

**PENGARUH KOMPENSASI, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN PT. BANK  
NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK CABANG JEMBER**

Ira Puspitadewi S  
Prodi Manajemen FE Universitas Muhammadiyah Jember  
[iir44@yahoo.co.id](mailto:iir44@yahoo.co.id)

*ABSTRACT*

*One attempt to deal with the competencies of competition in serving the community by managing the human resources management to improve employee performance. According to Kaho (1997: 60), the most important factor affecting the implementation of the services the manw hoacted as executor must be good because humans are the main actors in every activity of the company. Therefore, the performance appraisalis very important as part of efforts to improve the quality of human resources and improve services to the public.*

*Keywords: Competition, Community, Huma Resources Management*

## **PENDAHULUAN**

### **LatarBelakang**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain kompensasi serta pendidikan dan pelatihan. Salah satu kebijakan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui kompensasi. Selain itu, adanya program pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja karyawan. Karyawan diharapkan menyukai tantangan dan mampu memecahkan permasalahan dalam pekerjaannya dengan lebih baik yang pada akhirnya dapat mendukung tercapainya kinerja secara memuaskan perlu didukung adanya pendidikan dan pelatihan terlebih dahulu.

Berdasarkan berbagai kajian tentang kepuasan dan kinerja karyawan maka dapat dijelaskan pentingnya pengelolaan SDM bagi instansi yang melayani kepentingan masyarakat. Oleh karena itu, PT. BNI, Tbk (persero) Cabang Jember sebagai salah satu cabang yang ada di daerah dengan berbagai karakter

dankondisi karyawan harus mampu memahami karakter Sumber Daya Manusia terutama yang berhubungan dengan faktor-faktor SDM yang berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja karyawan bank antara lain pendidikan dan pelatihan dan kompensasi.

### **RumusanMasalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka penelitian ini mempunyai rumusan masalah yang meliputi :

- a. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember?
- b. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember?
- c. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember?
- d. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember?
- e. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember?

### **ManfaatPenelitian**

Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan dapat memberikan manfaat dibidang akademik maupun dibidang praktisi, antara lain:

- a. Instansi

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi para pengambil keputusan pada PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui kompensasi, pendidikan danlatihan sertakepuasan kerja.

- b. Pengembang ilmu pengetahuan

Penelitian ini sebagai masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

- c. Peneliti selanjutnya

Sebagai referensi bagi peneliti berikutnya yang akan melakukan penelitian lanjutan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## **METODE PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Kegiatan penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis dan sekaligus melakukan eksplanasi terhadap beberapa variabel, maka rancangan penelitian ini adalah penelitian eksplanatori yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen dan dependen.

### **Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi :

- a. Sumber internal yaitu karyawan PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember yang menjadi responden, yang meliputi data-data tentang karakteristik responden penelitian, persepsi responden tentang hubungan variabel pendidikan dan pelatihan, kompensasi, dengan kepuasan kerja dan kinerja berdasarkan indikator yang telah ditetapkan sebelumnya.
- b. Sumber eksternal yaitu berasal dari pihak-pihak lain (di luar responden penelitian) meliputi data dokumentasi tentang karakteristik obyek penelitian (jumlah keseluruhan karyawan, struktur pendidikan, lama bekerja, dan lain-lain).

### **Jenis Data**

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Data primer (data asli) adalah data yang diperoleh langsung dari responden dengan cara wawancara langsung dan penyebaran kuesioner, data ini yang nantinya akan dianalisis dalam penelitian ini.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh bukan dari sumber utama, melainkan dari pihak-pihak lain ataupun dari data dokumentasi/arsip. Data ini meliputi data jumlah karyawan berdasarkan usia, pendidikan, lama bekerja, golongan dan jabatan, data penyebaran penempatan karyawan, data pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan, dan data lain yang menunjang penelitian ini.

## Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. BNI (Persero), Tbk Cabang Jember yang berjumlah 103 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dimana seluruh populasi menjadi sampel penelitian (Sugiyono, 2008:52). Sampel penelitian ini merupakan seluruh populasi sebanyak 103 karyawan.

## Analisis Data

### Uji Instrumen Data

Uji instrument dilakukan pada item-item kuisioner penelitian yang dilakukan dengan pengujian validitas dan reliabilitas sebagai berikut.

- a. Uji Validitas
- b. Pengujian Reliabilitas

Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengujian reliabilitas dengan menggunakan *construct reliability*. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika mempunyai nilai *construct reliability* lebih dari *cut off level* 0,70. Semakin besar *construct reliability*, maka alat pengukur yang digunakan semakin reliabel (Ghozali, 2005:134).

$$\text{Construct Reliability} = \frac{\sum (s \text{ tan dardized loading})^2}{(\sum s \text{ tan dardized loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

### Metode Analisis Model Persamaan Struktural

Variabel laten (variabel konstruk) yang dikonstruksi oleh variabel *manifest* (indikator) yang dijelaskan oleh butir-butir pernyataan. Secara umum, ada dua alat analisis utama dalam penelitian ini, yaitu: (1) alat uji asumsi SEM, dan (2) alat uji kecocokan model.

- a. Uji Asumsi SEM
- b. Uji Kecocokan Model

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Hasil Penelitian

#### Deskripsi Karakteristik Responden

- a. Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin PT. BNI Cabang Jember

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Laki-laki	64	85,9
2.	Perempuan	39	14,1
	Jumlah	103	100

Sumber: Data Primer diolah, Desember Tahun 2013

b. Tingkat Pendidikan Terakhir

Tabel 4.2 : Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan

PT. BNI Cabang Jember

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	SMU	4	4%
2.	DI	2	2%
3.	DIII	11	11%
4.	DIV	2	2%
5.	S1	55	53%
6.	S2	29	28%
	Jumlah	103	100

Sumber: Data Primer diolah, Desember Tahun 2013

Formula *construct reliability* adalah:

$$\text{Construct reliability} = \frac{(\sum s \text{ tan dardized loading})^2}{(\sum s \text{ tan dardized loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Hasil uji reliabilitas terhadap kemampuan indikator-indikator dalam mengkonstruksi variabel laten dapat dilihat dari nilai *construct reliability* dijelaskan pada Tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
1.	Pendidikan dan Pelatihan (X2)	0,712	Reliabel
2.	Kompensasi (X1)	0,788	Reliabel
3.	Kepuasan Kerja (Z)	0,820	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan (Y)	0,710	Reliabel

Uji Asumsi SEM

Uji asumsi analisis model persamaan struktural (SEM) adalah normalitas data, data *outlier* dan multikolinieritas.

a. Normalitas data

Tabel 4.5 *Critical Ratio* Variabel Penelitian

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X11	2,000	5,000	,036	,130	-,346	-,632
X12	2,000	5,000	-,360	-1,315	-,260	-,474
X13	2,000	5,000	,396	1,445	-,399	-,729
Z1	2,000	5,000	-,017	-,061	-,383	-,700
Z2	2,000	5,000	,223	,815	-,112	-,204
Z3	2,000	5,000	,021	,076	-,283	-,516
Z4	2,000	5,000	-,034	-,126	-,421	-,770
Z5	2,000	5,000	,267	,976	-,141	-,258
Y3	2,000	5,000	-,296	-1,082	-,304	-,556
Y2	2,000	5,000	-,073	-,268	-,537	-,981
Y1	2,000	5,000	-,741	-2,707	1,612	2,944
X25	2,000	5,000	-,143	-,520	-,612	-1,117
X24	2,000	5,000	,456	1,664	-,118	-,216
X23	2,000	5,000	,236	,863	-,177	-,323
X22	2,000	5,000	,083	,303	-,335	-,611
X21	2,000	5,000	-,048	-,176	-,374	-,683
Multivariate					1,809	1,505

b. Hasil Uji *Outlier*

Hasil uji *outlier* pada Lampiran 6 menunjukkan bahwa tidak ada satupun kasus yang memiliki nilai *Malahnobis distance* lebih besar dari 26,296 maka dapat disimpulkan tidak ada *multivariate outlier* dalam data penelitian.

c. Multikolinieritas

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai determinan matriks varians-kovarians = 5,001. Nilai ini relatif besar, dan dapat digunakan sebagai ukuran indikasi bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel eksogen.

## Penilaian Kesesuaian Model

Pengujian model pada SEM bertujuan untuk melihat kesesuaian model. Adapun hasil pengujian kesesuaian model dalam penelitian ini adalah seperti disajikan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 : Indeks Kesesuaian SEM

Kriteria	Nilai <i>Cut-Off</i>	Hasil Perhitungan	Keterangan
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil Prob. > 0,05	109,90 Prob.= 0,157	Baik
<i>Significance Probability</i>	≥ 0,05	0,157	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,043	Baik
GFI	≥ 0,90	0,863	Cukup Baik
AGFI	≥ 0,90	0,806	Cukup Baik
CMIN/DF	≤ 2 atau 3	1,145	Baik
TLI	≥ 0,95	0,960	Baik
CFI	≥ 0,95	0,968	Baik

### a. Hasil Pengujian Hipotesis

Model yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$Z = 0,207 X_1 + 0,723 X_2 + \varepsilon \dots \dots \dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Y = -0,136 X_1 + 0,414 X_2 + 0,281 Z + \varepsilon \dots \text{(persamaan 2)}$$

Setelah diketahui gambaran hubungan antara variabel-variabel penelitian ini maka selanjutnya akan dipaparkan hasil pengujian hipotesis. Dalam hal ini akan disajikan nilai koefisien jalur antar variabel berikut signifikansi hasil uji hipotesis pada Tabel 4.7, sebagai berikut:

Tabel 4.7 : Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien Jalur	C.R	Probabilitas	Keterangan
$X_1 \rightarrow Z$	0,723	2,505	0,032	Signifikan

$X_2 \rightarrow Z$	0,207	2,435	0,004	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	0,136	2,197	0,844	Signifikan
$X_1 \rightarrow Y$	0,414	0,500	0,017	Tidak Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	0,281	2,465	0,042	Signifikan

b. Pengaruh Antar Variabel Penelitian

1) Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian

Tabel 4.8 : Pengaruh Langsung Variabel Penelitian

Pengaruh Langsung		Variabel Endogen	
		Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Variabel Eksogen	Pendidikan dan pelatihan	0,723	0,414
	Kompensasi	0,207	-0,136
	Kepuasan Kerja	0,000	0,281

a. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian

Tabel 4.9 : Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian

Pengaruh Tidak Langsung		Variabel Endogen	
		Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan
Variabel Eksogen	Pendidikan dan pelatihan	0,000	0,203
	Kompensasi	0,000	-0,058
	Kepuasan Kerja	0,000	0,000

2) Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian

Tabel 4.10 : Pengaruh Total Variabel Penelitian

Pengaruh Langsung	Variabel Endogen	
	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan

Variabel Eksogen	Pendidikan dan pelatihan	0,723	0,210
	Kompensasi	0,207	-0,194
	Kepuasan Kerja	1,000	0,281

Tabel 4.11 : Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Hipotesis Penelitian	Keterangan
1.	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. BNI Cabang Jember	Diterima Positif dan Signifikan
2.	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. BNI Cabang Jember	Diterima Positif dan Signifikan
3.	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BNI Cabang Jember	Diterima Positif dan Signifikan
4.	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. BNI Cabang Jember	Ditolak Positif dan Signifikan
5.	Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. BNI Cabang Jember	Diterima Positif dan Signifikan

### 3) Analisis Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Kompensasi dan pendidikan dan pelatihan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa pengaruh langsung pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,340 dan untuk variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,377. Sedangkan untuk pengaruh tidak langsung pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,167 sedangkan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,186. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai

koefisien jalur paling besar jika dibandingkan dengan koefisien jalur pengaruh langsung pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan maupun pengaruh tidak langsung kompensasi dan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

## **Pembahasan**

Faktor kepuasan dan kinerja merupakan sesuatu yang penting di dalam suatu institusi atau organisasi, karena banyak penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan peningkatan produktivitas yang nantinya akan meningkatkan kinerja. Oleh sebab itu organisasi harus menaruh perhatian lebih pada kepuasan dan kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi dan Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Secara keseluruhan faktor kompensasi dan pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut.

### **a. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Berdasarkan nilai hasil model SEM pengaruh yang ditimbulkan variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini terlihat ada pengaruh secara langsung yang diberikan faktor kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNI Cabang Jember. Berarti semakin tinggi persepsi terhadap kompensasi karyawan atas suatu pekerjaan maka akan semakin mudah karyawan merasakan kepuasan kerja. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kompensasi karyawan maka rasa puas terhadap hasil tidak mudah dirasakan karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kemampuan, sikap dan minat karyawan akan menunjang bagaimana karyawan tersebut dapat menikmati hasil kerja yang dilakukan dengan segala ciri khas yang dipunyai.

Kompensasi yang ada di PT. BNI Cabang Jember pada dasarnya sudah sesuai dengan aturan dan sistem yang distandarkan dalam aturan pemerintah. Kompensasi yang diberikan sesuai dengan standar kelayakan karyawan dan nilainya juga telah sesuai dengan aturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi PT. BNI Cabang Jember telah memenuhi kelayakan bagi

karyawan dalam memenuhi kebutuhannya sehingga timbul perasaan puas menerima kompensasi atas hasil kerja yang telah dicapai.

Hasil ini konsisten dengan teori Robbin dan Judge (2008:57) dimana kompensasi dapat diukur dengan imbalan atau gaji yang diberikan, fasilitas dan jaminan kepada karyawan. Selain itu, penelitian ini konsisten dengan penelitian Sistem kompensasi haruslah mendorong kepuasan karyawan karena ketidakpuasan mungkin muncul dalam kinerja yang rendah (Simamora, 2004: 556). Vivttien (2013) menguji pengaruh antara kompensasi dan kepuasan menunjukkan bukti bahwa adanya pengaruh signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja.

b. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Berdasarkan nilai hasil model SEM pengaruh yang ditimbulkan variabel pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini terlihat ada pengaruh secara langsung yang diberikan faktor pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BNI Cabang Jember. Pendidikan dan pelatihan yang dipersepsikan secara langsung mempunyai efek positif terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan. Hal itu menunjukkan bahwa adanya perubahan pengetahuan dan kemampuan sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Apabila pendidikan dan pelatihan selalu didukung dan diberikan oleh instansi maka akan mendukung aktivitas kerja karyawan maka karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya lebih efektif dan sesuai dengan standar operasional kerja yang telah ditentukan oleh instansi. Adanya perasaan tersebut akan menimbulkan kesan positif terhadap pendidikan dan pelatihan karyawan. Demikian juga sebaliknya, jika pendidikan dan pelatihan tidak diberikan dan tidak mendukung aktivitas kerja maka karyawan juga tidak akan mampu mengembangkan diri dalam melakukan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dikemukakan oleh Siebern dan Thomas (2005), Gozioglu dan Tansel (2002), Novita dkk (2008) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh kondisi pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh instansi atau organisasi.

**Pengaruh Kompensasi dan Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja**

## **Karyawan**

Berdasarkan data hasil model SEM dan pengujian hipotesis tampak bahwa faktor kompensasi dan pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Keadaan tersebut terjadi karena adanya penilaian kerja yang didalamnya salah satunya adalah kinerja.

Secara keseluruhan pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berarti karyawan PT. BNI Cabang Jember mempunyai usaha dalam meningkatkan kinerja. Sedangkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pengaruh masing-masing faktor dijelaskan sebagai berikut.

### **c. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan nilai hasil model SEM pengaruh total yang ditimbulkan kompensasi terhadap kinerja. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. BNI Cabang Jember. Berarti semakin tinggi kompensasi karyawan atas suatu pekerjaan maka belum tentu meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan dikarenakan sistem kompensasi yang berlaku disesuaikan dengan posisi atau unit dimana karyawan tersebut bekerja.

Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan teori yang dikemukakan Robbins (2003) bahwa kompensasi yang meliputi kemampuan dalam pekerjaan, sikap dan minat karyawan akan memberikan dukungan seseorang untuk bekerja menjadi lebih baik sehingga kinerjanya meningkat. Hal ini juga tidak mendukung penelitian yang dilakukan Jones *et.al* (2008) dan Novita dkk (2008) yang menemukan bahwa kompensasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Penelitian ini mendukung penelitian Oetomo dan Susanti (2012) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **d. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini terlihat ada pengaruh tidak langsung dan langsung faktor pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT. BNI Cabang Jember. Pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja karyawan. Hal itu menunjukkan pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dan didukung oleh instansi akan

menimbulkan kepuasan kerja sehingga secara tidak langsung akan menyebabkan karyawan melakukan pekerjaan secara optimal. Apabila hasil kerja optimal maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pendidikan dan pelatihan PT. BNI Cabang Jember yang dipersepsikan secara langsung berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, demikian juga kepuasan kerja yang dirasakan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Ranupandojo dan Husnan (1999:44). dimana pendidikan dan pelatihan, keduanya sebagai upaya peningkatan dan pengembangan seseorang dalam organisasi kerja dan kinerja karyawannya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai nantinya. Selain itu, hasil ini mendukung penelitian Tsang dan Levin (1995), Ellicson dan Logs (2001), Patrick (2000), Barlett (2001), Ariyatiningasih (2003), Dearden et.al (2006) dan Georgelles dan Large (2007) menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Kepuasan Kerja Karyawan Mempunyai Pengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan pengujian dengan analisis jalur tampak bahwa kepuasan kerja karyawan (H) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terbukti signifikan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dicapai oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal itu disebabkan adanya kesan positif yang timbul pada karyawan akan menyebabkan adanya dorongan intrisik untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan akan optimal. Adanya hasil penelitian ini juga didukung dengan jawaban responden menunjukkan bahwa responden mempunyai persepsi sangat setuju tentang kinerja. Hal itu menunjukkan bahwa karyawan PT. BNI Cabang Jember mempunyai usaha dalam meningkatkan kinerja.

Pengaruh langsung yang ditimbulkan oleh kepuasan terhadap kinerja karyawan . Pada tahap tersebut adanya kepuasan kerja yang dicapai karyawan akan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. BNI Cabang Jember. Hal ini sesuai dengan Robbins (2001:24) dimana kepuasan kerja adalah perasaan positif dan selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang

pekerja dan banyaknya seharusnya diterima sehingga dapat meningkatkan hasil kerjanya (kinerja karyawan). Selain itu, hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Pose dan Bui (2004); Novita dkk (2008); Jones *et.al* (2008) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karena dengan adanya kepuasan kerja maka karyawan akan lebih meningkatkan loyalitas dan produktivitas kerjanya sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Kinerja yang optimal akan mampu meningkatkan kinerja dalam suatu organisasi atau instansi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT. BNI, Tbk Cabang Jember maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawanPT. BNI Cabang Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi baik kemampuan, sikap dan minat dalam pekerjaan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawanPT. BNI Cabang Jember.
- b. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawanPT. BNI Cabang Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi pendidikan dan pelatihan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawanPT. BNI Cabang Jember.
- c. Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawanPT. BNI Cabang Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, belum tentu meningkatkan kinerja karyawanPT. BNI Cabang Jember.
- d. Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawanPT. BNI Cabang Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi pendidikan dan pelatihan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawanPT. BNI Cabang Jember.
- e. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawanPT. BNI Cabang Jember Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawanPT. BNI Cabang Jember.

## DAFTAR PUSTAKA

- Argyle, M. 1989. *The Social Psychology Of Work*, 2nd edn. Harmondsworth: Penguin.
- Arikunto, Suharsimi. 1989. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad. Moh. 1995. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : LIBERTY
- As'ad. Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty
- Blanchflower, D.G. and A.J. Oswald. 1999. *Job Satisfaction*. Dartmouth College, USA and Universit y of Warwick, UK.
- Borjas, G, 1979. Job Satisfaction, Wages and Unions. *Journal of Human Resources*, 14: 21-40.
- Benhabib, J. and Spiegel, M. 1994. The Role Of Human Capital In Economic Development: Evidence From Aggregate Cross-Country Data, *Journal of Monetary Economics* 34: 143-173.
- Dharma. Arainta. 1991. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Dharma Books. Yogyakarta.
- Dessler, Gary. 1995. *Personnel Management. Modern Concepts and Techniques*. Reston Virginia. Reston Publishing Company.
- Dunn, G., B Everitt dan A Pickles., 1993. *Modelling Covariance and Latent Variables using EQS*. Chapman dan Hall. London
- Gibson, Ivancevich, Donnely 1996. *Organisasi dan Manajemen*. Alih Bahasa Djoerban Wahid, SH, Penerbit Erlangga
- Georgellis, Y., dan Lange, T., 2007. Participation In Continuous, On-The-Job Training And The Impact On Job Satisfaction: Longitudinal Evidence From The German Labour Market. *International Journal of Human Resource Management*. vol.18
- Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE .
- Hair, J.F., Andersons, R.E., Tatham, R.L., dan Black, W.C., 1998. *Multivariate Data Analysis*. Fourth Edition. Prentice-Hall International, Engelwood Cliffs, NJ
- Hasibuan dan Sutarno. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Haji Mas Agung.

- Jewell & Siegall, M. 1990. *Psikologi Industri/Organisasi Modern*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Jones, Melanie K, Richard J. Jones, Paul L. Latreille dan Peter J. Sloane. 2004. Training, Job Satisfaction and Workplace Performance in Britain: Evidence from WERS. *Discussion Papers*, September
- Knights,j, dan Kennedy. 2005. Psychological Contract Violation: Impact Of Job Satisfaction And Organisational Commitment Among Australian Senior Public Servant. *Applied H.R.M Research*, vol.5 no.2
- Lin, L., Yeh, S., Yang, L., Yang, L., Tseng, C., & Yeh, M. 2003. Satisfaction Of Nurse Aides With Pre-Job Training Programs. *Journal of Nursing Research*, 11(2), 101–108
- Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior*. Edisi 7. Singapore: Mc. Graw Hill Book. Co
- Mark C. Ellickson. & Kay Logsdon. 2001. Determinants Of Job Satisfaction Of Municipal Government. *State and Local Government Review*, vol. 33, no. 3,
- Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., dan Meglino, B. M. 1986. Review And Conceptual Analysis Of The Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Muhaimin. 2004. *Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Disiplin Kerja Karyawan Operator Shawing Computer Bagian Produksi Pada PT Primarindo Asia Infrastruktur Tbk Di Bandung*. Tesis. Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang
- Patrick, J. 2000. Training. Introduction To Work And Organizational. *Psychology* (Pp. 100–125). Oxford, UK: Blackwell.
- Pose, Andrés Rodríguez dan Bufí, Montserrat Vilalta.2004. Education, Migration, And Job Satisfaction: The Regional Returns of Human Capital in the EU.

*BEER paper Labour Market' Brooking Papers on Economic Activity, 2: 495-582.*

Rivai, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan pertama, Penerbit Raja Grafindo Persada

Rivai dan Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan pertama, Penerbit Raja Grafindo Persada