multivariat yang dapat digunakan untuk menggambarkan keterkaitan hubungan linier secara simultan antara variabel pengamatan (indikator) dan variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (variabel laten) (Prihandini & Sunaryo: 2011). Tujuan utamanya adalah untuk menguji kesesuaian model tersebut (fit) dengan data yang sah. Perangkat lunak yang digunakan untuk

analisis struktural dalam penelitian ini adalah AMOS (*Analysis of Moment Structure*).

3.6.1 Tahapan pemodelan dengan analisis persamaan struktural

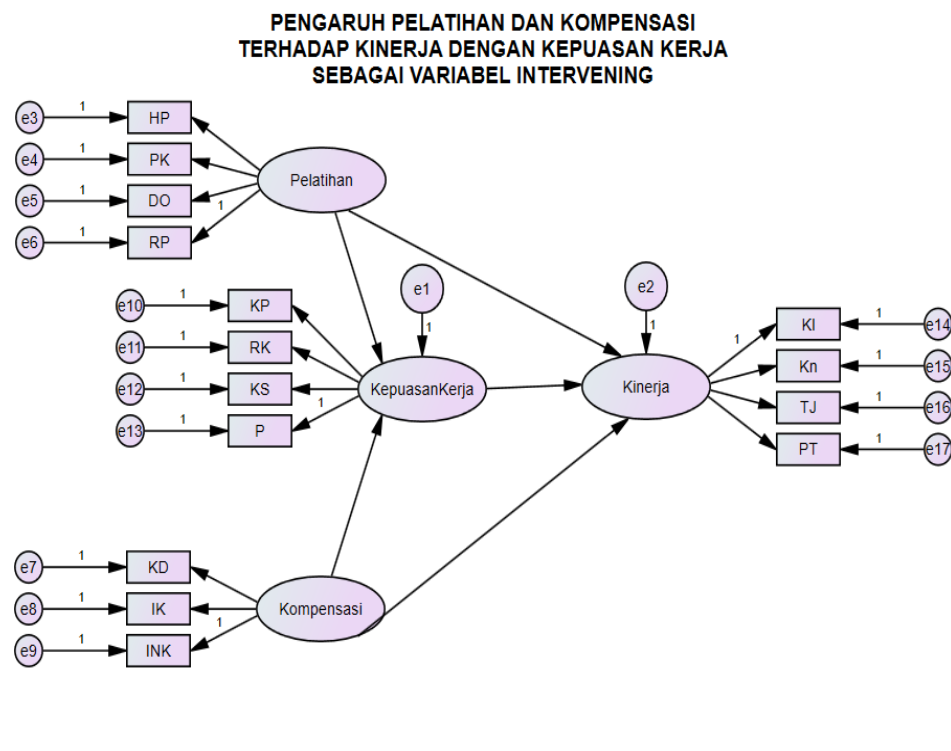
Ferdinan dalam Rahmi (2013: 69) menjelaskan tahapan pemodelan dengan analisis persamaan struktural adalah sebagai berikut:

1) Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Langkah pertama dalam pemodelan adalah pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Setelah mengumpulkan teori-teori yang membahas pelatihan, kompensasi dan kinerja, dibentuklah model hubungan ketiganya yang dimediasi oleh keberadaan kepuasan kerja.

2) Penyusunan Diagram Jalur

Penentuan diagram jalur dilakukan untuk melihat hubungan kausalitas antara variabel independen dan dependen. Untuk melihat hubungan kausalitas dibuat beberapa model kemudian diuji menggunakan SEM untuk mendapatkan model yang paling tepat, dengan kriteria Goodness of Fit. Berdasarkan teori dibuat model struktural, kemudian ditentukan variabel bebas dan variabel terikatnya, selanjutnya dibuat arah panah sesuai dengan arah kausalitas (Rahmi, 2013: 71). Diagram jalur dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1. Diagram Jalur Model Penelitian

3) Memilih Jenis Input Matriks dan Estimasi Model

Model persamaan struktural berbeda dari teknik analisis multivariat lainnya. SEM hanya menggunakan data input berupa matriks varian atau kovarian atau matriks korelasi. Sedangkan teknik estimasi model yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation* dengan program AMOS.

4) Menilai Identifikasi Model Struktural

Dalam operasi AMOS, problem identifikasi diatasi langsung oleh program. Bila estimasi tidak dapat dilakukan, maka program akan memberikan pesan pada monitor komputer mengenai kemungkinan

sebab-sebab mengapa program ini tidak dapat melakukan estimasi, sehingga peneliti dapat merencanakan tindakan perbaikan yang memungkinkan. Cara melihat ada tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi yang meliputi hal-hal berikut:

- a. Adanya nilai standar error yang besar untuk satu atau lebih koefisien.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
- c. Nilai estimasi yang tidak mungkin misalnya *error variance* yang negatif.
- d. Adanya nilai korelasi yang tinggi ($> 0,90$) antar koefisien estimasi.

5) Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Langkah yang harus dilakukan sebelum menilai kelayakan dari model struktural adalah menilai apakah data yang akan diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural sebagai berikut:

Tabel 3.5. Goodness Of Fit Index

Goodness of Fit Indeks	Cut off Value
Chi Square Probability	Diharapkan kecil
GFI	> 0.05
AGFI	> 0.90
IFI	> 0.90
TLI	> 0.90
CFI	> 0.90
NFI	> 0.90
RMSEA	< 0.08

Sumber: Tim Dosen FEB UTA'45, 2014

6) Interpretasi dan Modifikasi Model

Ketika model telah dinyatakan diterima, maka dapat dipertimbangkan dilakukannya modifikasi model untuk memperbaiki penjelasan teoritis atau *goodness of fit*. Jika model dimodifikasi, maka model tersebut harus diestimasi dengan data terpisah (*cross validated*) sebelum model modifikasi diterima.

3.8.2. Pengembangan dan Analisis Model Struktural

Setelah mendapatkan model pengukuran yang valid dan *established* melalui sejumlah tahapan selanjutnya adalah mengevaluasi relasi struktural antara konstruk yang satu dengan yang lain sesuai model teoritis.

a. Menetapkan model struktural

Inti dari penetapan model struktural adalah membuat relasi dependensi dari sebuah konstruk ke konstruk yang lain. Jadi setelah merumuskan masalah penelitian, selanjutnya mengajukan hipotesis.

b. Mengevaluasi model struktural

Setelah model struktural ditetapkan selanjutnya mengevaluasi model khususnya menilai fit model menggunakan ukuran/indeks fit (*goodness of fit*).

c. Uji hipotesis relasi struktural

Tahap terakhir dari SEM adalah uji hipotesis mengenai relasi struktural antar konstruk. Uji hipotesis ini dilakukan dengan menguji signifikansi

estimasi parameter model struktural, yaitu koefisien γ (gamma), adalah loading struktural dari konstruk eksogenus ke konstruk endogenus, dan koefisien β (beta), adalah loading struktural dari konstruk endogenus ke konstruk endogenus lainnya. Untuk uji signifikansi parameter ini difokuskan pada nilai *critical ratio* (C.R) > 1.96 beserta *p-value* nya dari loading struktural tersebut. Jika *p-value* yang dihasilkan lebih kecil dari tarif signifikan α (biasanya 5% atau 1%), maka hipotesis nol yang menyatakan bahwa “ $\gamma = 0$ atau $\beta = 0$ (loading struktural bernilai 0)” tidak diterima. Tidak diterimanya hipotesis nol dapat di artikan bahwa konstruk independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap konstruk endogenus.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Persepsi guru SMK Swasta di Gadingrejo mengenai pelatihan yang telah dilakukan termasuk dalam kategori sangat baik, persepsi ini merupakan persepsi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi. Persepsi tersebut dalam jangka panjang diharapkan dapat membentuk kepuasan kerja yang lebih baik yang nantinya akan berpengaruh pada peningkatan kinerja guru SMK Swasta di Gadingrejo. Hal tersebut berbeda dengan persepsi guru SMK Swasta di Gadingrejo mengenai kompensasi, persepsi ini termasuk dalam kategori sedang. Selain itu, persepsi guru SMK Swasta di Gadingrejo mengenai kepuasan kerja termasuk dalam kategori tinggi, dan yang terakhir yaitu persepsi guru SMK Swasta di Gadingrejo mengenai kinerja yang termasuk dalam kategori tinggi.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik pelatihan yang diberikan akan semakin baik pula kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Begitu pula dengan sebaliknya, apabila pelatihan tidak diberikan dengan baik, kepuasan kerja yang positif akan sulit terbentuk.

3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin baik kompensasi yang diberikan akan semakin baik pula kepuasan kerja yang ditunjukkan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Sebaliknya, apabila kompensasi tidak diberikan dengan baik, kepuasan kerja yang positif akan sulit terbentuk.
4. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin baik/buruk pelatihan yang diberikan tidak akan berpengaruh terhadap kinerja yang ditunjukkan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo.
5. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin baik/buruk kompensasi yang diberikan tidak akan berpengaruh kinerja yang ditunjukkan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo.
6. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo akan semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Sebaliknya, apabila kepuasan kerja yang dirasakan kurang baik, kinerja yang ditunjukkan oleh guru SMK Swasta di Gadingrejo akan menunjukkan hasil yang kurang baik pula.
7. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini berarti pelatihan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada saat kepuasan kerja yang baik dirasakan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Perbandingan hasil perhitungan antara pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan

bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar daripada nilai pengaruh langsung yang menunjukkan adanya peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Menurut peneliti, hal yang menarik pada penelitian ini adalah, sebaik apapun pelatihan yang diberikan, tidak akan berpengaruh terhadap kinerja apabila tidak diikuti oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru SMK Swasta di Gadingrejo.

8. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini berarti kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai pada saat kepuasan kerja yang baik dirasakan oleh guru di SMK Swasta di Gadingrejo. Perbandingan hasil perhitungan antara pengaruh langsung dan tidak langsung menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung lebih besar daripada nilai pengaruh langsung yang menunjukkan adanya peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Menurut peneliti, hal yang menarik pada penelitian ini adalah, sebaik apapun kompensasi yang diberikan, tidak akan berpengaruh terhadap kinerja apabila tidak diikuti oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh guru SMK Swasta di Gadingrejo.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, maka dapat diambil saran sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

- a. Manajemen SMK Swasta di Gadingrejo perlu meningkatkan pelatihan yang diberikan kepada guru yang lebih menekankan pada dampak terhadap organisai, karena indikator dampak organisasional merupakan indikator yang memiliki rata-rata terendah diantara indikator lainnya.
- b. Manajemen SMK Swasta di Gadingrejo perlu memperhatikan kompensasi yang diterima oleh guru agar sesuai dengan kebutuhan dan usaha yang telah dilakukan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja guru tersebut sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
- c. Manajemen SMK Swasta di Gadingrejo perlu memperhatikan tingkat kepuasan kerja guru terutama dalam hal kesempatan promosi, hal ini dikarenakan oleh indicator kesempatan promosi merupakan indikator yang memiliki rata-rata terendah pada variabel kepuasan kerja. Hal ini dapat dilakukan antara lain dengan pemberian penghargaan bagi guru yang berprestasi dengan cara memberikan kredit poin yang akan dikumpulkan dalam jangka waktu tertentu kemudian dapat berimbas pada promosi jabatan.
- d. Manajemen SMK Swasta di Gadingrejo perlu memperhatikan peningkatan kinerja guru terutama dalam hal tanggung jawab, hal ini disebabkan oleh indikator tanggung jawab memiliki nilai rata-rata terendah jika dibandingkan dengan indikator lain pada variabel

kinerja. Hal ini dapat dilakukan antara lain dengan cara pemberian sanksi apabila guru tersebut melalaikan tanggung jawabnya.

2. Bagi penelitian selanjutnya
 - a. Pengembangan penelitian dapat dilakukan dengan menambahkan variabel penelitian mengingat banyaknya factor yang dapat mempengaruhi kinerja.
 - b. Metode lain yang dapat mempengaruhi kinerja seperti metode moderasi dapat digali kembali sesuai dengan teori yang ada.
 - c. Peneliti dapat memperbaiki atau menggunakan desain instrumen kuisioner yang dapat menggambarkan hubungan kompensasi terhadap kinerja yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Y, Eze, Thecla. 2016. Teachers' Perception of the Impact of Training and Retraining on Teachers' Productivity in Enugu State, Nigeria. *Quest Journals Journal of Research in Business and Management Volume 4 ~ Issue 3 ISSN(Online) : 347-300*
- Anwar, Andi Baharuddin, et.al. 2015. The Effects of Work Stress and Compensation on the Employees' Performance through Motivation and Job Satisfaction at the Private Life Insurance Companies in Jakarta, Indonesia. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*.
- Armstrong, M. 2010. *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page, London.
- Astuty, Yensy Nurul. 2010. *Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja guru di SMA negeri 2 Argamakmur Bengkulu Utara*. Jurnal Kependidikan Triadik.
- Becker, B., & Gerhart, B. 1996. The impact of human resource management on organisational performance: progress and prospect, *Academy of Management Journal*.
- Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. M. 2009. *The Oxford handbook of human resource management*. Oxford, London.
- Daft, Richard L. 2008. *Organization Theory and Design (Tenth Edition)*. Cengage Learning. USA
- Dessler, Gary. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- D.V.Kolarova. 2010. The impact of participation in job training on employee turnover intention and the mediatory function of job satisfaction. Tilburg University.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pendidikan. Ketenaga kerjaan Pendekatan Terpadu*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Edisi Revisi) . PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Herawan, E. dan Hartini, N. 2009. *Manajemen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Dalam Riduwan (Penyunting). *Manajemen Pendidikan* .CV Alfabeta, Bandung.
- Hermawan, Ruswandi. 2010. *Pengembangan Sumber Daya Sekolah*. *Jurnal Pendidikan Dasar* No. 13, April 2010.
- Hidayah, Nurul. 2016. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Keuangan dan Akuntansi Universitas Negeri Yogyakarta)*. (Skripsi). Universitas Negeri Yogyakarta
- Isti'adah, Ummi. 2015. *Pengaruh Mekanisme Corporate Governance Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Kualitas Laba Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bei Tahun 2011-2013)*.(Skripsi). Universitas Negeri Yogyakarta.
- Jahangir, Syeda Farhana. Nighat Saheen, Syeda Farhana Kazmi. 2012. In Service Training: A Contributory Factor Influencing Teachers' Performance. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. Vol. 1, No. 1
- Kirkpatrick, Ronald L.1994. *Evaluating Training Program: The Four Level*. Berrett-Koehler Publisher, San Francisco.
- Koopmans, Linda. 2012. Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management* Vol. 62 No. 1,
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia. ANDI, Yogyakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkuprawira, TB.S dan A.V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mathis, L. R, dan Jackson. J.H. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (terjemahan)*. Thomson Learning. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Mathis, Robert.L dan Jackson, Jhon.H. 2009. *Human Resource Management*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Buku kedua). Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Noviantoro, Djatmiko. 2009. *Analisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, serta Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Perusahaan Perkebunan London Sumatra Indonesia tbk Medan*. (Skripsi). Universitas Sumatera Utara.
- Pratisto, Arif. 2004, *Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 12*. PT.Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Prasetyo, Bambang & Jannah, Lina Miftahul. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Rajawali Pers, Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi* (Edisi kesepuluh). PT.Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sastradipoera, Komaruddin. 2002. *Manajemen Sumber daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif* (Edisi I). Penerbit Kappa-Sigma, Bandung.
- Siengthai, Sununta and Patarakhuan Pila-Ngarm. 2015. *The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance*. School of Management, Asian Institute of Technology, Klong Luang, Thailand.
- Singarimbun, Masri, dan Effendi. 1995. *Metode penelitian survei*. Cetakan Kedua.
- Sirait, Justine. 2006. *Memahami Aspek- Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* Garasindo, Jakarta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* Alfabeta, Bandung.
- Supatmi, Mamik Eko, dkk. 2013. *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan*. Jurnal Profit Volume 7 No. 1.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

- Tim Dosen Mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia Program Studi Teknik Industri. 2009. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Wijaya Putra, Surabaya.
- Tim Dosen FEB UTA'45. 2014. Metode “Structural Equation Modelling” dan Interpretasi Hasil Penelitian dengan menggunakan program Amos 20. Jakarta
- Veitzal Rivai. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Werther Jr, William B, Keith Davis. 1993. *Managing Personalia.*: Mc Graw Hill Book Co. , United States of America.
- Yamoah, Emmanuel Erastus. 2013 . Reward Systems and Teachers' Performance: Evidence From Ghana. *Canadian Social Science*.