

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil uji-t yang dilakukan pada hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan tunjangan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin besar atau kecilnya kompensasi dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan maka akan berpengaruh naik dan turunnya kinerja karyawan.
2. Dari hasil uji-t yang dilakukan pada hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa kebijakan kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kebijakan kehidupan kerja yang diberikan oleh perusahaan maka akan menyebabkan semakin tingginya kinerja karyawan, sebaliknya jika semakin buruk kebijakan kehidupan kerja yang diberikan oleh perusahaan maka akan menyebabkan semakin rendahnya kinerja karyawan.
3. Dari hasil uji-t yang dilakukan pada hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik atau buruknya

penilaian kinerja yang diberikan oleh perusahaan, maka akan berpengaruh pada naik atau turunnya kinerja karyawan.

4. Dari hasil uji-t yang dilakukan pada hipotesis keempat dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, pelatihan dan pengembangan yang baik atau buruk akan mempengaruhi naik atau turunnya kinerja karyawan.

5.2. Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari pembahasan dan hasil analisis dalam penelitian tentang pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Dimana implikasi dalam penelitian ini bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Melihat hasil variabel kompensasi dan tunjangan, mean terendah adalah karyawan puas dengan jumlah yang dibayarkan perusahaan untuk tunjangan, maka implikasi manajerial bagi bank BCA adalah memperbaiki sistem kompensasi yang berbasis kinerja. Misalnya, dengan mempertimbangkan untuk menawarkan paket tunjangan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu karyawan. Misalnya, karyawan yang memiliki anak mungkin lebih menghargai tunjangan pendidikan atau asuransi kesehatan keluarga.

2. Variabel kebijakan kehidupan kerja, diketahui nilai rata-rata yang terendah adalah kemampuan karyawan mengidentifikasi, menganalisis masalah dan menemukan solusinya, maka implikasi manajerial bagi bank BCA adalah memperbaiki sistem desain pekerjaan dan pemberdayaan dengan cara merancang pekerjaan yang memberikan tantangan dan otonomi bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan analitis dan pemecahan masalah.
3. Variabel penilaian kerja, diketahui nilai rata-rata yang terendah adalah terdapat proses peninjauan kinerja karyawan sesuai dengan rencana kompensasi, maka implikasi manajerial bagi bank BCA adalah memperbaiki sistem manajemen kinerja dan kompensasi. Dengan memperbaiki sistem manajemen kinerja dan kompensasi, Bank BCA dapat memastikan proses peninjauan kinerja karyawan terkait dengan rencana kompensasi berjalan dengan lebih baik. Hal ini akan meningkatkan persepsi keadilan dan transparansi di antara karyawan, serta mendorong motivasi dan kinerja yang lebih baik.
4. Variabel pelatihan dan pengembangan, diketahui nilai rata-rata yang terendah adalah Manajer memberikan waktu yang cukup untuk penyelesaian proyek sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan kualitas yang baik dengan stres yang terbatas, maka implikasi manajerial bagi Bank BCA adalah memperbaiki sistem pengembangan kompetensi manajerial dengan memberikan pelatihan bagi manajer tentang keterampilan manajemen proyek, manajemen waktu, dan

kepemimpinan yang efektif, sehingga manajer memiliki pemahaman yang baik tentang beban kerja dan kapasitas karyawannya.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain

1. Jumlah responden yang terbatas mungkin tidak cukup untuk mewakili populasi karyawan yang lebih besar dalam perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan hasil yang tidak akurat atau bias.
2. Tanpa adanya filter pada kuesioner, karyawan yang dapat menjawab termasuk baik karyawan tetap maupun karyawan kontrak di BCA KCU Solo Slamet Riyadi, dapat mengakibatkan hasil survei yang kurang terfokus atau tidak sepenuhnya representatif terhadap populasi yang diinginkan.
3. Pengisian kuesioner memakan waktu yang lebih lama karena karyawan di BCA KCU Solo Slamet Riyadi memiliki jam kerja yang sangat padat dan sibuk. Hal ini menyebabkan jarak waktu antara pengisian kuesioner yang satu dengan yang lain menjadi cukup lama.

5.4. Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian, maka saran dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk meningkatkan representativitas hasil, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk memperluas jumlah responden yang terlibat dalam penelitian, misalnya pengambilan sampel yang lebih representatif, misalnya dengan menggunakan teknik stratified random sampling, agar

setiap anggota populasi dari berbagai jabatan dapat digunakan sebagai responden.

2. Penelitian selanjutnya dapat melakukan identifikasi dengan jelas kriteria responden yang diinginkan, misalnya hanya karyawan tetap atau dengan masa kerja tertentu, dengan menambahkan pertanyaan saring (*screening questions*) pada kuesioner untuk memastikan hanya responden yang sesuai kriteria yang berpartisipasi, serta mempertimbangkan untuk melakukan wawancara atau pengambilan data secara terpisah untuk kelompok-kelompok karyawan yang berbeda, jika diperlukan.
3. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penyederhanaan kuesioner. Evaluasi kuesioner yang akan digunakan, dan memastikan hanya mencantumkan pertanyaan-pertanyaan yang benar-benar esensial dan relevan. Menghindari pertanyaan-pertanyaan yang terlalu panjang atau kompleks, sehingga dapat memperpendek waktu pengisian. Selain itu, menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Andi Offset.
<http://www.library.usd.ac.id/web/index.php?pilih=search&p=1&q=0000129082&go=Detail>
- Adryamarthanino, V., & Indriawati, T. (2022). *Sejarah Bank di Indonesia*. KOMPAS.Com.
https://www.kompas.com/stori/read/2022/08/30/180000479/sejarah-bank-di-indonesia?page=all&lgn_method=google
- Ahmad, S., & Shahzad, K. (2011). *HRM and employee performance : A case of university teachers of Azad Jammu and Kashmir (AJK) in Pakistan*. 5(13), 5249–5253. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1605>
- Al_Qudah, H. M., Osman, D. A., & Al_Qudah, H. M. (2014). The Effect of Human Resource Management Practices on Employee Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(3), 2900–2911. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i3.1321>
- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2020). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519–529. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>
- Arbajy, N., & Suradi, Z. (2007). Staff Performance Appraisal using Fuzzy Evaluation. *Management*, 247, 195–203.
- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (Ekuitas)*, 1(1), 22–29.
- Arthur, W., Bennett, W., Edens, P. S., & Bell, S. T. (2003). Effectiveness of Training in Organizations: A Meta-Analysis of Design and Evaluation Features Winfred. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 234–245. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.234>
- Boice, D. F., & Kleiner, B. H. (1997). Designing effective performance appraisal

- systems. *Work Study*, 46(6), 197–201.
<https://doi.org/10.1108/00438029710367622>
- Bretz, R. D., & Judge, T. A. (1994). The Role of Human Resource Systems in Job Applicant Decision Processes. *Journal of Management*, 20(3), 531–551.
<https://doi.org/10.1177/014920639402000301>
- Brockner, J., Flynn, F. J., Dolan, R. J., Ostfield, A., Pace, D., & Ziskin, I. V. (2006). Commentary on “radical HRM innovation and competitive advantage: The Moneyball story.” *Human Resource Management*, 45(1), 127–145.
<https://doi.org/10.1002/hrm>
- Brown, M., & Heywood, J. S. (2005). Performance appraisal systems: Determinants and change. *British Journal of Industrial Relations*, 43(4), 659–679.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2005.00478.x>
- Brown, M., Hyatt, D., & Benson, J. (2010). Consequences of the performance appraisal experience. *Personnel Review*, 39(3), 375–396.
<https://doi.org/10.1108/00483481011030557>
- ÇALIŞKAN, E. N. (2010). the Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6(2), 100–116. <https://doi.org/10.36418/jist.v3i12.555>
- Chang, E. (2005). Employees’ overall perception of HRM effectiveness. *Human Relations*, 58(4), 523–544. <https://doi.org/10.1177/0018726705055037>
- De Cieri, H., Holmes, B., Abbott, J., & Pettit, T. (2005). Achievements and challenges for work/life balance strategies in Australian organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 16(1), 90–103.
<https://doi.org/10.1080/0958519042000295966>
- Dessler, G. (2015). *Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Indeks.
- Edgar, F., & Geare, A. (2005). HRM practice and employee attitudes: Different measures - Different results. *Personnel Review*, 34(5), 534–549.
<https://doi.org/10.1108/00483480510612503>
- Fizia, N., & Muttaqijn, M. I. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Megah Makmur. *Jurnal Dinamika*

- Umt*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.31000/dinamika.v3i1.1091>
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* (5th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, J. (2014). Pengertian dan Sejarah Singkat Perbankan di Indonesia. *Buku Lembaga Keuangan*, 4–5. <https://repository.ut.ac.id/4097/1/HKUM4308-M1.pdf>
- Glass, J. L., & Finley, A. (2002). Coverage and effectiveness of family-responsive workplace policies. *Human Resource Management Review*, 12(3), 313–337. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00063-3](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00063-3)
- Gustiana, R. G., Hidayat, T., & Fauzi, A. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jemsi*, 3(6), 657–666. <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1107/670>
- Guy, P., & Michel, T. (2000a). The Measurement and Antecedents of Turnover Intention Among IT Professionals. In *Scientific Series* (pp. 1–38).
- Guy, P., & Michel, T. (2000b). The Measurement and Antecedents of Turnover Intentions among IT Professionals. *CIRANO Working Papers*, 00, 1–36. <http://ideas.repec.org/p/cir/cirwor/2000s-33.html>
- Hadiwijaya, D., & Mintarsih, E. (2021). Pengaruh Penilaian Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Kerta Raharja Kabupaten Tangerang. *JMB : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(2), 269–273. <https://doi.org/10.31000/jmb.v10i2.5133>
- Hartono, J. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman Pengalaman (Edisi 6)*. BPFPE.
- Hassan, S. (2016). Impact of HRM Practices on Employee's Performance. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 6(1), 15–22. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v6-i1/1951>
- Hee, O. C., & Jing, K. R. (2018). The Influence of Human Resource Management Practices on Employee Performance in the Manufacturing Sector in Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 129.

<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i2.12826>

- Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1985a). *Pay satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement*. *International Journal of Psychology*.
- Heneman, H. G., & Schwab, D. P. (1985b). Pay Satisfaction: Its Multidimensional Nature and Measurement. *International Journal of Psychology*, 20(1), 129–141. <https://doi.org/10.1080/00207598508247727>
- Hikmah. (2017). Pengaruh Konflik Peran Ganda, Kebijakan Kehidupan Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Stres Kerja pada Tenaga Kerja Wanita Sektor Industri di Kota Batam. *Jurnal Optima*, 1(2), 52–66. <https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/Optima/article/view/620>
- Huselid, M. A. (1995). The Impact Of Human Resource Management Practices On Turnover, Productivity, And Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–672. <https://doi.org/10.5465/256741>
- Isma. (2023). *Perbankan Indonesia dalam Kondisi Tangguh*. Infopublik.Co.Id. <https://www.infopublik.id/kategori/nasional-ekonomi-bisnis/791406/perbankan-indonesia-dalam-kondisi-tangguh>
- Kaswan, & Akhyadi. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Dari Konsepsi, Paradigma, dan Fungsi Sampai Aplikasi*. Alfabeta.
- Khalid, M. M., Rehman, C. A., & Ilyas, M. (2014). HRM Practices and Employee Performance in Public Sector Organizations in Pakistan: An Empirical study. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, Vol-3(Issue 2), 69–77.
- Konrad, A. M., & Mangel, R. (2000). *THE IMPACT OF WORK-LIFE PROGRAMS ON FIRM PRODUCTIVITY*. 1237(June), 1225–1237.
- Kopelman, R. E., Prottas, D. J., & Thompson, C. A. (2006). A multilevel examination of work-life practices: Is more always better? *The Psychologist-Manager Journal*, 12(2), 79–96. <https://doi.org/10.1080/10887150802665380>
- Lepak, D. P., Bartol, K. M., & Erhardt, N. L. (2005). A contingency framework for the delivery of HR practices. *Human Resource Management Review*, 15(2), 139–159. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2005.06.001>
- Mahmood, S., Hamid, A., & Badlishah, S. (2021). The Effect of Human Resource

- Management Practices on Employee Performance. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(3), 2900–2911.
- Mangkunegara, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Edisi Kedua*. Ghalia Indonesia.
- McConville, T., & Holden, L. (1999). The filling in the sandwich: HRM and middle managers in the health sector. *Personnel Review*, 28(5–6), 406–424. <https://doi.org/10.1108/00483489910286738>
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. UIN-Malang Press.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*. Penerbit Erlangga.
- Paré, G., & Tremblay, M. (2007). The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions. *Group and Organization Management*, 32(3), 326–357. <https://doi.org/10.1177/1059601106286875>
- Parris, M. A., Vickers, M. H., & Wilkes, L. (2008). Caught in the middle: Organizational impediments to middle managers' work-life balance. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(2), 101–117. <https://doi.org/10.1007/s10672-008-9069-z>
- Purcell, J., & Hutchinson, S. (2007). Front-line managers as agents in the HRM-performance causal chain: Theory, analysis and evidence. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 3–20. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2007.00022.x>
- Ramsay, H., Scholarios, D., & Harley, B. (2000). *Employees and High-Performance Work Systems: Testing inside the Black Box*. 38, 501–531.
- Rogg, K. L., Schmidt, D. B., Shull, C., & Schmitt, N. (2001). Human resource practices, organizational climate, and customer satisfaction. *Journal of Management*, 27(4), 431–449. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(01\)00102-](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00102-)

7

- Rohman, A. (2023). *Peran Perbankan dalam perekonomian Indonesia saat ini ?* Feb.Ub.Ac.Id. <https://feb.ub.ac.id/peran-perbankan-dalam-perekonomian-indonesia-saat-ini/>
- Rupert, P. A., Stevanovic, P., & Hunley, H. A. (2009). Work-Family Conflict and Burnout Among Practicing Psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40(1), 54–61. <https://doi.org/10.1037/a0012538>
- Salfi, N. A. (2010). Successful Leadership Practices of Head Teachers for School Improvement: Some Evidence from Pakistan. *Journal of Educational Administration*, 49(4), 414–432. <https://doi.org/10.1108/09578231111146489>
- Samuel, M., & Chipunza, C. (2009). Employee retention and turnover: Using motivational variables as a panacea. *African Journal of Business Management*, 3(8), 410–415. <https://doi.org/10.5897/AJBM09.125>
- Sarker, A. S. (2017). Human Resource Management Practices and Employee Performance in Banking Sector of Bangladesh. *Journal of Human Resource Management*, 23(1), 68–80. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=533880>
- Sattar, T., Ahmad, K., & Hassan, S. M. (2015). Role of Human Resource Practices in Employee Performance and Job Satisfaction With Mediating Effect of Employee Engagement. *Pakistan Economic and Social Review*, 53(1), 81–96. http://search.proquest.com/docview/1758936742?accountid=10218%5Cnhttp://www.ub.uni-koeln.de/openurl?url_ver=Z39.88-2004&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:journal&genre=article&sid=ProQ:ProQ:ibsshell&atitle=ROLE+OF+HUMAN+RESOURCE+PRACTICES+IN+EMPLOYEE+PERF
- Schuler, R. S., & Macmillan, I. C. (1984). Gaining Competitive Advantage through Human Resource Management Practices. *Human Resource Management*, 23(3), 241–255.
- Shaukat, H., Ashraf, N., & Ghafoor, S. (2015). *Impact of Human Resource Management Practices on Employees Performance*. 23(2), 329–338. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2015.23.02.22117>

- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Kencana Prenada Media Group.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Rashmi, S. (2015). Quality of Work Life: Scale Development and Validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281–300. www.internationaljournalofcaringsciences.org
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100–118. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.100>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. In *Journal of Management* (Vol. 17, Issue 3, pp. 601–617).
- Wright, P. M., & Gardner, T. M. (2003). The New Workplace: A Guide to the Human Impact of Modern Working Practices. In *Work Study* (Vol. 52, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/ws.2003.07952cae.001>
- Zheng, C., & Lamond, D. (2010). Organisational determinants of employee turnover for multinational companies in Asia. *Asia Pacific Journal of Management*, 27(3), 423–443. <https://doi.org/10.1007/s10490-009-9159-y>

Lampiran I

LEMBAR PERMINTAAN MENJADI RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Agil Hesa Purnama

NPM : 200325712

Adalah mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta, akan melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada BCA KCU Solo Slamet Riyadi”.

Untuk maksud diatas, saya mohon kesediaan Anda menjadi responden dalam penelitian tersebut. Identitas Anda akan dirahasiakan sepenuhnya oleh peneliti dan hanya data Anda isikan yang akan digunakan demi kepentingan penelitian.

Jika bersedia menjadi responden, silahkan mengisi kuesioner yang telah disiapkan. Demikian surat permohonan ini saya buat. Atas perhatian dan partisipasinya saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Agil Hesa Purnama

A. Data Umum Responden

1. Usia :
2. Jenis Kelamin :
3. Jabatan :
4. Lama Bekerja :

B. Petunjuk Pengisian

Untuk pertanyaan atau pernyataan di bawah ini, pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling tepat dengan menyilang (X) huruf pilihan yang tersedia. Isilah jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Saya meminta jawaban yang menyeluruh.

Keterangan:

1. STS : Sangat Tidak Setuju
2. TS : Tidak Setuju
3. N : Netral
4. S : Setuju
5. SS : Sangat Setuju

C. Kuesioner

Analisis Faktor dan Uji Reliabilitas untuk Praktik-praktik HRM

1. Penilaian Kerja

No	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Terdapat Penilaian kinerja karyawan didasarkan pada hasil yang obyektif dan terukur.					
2	Terdapat Proses peninjauan kinerja karyawan sesuai dengan rencana kompensasi.					
3	Terdapat Proses peninjauan kinerja karyawan yang terstandardisasi dan didokumentasikan.					

4	Terdapat Promosi dan kenaikan gaji didasarkan pada pencapaian tujuan kinerja yang terdokumentasi.					
---	---	--	--	--	--	--

2. Kompensasi Dan Tunjangan

No	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Saya puas dengan gaji saya saat ini.					
2	Saya puas dengan jumlah yang dibayarkan perusahaan untuk tunjangan saya.					
3	Saya puas dengan kenaikan gaji yang pernah saya terima di masa lalu.					
4	Saya puas dengan tunjangan yang diberikan perusahaan.					

3. Pelatihan dan Pengembangan

No	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Atasan langsung (manajer) saya mendorong saya untuk mengembangkan kemampuan saya.					
2	Perusahaan ini telah memberi saya kesempatan pelatihan yang memungkinkan saya untuk memperluas jangkauan keterampilan dan kemampuan saya.					
3	Saya mendapatkan kesempatan untuk mendiskusikan kebutuhan pelatihan dan pengembangan saya dengan atasan langsung (manajer) saya.					
4	Pekerjaan saya membiayai pelatihan dan/atau pengembangan terkait pekerjaan yang ingin saya lakukan.					
5	Manajer biasanya memberikan waktu yang cukup untuk penyelesaian proyek sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan kualitas yang baik dengan stres yang terbatas.					

6	Jadwal kerja saya tidak mengganggu kehidupan pribadi saya.					
7	Pekerjaan saya tidak memengaruhi peran saya sebagai pasangan dan/atau orang tua.					

4. Kebijakan Kehidupan Kerja

No	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Saya menyelesaikan pekerjaan saya secara akurat dan tepat waktu untuk mencapai tujuan pekerjaan.					
2	Saya memenuhi jadwal jam kerja dan ekspektasi kehadiran.					
3	Saya mampu mengidentifikasi, menganalisis masalah dan menemukan solusinya.					
4	Saya berurusan dengan manajemen puncak dan kolega dengan penuh percaya diri dan efisien.					
5	Saya menunjukkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara efektif.					
6	Saya menetapkan tujuan pekerjaan saya dengan memperhatikan tujuan departemen dan perusahaan.					
7	Saya mampu menyelesaikan tugas saya dalam jangka waktu yang ditentukan.					
8	Saya dengan sukarela bersedia menyelesaikan tugas tambahan.					
9	Saya menghasilkan hasil pekerjaan yang berkualitas tinggi.					
10	Saya menyelesaikan tugas sesuai dengan prosedur.					

5. Kinerja Karyawan

No	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Saya memiliki keterampilan dalam mengerjakan tugas yang dibebankan kepada saya					
2	Setiap pekerjaan saya selalu menyelesaikan dengan teliti					
3	Saya bekerja sesuai dengan skill dan kemampuan pada bidang yang saya kerjakan					
4	Saya mampu mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawab saya					
5	Saya selalu bekerja sesuai dengan prosedur yang ada					
6	Saya bertanggung jawab pada setiap hasil kerja yang saya kerjakan					
7	Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku					

3	4	4	4	15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	2	2	4	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3
2	2	2	2	8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	12	4	2	2	4	2	3	2	4	4	2	4	4	2	2
5	5	5	5	20	3	3	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	12	4	3	1	3	3	5	3	4	3	3	4	3	3	3
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Penilaian Kinerja (X3)					Pelatihan dan Pengembangan (X4)									
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	X4.8	X4.9	X4
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	5	19	4	2	4	2	3	4	4	4	4	23

5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	5	4	18	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	3	2	12	3	3	3	3	3	3	3	21
5	4	5	5	19	4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	5	5	17	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	5	17	4	4	4	4	4	4	4	28
4	3	5	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
2	3	2	3	10	3	2	3	3	1	3	2	17
2	2	3	1	8	2	1	3	3	3	1	2	15
5	5	4	5	19	4	4	4	4	4	4	4	28
5	5	4	4	18	4	4	4	4	4	4	4	28
2	4	5	3	14	3	3	3	3	3	3	3	21
4	2	4	3	13	3	3	3	3	3	3	3	21
4	5	4	4	17	4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	4	5	18	5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	4	4	17	5	5	5	5	5	5	5	35
4	5	4	3	16	5	5	5	5	5	5	5	35
2	3	2	2	9	4	2	3	3	2	3	3	20
4	4	4	4	16	4	3	5	3	4	4	5	28
5	4	4	5	18	3	4	4	4	2	3	2	22
4	4	4	3	15	5	5	4	4	5	5	4	32
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
4	5	5	4	18	5	4	5	5	4	5	4	32
4	4	4	4	16	4	4	5	5	4	4	5	31
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	5	4	17	4	4	4	4	4	4	4	28
3	3	4	4	14	3	3	3	3	3	3	3	21
3	2	4	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21
5	3	4	5	17	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	4	18	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
5	4	5	4	18	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	16	4	2	3	4	4	4	2	23

4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	3	3	3	25
4	4	4	4	4	3	4	27
4	4	4	4	4	4	4	28
3	4	3	4	3	4	3	24
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	3	4	4	4	27
3	2	3	3	3	3	3	20
3	2	3	3	3	3	3	20
4	4	4	3	4	3	4	26
2	2	2	2	2	2	2	14
3	3	2	2	3	2	2	17
2	2	2	2	2	2	2	14
5	5	5	5	5	5	5	35
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
3	3	3	2	3	3	3	20
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	28

KKK8	Pearson Correlation	.691*	.076	.205	.699*	.308*	.528*	.174	1	.470*	.225	.598*
	Sig. (2-tailed)	.000	.534	.089	.000	.010	.000	.149		.000	.062	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
KKK9	Pearson Correlation	.360*	.418*	.560*	.591*	.463*	.592*	.528*	.470*	1	.687**	.770*
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
KKK10	Pearson Correlation	.281*	.679*	.735*	.458*	.644*	.606*	.742*	.225	.687*	1	.838*
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.062	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
KKK	Pearson Correlation	.656*	.689*	.729*	.751*	.740*	.702*	.751*	.598*	.770*	.838**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

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

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

4.2.3. Penilaian Kerja

Correlations

		PK1	PK2	PK3	PK4	PK
PK1	Pearson Correlation	1	.398**	.609**	.744**	.832**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
PK2	Pearson Correlation	.398**	1	.492**	.586**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
PK3	Pearson Correlation	.609**	.492**	1	.584**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000

KK7	Pearson Correlation	.832**	.809**	.845**	.836**	.964**	.750**	1	.936**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
KK	Pearson Correlation	.921**	.917**	.948**	.935**	.937**	.869**	.936**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70

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

4.2. Hasil Perhitungan Koefisien Reliabilitas

4.2.1. Kompensasi dan Tunjangan

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KT1	11.73	4.056	.925	.873
KT2	11.79	3.968	.748	.942
KT3	11.70	4.445	.854	.899
KT4	11.76	4.360	.830	.905

4.2.2. Kebijakan Kehidupan Kerja

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KKK1	34.20	14.133	.552	.891
KKK2	34.29	13.975	.592	.888
KKK3	34.33	13.586	.636	.885
KKK4	34.30	14.097	.682	.881
KKK5	34.26	14.252	.673	.882
KKK6	34.16	14.221	.620	.885
KKK7	34.23	14.150	.684	.881
KKK8	34.23	14.846	.503	.892
KKK9	34.19	14.530	.719	.881
KKK10	34.21	13.649	.790	.874

4.2.3. Penilaian Kerja

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	11.57	5.814	.698	.789
PK2	11.74	6.136	.566	.845
PK3	11.43	5.785	.662	.804
PK4	11.63	5.251	.780	.749

4.2.4. Pelatihan dan Pengembangan

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PP1	22.11	21.697	.837	.941
PP2	22.19	21.922	.769	.947
PP3	22.06	22.229	.845	.941
PP4	22.14	21.834	.849	.940
PP5	22.24	21.114	.773	.948
PP6	22.16	21.149	.883	.937
PP7	22.16	21.526	.869	.938

4.2.5. Kinerja Karyawan

Reliability**Scale: ALL VARIABLES****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.971	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	22.71	17.135	.893	.966
KK2	22.73	16.548	.883	.967
KK3	22.73	17.070	.930	.964
KK4	22.74	16.802	.910	.964
KK5	22.71	16.439	.911	.964
KK6	22.73	17.157	.822	.971
KK7	22.73	16.404	.910	.965

LAMPIRAN IV

ANALISIS DATA STATISTIK DESKRIPTIF

4.5. Analisis Deskriptif Mean

4.5.1. Kompensasi dan Tunjangan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	70	2	5	3.93	.729
X1.2	70	1	5	3.87	.867
X1.3	70	2	5	3.96	.669
X1.4	70	1	5	3.90	.705
Valid N (listwise)	70				

4.5.2. Kebijakan Kehidupan Kerja

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	70	2	5	3.84	.651
X2.2	70	2	5	3.76	.647
X2.3	70	1	5	3.71	.684
X2.4	70	2	5	3.74	.557
X2.5	70	2	5	3.79	.535
X2.6	70	2	5	3.89	.578
X2.7	70	2	5	3.81	.546
X2.8	70	2	5	3.81	.546
X2.9	70	2	5	3.86	.460
X2.10	70	2	5	3.83	.564
Valid N (listwise)	70				

4.5.3. Penilaian Kerja

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	70	1	5	3.89	.910
X3.2	70	1	5	3.71	.950
X3.3	70	1	5	4.03	.947
X3.4	70	1	5	3.83	.978
Valid N (listwise)	70				

4.5.4. Pelatihan dan Pengembangan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X4.1	70	1	5	3.73	.867
X4.2	70	1	5	3.66	.899
X4.3	70	1	5	3.79	.797
X4.4	70	1	5	3.70	.840
X4.5	70	1	5	3.60	.999
X4.6	70	1	5	3.69	.894
X4.7	70	1	5	3.69	.860
Valid N (listwise)	70				

4.5.5. Kinerja Karyawan

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y.1	70	2	5	3.80	.694
Y.2	70	1	5	3.79	.778
Y.3	70	2	5	3.79	.679
Y.4	70	2	5	3.77	.726
Y.5	70	1	5	3.80	.773
Y.6	70	2	5	3.79	.740
Y.7	70	1	5	3.79	.778
Valid N (listwise)	70				

LAMPIRAN V
UJI DETERMINASI, ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA,
UJI-F, DAN UJI-T

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	X4, X1, X2, X3 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.959 ^a	.919	.914	1.396

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X2, X3

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1442.861	4	360.715	185.165	.000 ^b
	Residual	126.625	65	1.948		
	Total	1569.486	69			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X4, X1, X2, X3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.912	1.633		-1.783	.079
	X1	.315	.094	.178	3.338	.001
	X2	.231	.070	.202	3.308	.002
	X3	.193	.094	.126	2.052	.044
	X4	.492	.058	.557	8.446	.000

a. Dependent Variable: Y