

PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOKBEN DISURABAYA

Johansyah
johansyaaah@gmail.com
Aniek Wahyuati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out the effect of compensation, training and career development on employees' performance of HokBen Royal Plaza and Polisi Istimewa, Surabaya. The population was all employees of HokBen Royal Plaza and Polisi Istimewa, Surabaya. While, the data collection technique used saturated sampling. It meant, all member of population were taken as sample. Moreover, the instrument in data collection technique was questionnaires. Meanwhile, the questionnaires were distributed directly to respondents. Furthermore, the data analysis technique used multiple linear regression. The research result concluded compensation had positive and significant effect on employees' performance of HokBen Royal Plaza and Polisi Istimewa, Surabaya. Likewise, training had positive and significant effect on employees' performance of HokBen Royal Plaza and Polisi Istimewa, Surabaya. Similarly, career development had positive and significant effect on employees' performance of HokBen Royal Plaza and Polisi Istimewa, Surabaya.

Keywords: *compensation, training, and career development*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Teknik Sampel Jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada seluruh karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya. Teknik analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi linier berganda. Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya.

Kata kunci: kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir

PENDAHULUAN

Dalam dunia restoran *fastfood* memiliki tantangan yang cukup sulit untuk mencapai kinerja seorang karyawan yang maksimal. Kesuksesan sebuah restoran tidak bisa diraih hanya karena salah satu keahliannya, pelayanan yang cepat saji dan harga yang relatif terjangkau serta suasana yang nyaman saja tetapi juga memiliki seorang karyawan yang berkompeten tinggi. HokBen (nama baru dari Hoka Hoka Bento) adalah jaringan restoran cepat saji yang menyajikan makanan bergaya jepang yang berbasis di Jakarta, Indonesia. Hingga saat ini, HokBen memiliki 150 gerai yang tersebar antara lain di pulau Jawa, Bali dan Sumatera. Nama *Hoka Hoka Bento* berasal dari bahasa Jepang yang berarti "makanan hangat dalam boks". HokBen di Surabaya sendiri sudah tersebar di antara lain bertempat di Royal Plaza, Plaza Marina, Polisi Istimewa, Galaxy Mall 1, City of Tomorrow, Pakuwon Trade Center, Tunjungan Plaza 3 dan Plaza Surabaya. Adanya fenomena yang terjadi yaitu seringkali karyawan malas bekerja karena kompensasi yang diterima belum memuaskan. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan kebijakan dalam pemberian kompensasi agar karyawan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Kompensasi yang diterima karyawan HokBen Royal Plaza dan HokBen Polisi Istimewa Surabaya berupa gaji pokok yang telah disesuaikan dengan UMK kota Surabaya. Pelatihan karyawan di HokBen Royal Plaza dan HokBen Polisi Istimewa Surabaya masih dinilai kurang maksimal karena masih adanya ketidaksiapan dalam menyiapkan karyawan dimasa yang akan datang dan begitu juga dengan pengembangan karir, perencanaan karir yang dilakukan

oleh HokBen belum berjalan dengan baik untuk dimasa yang akan datang. Fenomena tersebut didukung oleh kuisioner yang diberikan kepada karyawan HokBen Royal Plaza dan HokBen Polisi Istimewa Surabaya.

Perusahaan menurut Rojuaniah (2012) banyak menghadapi tantangan dari lingkungan. Perubahan-perubahan ini antara lain dalam bidang ekonomi, teknologi, pasar dan persaingan. Perubahan ini mengharuskan HokBen untuk mengubah semua kebiasaan yang sudah dilakukan selama ini untuk menghadapi tingkat persaingan yang tinggi dan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Untuk itu diperlukan suatu pendekatan baru dalam mengevaluasi kinerja karyawan yang dikenal dengan Manajemen Kinerja (*Performance Management*). Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia - bukan mesin - dan bukan semata-mata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain (Zainal *et al*, 2009:1).

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi karyawan merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan mereka, dan mempunyai dua komponen. Ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran yang tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan.

Pada kenyataannya, ada dua cara utama untuk mendasarkan pembayaran keuangan langsung kepada karyawan: berdasarkan tambahan waktu dan berdasarkan kinerja. Kebanyakan karyawan masih dibayar terutama berdasarkan waktu yang mereka gunakan di tempat kerja. Sebagai contoh, pekerja *Part Time* di HokBen biasanya dibayarkan upah per jam atau per hari; ini sering disebut kerja harian. Beberapa karyawan manajer, profesional, dan lazimnya sekretaris dan pegawai digaji. Mereka diberi kompensasi berdasarkan lamanya suatu periode waktu (seperti seminggu, sebulan, atau setahun), dan bukannya setiap jam atau setiap hari (Dessler *et al*, 1997:85). Penelitian Rahmania *et al* (2016) yang menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Sangkaen *et al* (2019) menyatakan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan. Pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, dan berat. Berkaitan dengan hal tersebut kita menyadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan.

Disadari ataupun tidak, penempatan karyawan dalam suatu bidang kerja tidak dapat menjamin bahwa mereka akan otomatis sukses dalam pekerjaannya. Karyawan baru sering tidak tahu pasti apa peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kemampuan karyawan harus diseimbangkan melalui program orientasi dan pelatihan. Kedua kegiatan tersebut sangat diperlukan dalam perusahaan. Apabila karyawan telah dilatih dan telah mahir dalam bidang kerjanya, mereka memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mempersiapkan tanggung jawab mereka di masa mendatang. Dengan mengikuti perkembangan dan pertumbuhan, yang ditandai dengan makin besarnya diversifikasi tenaga kerja, bentuk organisasi dan persaingan global yang terus meningkat, upaya pelatihan dan pengembangan memungkinkan karyawan untuk memperluas kewajiban serta tanggung jawabnya yang lebih besar. Meskipun kegiatan pelatihan dapat membantu karyawan untuk mengerjakan tugasnya yang ada sekarang, manfaat kegiatan pelatihan dapat terus diperluas melalui pembinaan karier karyawan dan membantu mengembangkan karyawan tersebut untuk mengemban tanggung jawabnya di masa mendatang (Zainal *et al*, 2009:163).

Metode pelatihan yang paling utama diterapkan di HokBen adalah *On the job training* pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, di bawah

bimbingan dan supervisi dari pegawai yang telah berpengalaman atau seorang *supervisor*. Walaupun metode ini tampaknya sederhana, apabila tidak ditangani dengan tepat, beberapa permasalahan mungkin timbul seperti ketidakpuasan konsumen, kesalahan melakukan penyajian produk dan lain-lain. Untuk mencegah masalah ini, instruktur harus dipilih secara selektif. Salah satu pendekatan *on the job training* yang sistematis adalah *Job Instruction Training* (JIT). Melalui sistem ini, instruktur pertama kali memberikan pelatihan kepada *supervisor* memberikan pelatihan kepada pekerja. *On the job training* mencakup beberapa langkah. Pertama, peserta menerima penjelasan tentang pekerjaan, tujuan hasilnya dengan tekanan pada relevansi pelatihan. Kemudian pelatih menunjukkan pekerjaan untuk memberi contoh pada peserta. Karena peserta diberi petunjuk pekerjaan, pelatihan ditransfer kepada pekerja. Kemudian pekerja diberi kesempatan meniru contoh pelatih. Demonstrasi si pelatih dan latihan peserta diulang-ulang sampai pekerjaan dikuasai dengan baik oleh peserta. Demonstrasi dan latihan yang berulang memberikan peluang dan umpan balik. Akhirnya, pekerja melaksanakan pekerjaan tanpa pengawasan, tetapi pelatih dapat saja mengunjungi peserta untuk melihat apakah ada pertanyaan (Zainal *et al*, 2009:175). Penelitian Azhariyah dan Sary (2015) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Anggrek Shopping Hotel Bandung. Namun penelitian Putra *et al* (2017) menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Makan Warung Mina Denpasar.

Faktor yang ketiga adalah pengembangan karir dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karier yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan. Komitmen dalam program pengembangan karier dapat menunda keusangan dari SDM yang memberatkan perusahaan. Walaupun perencanaan karier penting dalam fase sebuah karier, namun terdapat 3 poin dalam perjalanan karier yang juga cukup krusial. *Pertama* pada saat karyawan dikontrak. Pengalaman kerja di awal-awal pekerjaan memiliki pengaruh yang penting dalam membentuk karier mereka. *Kedua*, *Mid-career* (pertengahan karier), yaitu kondisi di mana karyawan sudah mulai menghadapi tekanan dan tanggung jawab pekerjaan yang berbeda pada saat yang bersangkutan mulai dikontrak. Namun, pada pertengahan karier ini, karyawan berada pada *turning point*, yaitu posisi di mana kemandekan karier menjadi perhatian yang serius. *Ketiga*, masa prapensiun, pekerja menghadapi ketidakpastian akibat kondisi ekonomi, sosial dan hubungan antarpersonal.

Kinerja, pengalaman, pendidikan, dan kadang-kadang keberuntungan berpengaruh terhadap pencapaian karier individu. Dengan demikian, pengembangan karier merupakan tindakan seseorang karyawan untuk mencapai rencana kariernya. Tindakan ini bisa disponsori oleh departemen SDM, manajer atau pihak lain (Zainal *et al*, 2009:212). Penelitian Taviprawati dan Sembiring (2019) menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian Noviyanti Rianti Putri dan Sri Langgeng Ratnasari (2019) menyatakan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Takaful Batam.

Dari fenomena diatas maka penelitian ini mengambil judul "Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada HokBen Di Surabaya". Dan dapat diuraikan pokok permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: a) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di HokBen Surabaya, b) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di HokBen Surabaya, c) Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di HokBen

Surabaya. Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: a) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di HokBen Surabaya, b) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di HokBen Surabaya, c) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di HokBen Surabaya.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan ukuran tertentu sebagai patokan, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Kompensasi

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Wether dan Davis (1996:379) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Di dalam kompensasi terdapat sistem intensif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan bukan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja (Wether dan Davis, 1996: 408).

Dilihat dari cara pemberiannya, kompensasi dapat merupakan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. *Kompensasi langsung* merupakan kompensasi manajemen seperti upah dan gaji atau *pay for performance*, seperti insentif dan *Gain sharing*. Sementara itu, *kompensasi tidak langsung* dapat berupa tunjangan atau jaminan keamanan dan kesehatan. Pemberian kompensasi dapat terjadi tanpa ada kaitannya dengan prestasi, seperti upah dan gaji. *Upah* adalah kompensasi dalam bentuk uang dibayarkan atas waktu yang telah dipergunakan sedangkan *gaji*, adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan atas pelepasan tanggung jawab atas pekerjaan. Upah dipergunakan untuk memberikan kompensasi kepada tenaga kerja yang kurang terampil, sedangkan untuk tenaga terampil biasanya digunakan pengertian gaji.

Namun, kompensasi dapat pula diberikan dalam bentuk *insentif*, yang merupakan kontra prestasi di luar upah atau gaji, dan mempunyai hubungan dengan prestasi sehingga dinamakan pula sebagai *pay for performance* atau pembayaran atas prestasi. Apabila upah dan gaji diberikan sebagai kontra prestasi atas kinerja standar pekerja, dalam insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja di atas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja di atas standar. Di samping upah, gaji dan insentif, kepada pekerja dapat diberikan rangsangan lain berupa penghargaan atau *reward*. Perbedaan antara insentif dan *reward* adalah insentif bersifat memberi motivasi agar pekerja lebih meningkatkan prestasinya, pada *reward*, pekerja lebih pasif. Atas prestasi kerjanya, atasan memberikan penghargaan tambahan lain kepada pekerja.

Bentuk kompensasi lain berupa *tunjangan*, yang pada umumnya tidak dikaitkan dengan prestasi kerja. Tunjangan lebih banyak dikaitkan dengan pemberian kesejahteraan

dan penciptaan kondisi kerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan merasa mendapat perhatian atasan (Wibowo, 2015:290).

Pelatihan

Pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Sementara itu keterampilan adalah meliputi pengertian *physical skill*, *intellectual skill*, *social skill*, *managerial skill* dan lain-lain. Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan, secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang (Zainal *et al*, 2009:163).

Pengembangan Karir

Mondy (2008) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Flippo (2002) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai. Rivai dan Sagala (2009) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

PENELITIAN TERDAHULU

Pertama, Rahmania (2016) dengan populasi penelitian adalah karyawan saung ranggon kota Tasikmalaya yang berjumlah 38 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua, Sangkaen *et.al* (2019) dengan populasi penelitian adalah karyawan perusahaan warunk bendito Manado yang berjumlah 34 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, Azhariyah dan Sary (2015) dengan populasi penelitian adalah karyawan anggrek shopping hotel Bandung bagian operasional yang berjumlah 34 orang dengan komposisi 26 karyawan dan 8 *casual*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keempat, putra *et al* (2017) dengan populasi penelitian adalah seluruh karyawan rumahmakan mina Denpasar yang berjumlah 120 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

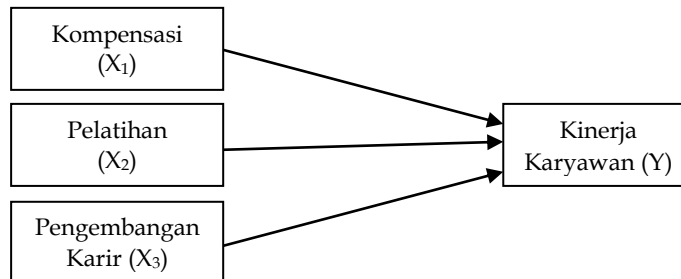
Kelima, Tavita dan Sembiring (2019) dengan populasi penelitian adalah karyawan unit tata graha hotel menara peninsula yang berjumlah 22 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keenam, Putri dan Ratnasari (2019) dengan populasi penelitian adalah karyawan PT. asuransi takaful Batam yang berjumlah 50 orang. Penelitian ini bertujuan untuk menguji

pengaruh variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis, berikut gambar rerangka konseptualnya:



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Rumusan Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan tinjauan teoritis yang diajukan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H₂: pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

H₃: pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Obyek) Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian pada penulisan skripsi ini adalah menggunakan metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang dilandasi dengan filsafat atau sesuatu yang benar-benar terjadi untuk digunakan dalam meneliti terhadap populasi dan sampel penelitian, teknik pengambilan sampel umumnya dilakukan dengan teknik sampel jenuh, sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan cara memanfaatkan instrumen penelitian yang dipakai berupa kuisioner, analisis data yang digunakan bersifat kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya.

Gambaran dari Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono. 2005: 90). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 65 karyawan yang bekerja pada 2 outlet HokBen di Surabaya.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2014:73) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Kriteria populasi pada seluruh karyawan 2 outlet HokBen di Surabaya yaitu Royal Plaza dan Polisi Istimewa yang berjumlah 65 karyawan. Sehingga teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sampel jenuh. Teknik sampel jenuh menurut Sugiyono (2013:124) merupakan teknik untuk menentukan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota populasi sebagai responden atau sampel.

Jenis Data

Pada penelitian ini, data yang digunakan berupa data primer yaitu data yang diperoleh dari karyawan dan data sekunder yang didapat melalui literatur, jurnal, catatan, dan lain sebagainya. Penelitian ini memerlukan pengumpulan data dengan cara karyawan menjawab pertanyaan riset yang diberikan dalam kuisioner dengan menggunakan metode survei kepada responden karyawan HokBen Surabaya Royal Plaza dan Polisi Istimewa.

Sumber Data

Sumber data yang diperoleh dari HokBen Surabaya dengan cara menyebarkan kuisioner tentang pengaruh kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang telah dibuat oleh peneliti dan diberikan kepada karyawan HokBen Surabaya Royal Plaza dan Polisi Istimewa.

Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini menggunakan metode Kuisioner, menurut Sugiyono (2014: 199) kuisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pertanyaan atau pernyataan tertulis yang ditujukan kepada responden untuk dijawab. Dalam kuisioner dengan menggunakan teknik Skala Likert, menurut Sugiyono (2010: 93) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang terjadi. Ada beberapa kriteria penilaian yang digunakan dalam Skala Likert untuk memberi jawaban atas pertanyaan atau pernyataan yang telah dibuat oleh peneliti yaitu sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1
2. Tidak Setuju (TS) dengan skor 2
3. Netral (N) dengan skor 3
4. Setuju (S) dengan skor 4
5. Sangat Setuju (SS) dengan skor 5

Interval class yang bertujuan untuk menghitung nilai atau skor jawaban yang diisi oleh responden. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Interval class} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Tabel 1
Kelas Interval

Nilai Interval	Kategori	Nilai
$4,20 < x \leq 5,00$	Sangat Setuju	5
$3,40 < x \leq 4,20$	Setuju	4
$2,60 < x \leq 3,40$	Netral	3
$1,80 < x \leq 2,60$	Tidak Setuju	2
$1,00 < x \leq 1,80$	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2010: 93)

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel

Dalam penelitian ini, terdapat variabel yang dikelompokkan menjadi: 1) Variabel terikat atau *dependent variable* yaitu kinerja karyawan, 2) Variabel bebas atau *independent variable* yaitu kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir.

Definisi Operasional Variabel

Kompensasi

Kompensasi adalah keseluruhan pendapatan, baik dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh para karyawan pada suatu perusahaan atas imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada perusahaan oleh para karyawan. Variabel kompensasi dalam penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan indikator -

indikator sebagai berikut: a) puas terhadap gaji, b) puas terhadap fasilitas, c) puas terhadap tunjangan.

Pelatihan

Pelatihan kerja adalah sebuah proses guna meningkatkan kompetensi karyawan yang dapat melatih kemampuan, ketrampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Variabel pelatihan dalam penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan indikator - indikator sebagai berikut: a) pendidikan, b) prosedur sistematis, c) mempelajari pengetahuan.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi seorang karyawan yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir pada perusahaan.. Variabel pengembangan karir dalam penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan indikator - indikator sebagai berikut: a) perencanaan karir, b) pengembangan karir individu, c) pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM, d) peran umpan balik terhadap kinerja.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan HokBen Surabaya Royal Plaza dan Polisi Istimewa yang menunjukkan kualitas dan kuantitas dalam mengerjakan seluruh tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini dapat diukur dengan menggunakan indikator - indikator sebagai berikut: a) kualitas kerja, b) kuantitas kerja, c) pelaksanaan tugas, d) tanggung jawab tugas.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 2
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	39	60%
Wanita	26	40%
Total	65	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Dari Tabel 2 diatas menunjukkan bahwa dalam penelitian ini memiliki total 65 orang yang terdiri dari responden pria sebanyak 39 orang atau 60% dan responden wanita sebanyak 26 orang atau 40%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 3
Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	38	58,5%
Diploma 3	4	6,2%
Sarjana (S1)	22	33,8%
Sarjana (S2)	1	1,5%
Total	65	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Dari Tabel 3 diatas menunjukkan bahwa responden pendidikan SMA sebanyak 38 orang atau 58%, Diploma 3 sebanyak 4 orang atau 6,2%, Sarjana (S1) sebanyak 22 orang atau 33,8%, Sarjana (S2) sebanyak 1 atau 1,5%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
18-21 Tahun	12	18,5%
22-25 Tahun	41	63,1%
26-30 Tahun	8	12,3%
>30 Tahun	4	6,2%
Total	65	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Dari Tabel 4 diatas menunjukkan bahwa responden usia 18-21 Tahun sebanyak 12 orang atau 18,5%, 22-25 Tahun sebanyak 41 orang atau 63,1%, 26-30 Tahun sebanyak 8 orang atau 12,3%, >30 Tahun sebanyak 4 orang atau 6,2%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

Tabel 5
Deskripsi Responden Berdasarkan Penghasilan

Penghasilan	Jumlah	Persentase
2.000.000-3.000.000	30	46,2%
3.000.000-4.000.000	18	27,7%
4.000.000-5.000.000	12	18,5%
>5.000.000	5	7,7%
Total	65	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Dari Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa responden berpenghasilan 2.000.000-3.000.000 sebanyak 30 orang atau 46,2%, 3.000.000-4.000.000 sebanyak 18 orang atau 27,7%, 4.000.000-5.000.000 sebanyak 12 orang atau 18,5%, >5.000.000 sebanyak 5 orang atau 7,7%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 6
Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
0-5 Tahun	40	61,5%
6-10 Tahun	16	24,6%
11-15 Tahun	2	3,1%
>15 Tahun	7	10,8%
Total	65	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Dari Tabel 6 diatas menunjukkan bahwa responden lama bekerja 1-2 Tahun sebanyak 40 orang atau 61,5%, 3-4 Tahun sebanyak 16 orang atau 24,6%, 5-6 Tahun sebanyak 2 orang atau 3,1%, >6 Tahun sebanyak 7 orang atau 10,8%.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Kompensasi

Semua item pernyataan dan tanggapan dari responden mengenai variabel kompensasi dapat diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 7
Tanggapan Responden terhadap Variabel Kompensasi (X1)

No	Pernyataan	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan yang diberikan oleh HokBen.			7	39	19	272	65	4,18
2	Saya merasa fasilitas yang diberikan oleh HokBen dapat memotivasi saya dalam bekerja.			5	39	21	276		4,25
3	Saya merasa tunjangan yang diberikan			9	36	20	271		4,17

oleh HokBen dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan.

Total	819	4,2000
--------------	------------	---------------

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan dari Tabel 7, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan baik terhadap pernyataan pada variabel kompensasi yang ada pada kuisioner. Hasil dari tanggapan responden tentang seluruh pernyataan variabel kompensasi sebesar 4,2000 yang berarti pada interval kelas termasuk dalam kategori $3,40 < x \leq 4,20$ dan menunjukkan bahwa responden beranggapan baik pada pernyataan variabel kompensasi.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Pelatihan

Semua item pernyataan dan tanggapan dari responden mengenai variabel pelatihan dapat diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 8
Tanggapan Responden terhadap Variabel Pelatihan (X2)

No	Pernyataan	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya merasa pelatihan yang diberikan oleh HokBen dapat menyiapkan karyawan dimasa yang akan datang.		1	13	30	21	266		4,09
2	Saya merasa prosedur sistematis yang dijalankan secara teratur dan baik oleh HokBen dapat menyelesaikan tugas dan meningkatkan keterampilan karyawan.			18	33	14	256	65	3,94
3	Saya merasa mampu mempelajari pengetahuan di HokBen tentang suatu bidang tertentu dapat berjalan dengan baik.		1	14	32	18	262		4,03
4	Saya merasa pelatihan praktek yang diberikan oleh HokBen efektif dan efisien daripada teori.			16	33	16	260		4,00
Total							1044		4,0154

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan dari Tabel 8, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan baik terhadap pernyataan pada variabel pelatihan yang ada pada kuisioner. Hasil dari tanggapan responden tentang seluruh pernyataan variabel pelatihan sebesar 4,0154 yang berarti pada interval kelas termasuk dalam kategori $3,40 < x \leq 4,20$ dan menunjukkan bahwa responden beranggapan baik pada pernyataan variabel pelatihan.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir

Semua item pernyataan dan tanggapan dari responden mengenai variabel Pengembangan Karir dapat diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 9
Tanggapan Responden terhadap Variabel Pengembangan Karir (X3)

No	Pernyataan	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	N	S	SS			
1	Perencanaan karir yang dilakukan oleh karyawan sudah berjalan dengan baik untuk dimasa yang akan datang.		2	10	28	25	271		4,17
2	Pengembangan karir individu saya mampu mengemban tanggung jawab dan tugas yang diberikan oleh HokBen.			10	38	17	267	65	4,11
3	Pengembangan karir individu saya mampu mengemban tanggung jawab dan tugas yang diberikan oleh HokBen.			11	27	27	276		4,25

4	Saya merasa puas dengan sistem promosi yang diberikan oleh HokBen dapat meningkatkan pengembangan karir saya.	7	30	28	281	4,32
Total					1095	4,2115

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan dari Tabel 9 diatas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden pada penelitian ini memberikan tanggapan baik terhadap pernyataan pada variabel pengembangan karir yang ada pada kuisisioner penelitian. Hasil dari tanggapan responden tentang seluruh pernyataan variabel pengembangan karir bernilai sebesar 4,2115 yang berarti pada interval kelas termasuk dalam kategori $4,20 < x \leq 5,00$ dan menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini beranggapan sangat baik pada pernyataan variabel pengembangan karir.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Semua item pernyataan dan tanggapan dari responden mengenai variabel Kinerja Karyawan dapat diketahui pada tabel berikut ini:

Tabel 10
Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Frekuensi					Total Skor	N	Mean
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya merasa kualitas tugas yang saya selesaikan sudah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh HokBen			5	44	16	271	65	4,17
2	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah diberikan oleh HokBen			7	39	19	272		4,18
3	Saya selalu mengerjakan tugas yang diberikan HokBen dengan baik dan selalu hadir tepat waktu.			5	39	21	276		4,25
4	Saya merasa memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan yang saya hadapi.			9	36	20	271		4,17
Total							1087		4,1808

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan dari Tabel 10 diatas, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memberikan tanggapan baik terhadap pernyataan pada variabel kinerja karyawan yang ada pada kuisisioner penelitian. Hasil dari tanggapan responden tentang seluruh pernyataan variabel kinerja karyawan bernilai sebesar 4,1808 yang berarti pada interval kelas termasuk dalam kategori $3,40 < x \leq 4,20$ dan menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini beranggapan baik pada pernyataan variabel pengembangan karir.

Hasil Uji Instrumen Uji Validitas

Uji validitas merupakan indikator yang menunjukkan tingkat seberapa besar item - item instrumen mewakili konsep yang diteliti. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas item, yaitu menguji terhadap kualitas item - itemnya dengan menghitung korelasi antara setiap item dengan skor total sebagai kriteria validitasnya. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 5% atau 0,05. Tabel berikut menunjukkan hasil uji validitas dari empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kompensasi, pelatihan, perkembangan karir dan kinerja pegawai dengan responden 65 karyawan.

Tabel 11
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Pearson Correlation	Sig. (2- tailed)	Keterangan
Kompensasi (X1)	X1-1	0,795	0,000	Valid
	X1-2	0,800	0,000	Valid
	X1-3	0,803	0,000	Valid
Pelatihan (X2)	X1-1	0,552	0,000	Valid
	X2-2	0,808	0,000	Valid
	X2-3	0,808	0,000	Valid
	X2-4	0,546	0,000	Valid
Pengembangan Karir (X3)	X2-1	0,694	0,000	Valid
	X3-2	0,713	0,000	Valid
	X3-3	0,727	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	X3-4	0,666	0,000	Valid
	Y1-1	0,747	0,000	Valid
	Y2-2	0,825	0,000	Valid
	Y1-3	0,744	0,000	Valid
	Y1-4	0,743	0,000	Valid

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan Tabel 11 diatas bisa diambil kesimpulan bahwa semua pernyataan yang mengukur variabel independen yaitu kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan, keseluruhan dari variabel diatas dinyatakan valid. Hal ini terjadi dikarenakan keseluruhan dari item pernyataan menghasilkan nilai signifikansi $\leq 0,05$.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas dilakukan untuk menilai sebuah konsistensi dari instrument penelitian. Instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai dari Cronbach Alpha berada di atas 0,6. Pada Tabel 12 menunjukkan hasil dari uji reliabilitas untuk empat variabel yang digunakan pada penelitian ini.

Tabel 12
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	N of Items	Cronbach Alpha	Keterangan
Kompensasi	0.716	3	0.6	Reliabel
Pelatihan	0.607	4	0.6	Reliabel
Pengembangan Karir	0.649	4	0.6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.784	4	0.6	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Tabel 12 menunjukkan bahwa pernyataan pada kuisisioner ini dapat dikatakan reliabel karena mempunyai nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,6. Hal ini dapat menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan dalam kuisisioner akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan memperoleh jawaban yang relative sama dengan jawaban yang sebelumnya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Perhitungan regresi linier berganda antara variabel kompensasi, pelatihan, pengembangan karir dan kinerja karyawan dengan dibantu program SPSS dalam proses perhitungannya dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 13
Uji Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	0,040	0,651	0,061	0,951
Kompensasi	1,080	0,065	16,711	0,000
Pelatihan	0,077	0,032	2,434	0,018
Pengembangan Karir	0,110	0,046	2,363	0,021

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

$$KK = 0,040 + 1,080K + 0,077P + 0,110PK + e$$

Koefisien Regresi Kompensasi (K)

β_1 (nilai koefisien regresi dari kompensasi) bernilai positif dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, yang memiliki arti ketika kompensasi mengalami kenaikan maka akan tingkat kinerja karyawan mengalami kenaikan pula, begitu pula sebaliknya.

Koefisien Regresi Pelatihan (P)

β_2 (nilai koefisien regresi dari pelatihan) bernilai positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang memiliki arti ketika pelatihan yang diberikan telah dilakukan dengan maksimal maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang semakin meningkat, begitu pula sebaliknya.

Koefisien Regresi Pengembangan Karir (PK)

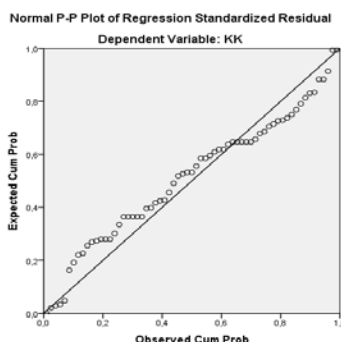
β_3 (nilai koefisien regresi dari pengembangan karir) bernilai positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang memiliki arti ketika kesempatan pengembangan karir yang diberikan telah dilakukan dengan maksimal maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang semakin meningkat, begitu pula sebaliknya.

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinearitas. Uji asumsi klasik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi pada suatu penelitian variabel dependen dan variabel independen apakah variabel - variabel tersebut memiliki distribusi normal atau tidak normal. Model regresi yang baik yaitu yang terdistribusi data yang normal atau mendekati normal. Data berdistribusi normal jika penyebaran plot mengikuti arah dan berada disepanjang garis 45° atau sepanjang garis diagonal. Hasil uji normalitas berupa grafik dari penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar 2
Hasil Uji Normalitas Menggunakan Grafik P-Plot
Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Penentuan uji normalitas dapat juga menggunakan uji *one sample kolmogorov-smirnov* yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 14
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.46291452
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.112
	Positive	.090
	Negative	-.112
Test Statistic		.902
Asymp. Sig. (2-tailed)		.390 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

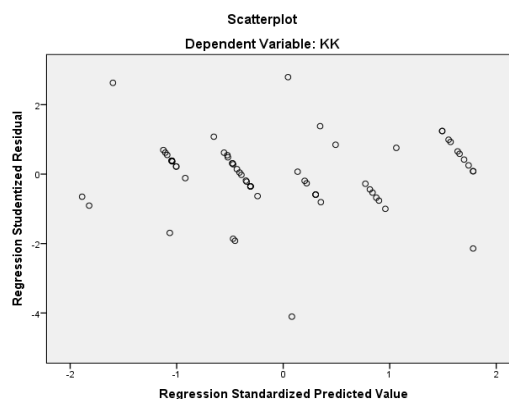
b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Hasil grafik normal p-plot dapat diketahui bahwa data residual mengikuti arah dan berada disepanjang garis 45° atau garis diagonal, sedangkan dengan persyaratan dengan menggunakan uji *one sample Kolmogorov-smirnov* dengan melihat pada nilai *Asymp signifikansi* lebih besar dari 0,05 yaitu sebesar 0,390 maka oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini data tersebut normal dan dapat dibuat dalam penelitian selanjutnya.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini dilakukan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan variance dari residual pada model regresi dari peneitian satu ke penelitian yang lain. Jika variance pada residual dari suatu penamatan satu ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika berbeda maka dapat disebut heterokedastisitas. Dasar pengambilan: a) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas, b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut adalah gambar hasil dari uji heteroskedastisitas pada penelitian ini:



Gambar 3
Gambar Uji Heteroskedastisitas
Sumber: Data primer Diolah (2020)

Berdasarkan dari gambar 3 yaitu gambar uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa data tersebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data diatas. Oleh sebab itu berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada regresi data, sehingga model regresi diatas layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan variabel kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karir. Setelah dilakukannya uji asumsi klasik ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa model persamaan regresi linier dalam penelitian ini bebas dari asumsi dasar (klasik), sehingga pengambilan keputusan melalui uji F dan uji t akan dilakukan dalam penelitian ini untuk kesempurnaan penelitian ini.

Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk mendeteksi adanya problem multikolinieritas yaitu masalah yang terjadi akibat adanya hubungan antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lainnya, untuk mengindikasikan terjadi multikolinieritas atau tidak maka dapat dilakukan uji dengan melihat nilai dari Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) sebagai berikut:

1. Apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) ≥ 10 , maka terjadi multikolinieritas.
2. Apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) ≤ 10 , maka tidak multikolinieritas.
3. Apabila nilai *Tolerance* (TOL) $\geq 0,1$, maka tidak terjadi multikolinieritas.
4. Apabila nilai *Tolerance* (TOL) $\leq 0,1$, maka terjadi multikolinieritas.

Tabel 15
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kompensasi	0,386	2,591	Non Multikolinieritas
Pelatihan	0,894	1,118	Non Multikolinieritas
Pengembangan Karir	0,415	2,412	Non Multikolinieritas

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Hasil dari Tabel 15 diatas terlihat bahwa variabel kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karir dinyatakan terbebas dari multikolinieritas atau tidak terjadi hubungan antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas lainnya dikarenakan nilai dari VIF lebih kecil dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,10 disetiap variabelnya.

Uji Goodness of fit

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F ini dilakukan untuk mengetahui apakah kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil dari uji F ini dapat dilihat pada Tabel 16 dibawah ini:

Tabel 16
Hasil Uji F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	211,301	3	70,434	313,277	0,000 ^b
Residual	13,715	61	,225		
Total	225,015	64			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), PK, P, K

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Dari Tabel 16 diatas dapat dilihat bahwa nilai F hitung dengan tingkat signifikansi 0,000 (dibawah 0.05) dan sebesar 313,277 yang dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel bebas yaitu kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (Uji R²)

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil dari uji Koefisien Determinasi (R²) ini dapat dilihat pada Tabel 17 dibawah ini:

Tabel 17
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,969 ^a	0,939	0,936	0,474

a. Predictors: (Constant), PK, P, K

b. Dependent Variable: KK

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Dari Tabel 17 diatas menunjukkan nilai R sebesar 0,969. Hal ini dapat diartikan bahwa hubungan atau korelasi antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kuat karena >0,50. Nilai R Square sebesar 0,939 atau 93,9%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir sebesar 93,9% dan sisanya 6,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak menjadi variabel dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji-t

Uji hipotesis atau uji t ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel bebas yaitu kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Berikut adalah hasil dari uji t pada penelitian ini:

Tabel 18
Hasil Uji Hipotesis (Uji t)
Coefficients^a

Model	T	Sig.	Keterangan
(Constant)	0,061	0,951	
1 Kompensasi	16,711	0,000	Signifikan
Pelatihan	2,434	0,018	Signifikan
Pengembangan Karir	2,363	0,021	Signifikan

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data Primer Diolah (2020)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Pertama, Hipotesis 1: kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada Tabel 18, kompensasi memiliki beta positif dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua, Hipotesis 2: pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada Tabel 18, pelatihan memiliki beta positif dan nilai signifikansi $0,018 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, Hipotesis 3: pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada Tabel 18, pengembangan karir memiliki beta positif dan nilai signifikansi $0,021 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka kompensasi memiliki nilai positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan

Polisi Istimewa Surabaya, hal ini dapat dibuktikan dengan melihat dari uji t yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dari nilai diatas maka kompensasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya.

Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional dimana salah satu tujuan utama seorang karyawan bekerja adalah mendapatkan imbalan guna mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi perusahaan mereka membayar karyawan agar para karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan dengan tujuan utama mampu memajukan jalannya usaha perusahaan.

Kompensasi adalah kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Wether dan Davis (1996:379) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi yang diterima mencerminkan dari ukuran kinerja mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Rahmania *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa sistem kompensasi yang dilakukan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka pelatihan memiliki nilai positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya, hal ini dapat dibuktikan dengan melihat dari uji t yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,018 yang lebih kecil dari 0,05. Dari nilai diatas maka pelatihan berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya.

Pelatihan merupakan komponen yang penting dalam meningkatkan daya saing antar perusahaan. Pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan, secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang (Zainal *et al.*, 2009:163).

Menurut Surwatno dan Priansa (2011) pelatihan merupakan proses pengajaran keterampilan dasar yang dilakukan pada karyawan guna menjalankan pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Azhariyah dan Sary (2015) yang menyatakan bahwa pelatihan yang dilakukan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka pengembangan karir memiliki nilai positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya, hal ini dapat dibuktikan dengan melihat dari uji t yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,021 yang lebih kecil dari 0,05. Dari nilai diatas maka pengembangan karir berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya.

Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang digunakan oleh perusahaan untuk memastikan bahwa karyawan sudah memenuhi kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan oleh perusahaan. Pengembangan karir dapat dijadikan sebagai salah satu cara yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan jenjang karir setiap karyawan. Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kinerja setiap individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan oleh karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian dari Septiningtyas dan Nurwanti

(2017) yang menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karir yang diberikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian dan analisis data diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut: a) Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai nilai yang positif dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari besarnya kompensasi yang diterima oleh setiap karyawan, maka akan menimbulkan suatu kinerja yang baik dari setiap karyawan untuk menunjang pencapaian tujuan yang telah dibuat oleh HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya, b) Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai nilai yang positif dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari pelatihan yang dilakukan oleh setiap karyawan, maka akan menimbulkan suatu kinerja yang baik dari setiap karyawan untuk dapat memotivasi karyawan dalam memberikan kinerjanya yang terbaik terhadap HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya, c) Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karir mempunyai nilai yang positif dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari kesempatan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan maka akan menimbulkan suatu kinerja yang baik guna meningkatkan kemampuan kinerja setiap individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan oleh karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini mempunyai keterbatasan, sehingga diharapkan pada penelitian yang akan datang dapat dikembangkan lebih lanjut. Adapun keterbatasan tersebut dalam penelitian ini diantaranya sebagai berikut: a) Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya terdapat tiga variabel yaitu, kompensasi, pelatihan dan pengembangan karir, b) Penelitian ini hanya mengambil responden dari karyawan 2 outlet HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya, sedangkan didalam kota Surabaya masih terdapat banyak outlet yang lain.

Saran

Saran yang bisa diberikan untuk meningkatkan kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya antara lain: a) Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja yang berarti bahwa HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya harus menjaga sistem pemberian gaji yang sesuai demi terjaganya kinerja karyawan yang baik, b) Dalam meningkatkan kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya tetap menjaga kualitas dari pelatihan karyawan, karena pelatihan yang berkualitas baik dapat membuat kinerja karyawan meningkat. Akan tetapi sebaliknya kualitas pelatihan yang buruk akan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan, c) HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya sebaiknya lebih memperhatikan pengembangan karir guna meningkatkan terciptanya kinerja karyawan yang meningkat, Tetapi sebaliknya, apabila pengembangan karir karyawan tidak diperhatikan, maka kinerja karyawan HokBen Royal Plaza dan Polisi Istimewa Surabaya menjadi lemah dan akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut menjadi buruk, d) Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel bebas ataupun terikat, atau bisa juga untuk menggunakan variabel penghubung agar hasil yang didapatkan bisa menjadi pembanding dengan penelitian ini, yang menggunakan telah menggunakan variabel kompensasi, pelatihan, pengembangan karir dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Rahmania., A. Sudono., dan O. Ridwanudin. 2016. Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Saung Ranggon Kota Tasikmalaya. 189-197.
- Aisyah, S. 2019. Pengaruh K3, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kris Jaya Adymix Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Amalia, M. Z. 2019. Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Feva Indonesia. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Erlangga: Jakarta. Edition. 1221 Avenue of The Americas, Mc Graw Hill. New York.
- Flippo, Edwin B, 2002, *Manajemen Personalialia*. Erlangga. Jakarta.
- Gendro,Wiyono. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS17.0 & Smart PLS 2.0*. Percetakan STIM YKPM. Yogyakarta.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Spss*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- _____. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. H. 1992. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Liberty. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Putra, I., Sitiari, W., dan Sara, I.. 2017. Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Makan Warung Mina Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. 4(2) : 89-100.
- Ivancevich, J.M. (2010). *Human Resource Management*. International Kualitatif, dan R&D. Alfabeta: Bandung. Management. Edisi kelima. McGraw-Hill. New York.
- Mangkunegara, A. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda. Bandung.
- Mathis, Robert L. Dan John H, Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Mondy, W. R. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- N. Putri dan S. Ratnasari. 2019. Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Takaful Batam. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. 7(1) : 48-55.
- N. Sangkaen., W. Rumawas., dan S. Asaloei. 2019. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Warunk Bendito Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8(1) : 98-106.
- Pangesti, K. 2019. Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT SA. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cv Rafika Aditama. Bandung.
- Siagian, S. S. I. 2015. Pengaruh Pelatihan, Kepuasan Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan PT. Armada International Motor Daihatsu Surabaya. *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA). Surabaya.
- Simamora, K. 1997. *Pelatihan Sumber Daya Manusia*. CV Rafika Aditama. Bandung.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV. Alfabeta Bandung.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Administratif*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif*. Alfabeta. Bandung.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (mixed methods)*. Alfabeta. Bandung.

- _____. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung
- Suwatno & Priansa, Doni J. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Taviprawati. E. dan V. Sembiring. 2019. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Unit Tata Graha Hotel Menara Peninsula. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*. 24(3) : 160-169. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Veithzal Rivai, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Werther, William B. & Keith Davis. 1996. *Human Resources And Personal*
- Zainal. V.R., Basri. Y.Z., Gunawan. I.D., G. Mardiwastito. 2009. *Manajemen Kinerja untuk Perusahaan dan Organisasi*. BPFE. Yogyakarta.
- Zainal. V.R., M. Ramly., T. Mutis., W. Arafah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta.