



**PENGARUH SISTEM KOMPENSASI INSENTIF DAN  
PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA  
KARYAWAN *INDEPENDENT BEAUTY CONSULTANT*  
ORIFLAME SPO 857 JEMBER**

**THE INFLUENCE OF THE INCENTIVE COMPENSATION SYSTEM  
AND TRAINING ON MOTIVATION AND PERFORMANCE OF  
*INDEPENDENT BEAUTY CONSULTANT* ORIFLAME SPO 857 JEMBER**

**SKRIPSI**

Oleh:

Enggar Puspitasari Suropto

NIM 090810201044

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2013**



**PENGARUH SISTEM KOMPENSASI INSENTIF DAN  
PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA  
KARYAWAN *INDEPENDENT BEAUTY CONSULTANT*  
ORIFLAME SPO 857 JEMBER**

**THE INFLUENCE OF THE INCENTIVE COMPENSATION SYSTEM  
AND TRAINING ON MOTIVATION AND PERFORMANCE OF  
*INDEPENDENT BEAUTY CONSULTANT* ORIFLAME SPO 857 JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh:

Enggar Puspitasari Suropto

NIM 090810201044

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2013**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Enggar Puspitasari Suropto  
NIM : 090810201044  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Sistem Kompensasi Insentif Dan Pelatihan Terhadap  
Motivasi Dan Kinerja Karyawan *Independent Beauty Consultant*  
Oriflame SPO 857 Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, September 2013  
Yang menyatakan,

Enggar Puspitasari Suropto  
NIM :090810201044

## TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : PENGARUH SISTEM KOMPENSASI INSENTIF DAN  
PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA  
KARYAWAN *INDEPENDENT BEAUTY CONSULTANT*  
ORIFLAME SPO 857 JEMBER

Nama Mahasiswa : Enggar Puspitasari Suropto

NIM : 090810201044

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

Pembimbing I

Pembimbing II

Dra.Sudarsih, M.Si  
NIP 19621212 199201 2 001

Ana Mufidah, SE, M.Si  
NIP 19800201 200501 2 001

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Dr. Handriyono, MSi  
NIP 19620802 199002 1 001

## PENGESAHAN

### **PENGARUH SISTEM KOMPENSASI INSENTIF DAN PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KARYAWAN *INDEPENDENT* *BEAUTY CONSULTANT* ORIFLAME SPO 857 JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Enggar Puspitasari Suropto

NIM : 090810201044

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

27 September 2013

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna mampu memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

#### Susunan Panitia Penguji:

1. Ketua : Dra. Lilik Farida, Msi :.....  
NIP. 19480922 198103 2 001
2. Sekretaris : Ana Mufidah, SE, MSi :.....  
NIP. 19800201 200501 2 001
3. Anggota : Dra. Sudarsih, MSi :.....  
NIP. 19621212 199201 2 001



Mengetahui,  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan

Dr. M. Fathorrazi, SE, M.Si  
NIP. 19630614 19900 1 001

## **PERSEMBAHAN**

Karya ini merupakan sebagian dari rangkaian proses yang masih panjang. Atas berkah dan rahmat Allah SWT, serta do'a dari orang-orang yang tersayang karya ini dapat terselesaikan. Dengan rasa syukur dan tulus hati kupersembahkan karya ini kepada :

1. Kedua orang tuaku tercinta dan tersayang, ayahku Drs.Suripto, MM dan ibuku Dra. Triana Pintoningsih.
2. Danial Sofyan, ST tercinta.
3. Sahabat-sahabatku tercinta.
4. Teman-teman sejawat Manajemen 2009.
5. Almamater yang aku banggakan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

## MOTTO

“Orang **SUKSES** adalah mereka yang secara terus menerus memikirkan gambar dan imajinasi, serta membayangkan kondisi masa depan mereka secara **POSITIF**.”

(Cynthia Venika Lioe)

“Ada harga yang harus dibayar untuk bertumbuh. **KOMITMEN** adalah harganya.”

( Ed Cole)

“ Jika Anda memiliki **TEKAD** untuk menang, Anda telah mencapai setengah kesuksesan Anda. Jika Anda **TIDAK BERTEKAD** untuk menang, Anda telah mencapai setengah **KEGAGALAN** Anda”

( David Ambrose)

“Dreams are like stars, you may never touch them But If you follow them they will lead you to your destiny.”

(Oriflame Indonesia)

"Jika kau berhenti bermimpi, maka kau berhenti hidup."

(Malcolm Forbes)



**SKRIPSI**

**PENGARUH SISTEM KOMPENSASI INSENTIF DAN  
PELATIHAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA  
KARYAWAN ORIFLAME SPO 857 JEMBER**

Oleh:

**Enggar Puspitasari Suropto**

**NIM 090810201044**

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dra. Sudarsih, Msi  
Dosen Pembimbing Anggota : Ana Mufidah, SE, MSi

## RINGKASAN

**Pengaruh Sistem Kompensasi Insentif Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan *Independent Beauty Consultant* Oriflame SPO 857 Jember;** Enggar Puspitasari Suropto; 090810201044; 2013; 70 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Sumberdaya manusia merupakan salah satu potensi perusahaan yang selalu mengalami dinamika di era globalisasi. Mengelola sumberdaya manusia bukan merupakan hal yang mudah namun perusahaan diharapkan dapat bertahan, maju, dan berkembang. Oleh karena itu sumberdaya manusia harus diperhatikan kebutuhannya agar dapat membawa keberhasilan perusahaan. Oriflame merupakan perusahaan yang berbasis direct selling sehingga sangat bergantung pada kinerja tenaga penjualnya. Untuk meningkatkan kinerja tenaga penjualnya perusahaan menempuh berbagai cara seperti pemberian kompensasi, pelatihan, dan pemberian motivasi.

Penelitian ini adalah bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi pada karyawan Oriflame SPO 857 Jember, mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi pada karyawan Oriflame SPO 857 Jember, mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pada karyawan Oriflame SPO 857 Jember, mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja pada karyawan Oriflame SPO 857 Jember, dan mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada karyawan Oriflame SPO 857 Jember. Penelitian ini merupakan penelitian sensus karena melibatkan seluruh populasi penelitian yang berjumlah 84 orang sebagai sumber data. Metode analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Berdasarkan uji yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel bebas (X1) kompensasi dan (X2) pelatihan berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel terikat (Y) kinerja karyawan, melalui variabel *intervening* (Z) motivasi.

## **SUMMARY**

***The Influence Of The Incentive Compensation System And Training On Motivation And Performance Of Independent Beauty Consultant Oriflame Spo 857 Jember;*** Enggar Puspitasari Suropto; 090810201044; 2013; 70 pages; Department Of Management Faculty of Economics Jember University

*Human resource is one of company's potency that always has dynamic in globalization. Managing human resources is not easy, but the company is expected to survive, advance, and develop. Therefore human resources must be considered it needs in order to bring the success to company. Oriflame is a company that based on direct selling so it depends on its independent sales force performance. To improve the independent sales force performance, the company takes some ways such as giving compensation, training, and giving motivation to them.*

*The aim of this research are to identify and analyze the influence of compensation on motivation, to identify and analyze the influence of training on motivation, identify and analyze the influence of motivation on performance, identify and analyze the influence of compensation system on performance, and identify and analyze the influence of training on performance the independent beauty consultant Oriflame SPO 857 Jember. This research included in the census research because it involves the entire research population totaled 84 people. Method of data analysis using path analysis.*

*Based on test result, it showed that independent variable (X1) compensation and (X2) training significantly influence the dependent variable (Y) performance through the intervening variable (Z) motivation.*

## PRAKATA

Puji syukur kepada Allah SWT atas ridho dan limpahan rahmat-Nya, sehingga skripsi dengan judul “Pengaruh Sistem Kompenasi Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan *Independent Beauty Consultant* Oriflame SPO 857 Jember” ini dapat terselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai kewajiban guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Dalam penulisan skripsi ini penulis telah banyak mendapat bantuan baik berupa materiil maupun moril yang tak ternilai harganya dari semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu sudah selayaknya penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, Msi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dra. Sudarsih, Msi selaku Dosen Pembimbing I yang dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, kritik, dan pengarahan dengan penuh kesabaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Ana Mufidah, SE, MSi selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran, kritik, motivasi, dan arahnya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan staff pengajar serta karyawan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing dan memberikan bantuan sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Kedua orang tuaku tercinta (Drs. Suropto, MM dan Dra. Triana Pintoningsih) yang selalu mendoakan, mendidik dan memfasilitasi segala keperluan serta adikku tersayang Harris Budiman yang selalu mendukungku.
7. Danial Sofyan, ST yang selalu mendampingi, memberi dukungan dan semangat agar skripsi ini cepat terselesaikan dengan baik.

8. Semua sahabat-sahabatku Ratna, Iken, Vida, Yusuf, Yocki, Regita Agus, Singgih, dan teman-teman Manajemen 2009, terima kasih atas semua moment kenangan manis yang tercipta, persahabatan yang tulus, dan dukungan yang kalian berikan. Semoga persahabatan dan pertemanan ini akan terus terjalin selamanya.
9. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan namanya satu per satu.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, baik yang menyangkut aspek materi maupun teknik penulisan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya dengan segala keterbatasan kemampuan yang dimiliki dan kekurangan yang ada, penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, September 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	viii
<b>RINGKASAN</b> .....	ix
<b>SUMMARY</b> .....	x
<b>PRAKATA</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
2.1 Landasan Teori .....	6
2.1.1 Kompensasi.....	6
2.1.2 Pelatihan .....	12
2.1.3 Motivasi.....	14
2.1.4 Kinerja karyawan.....	19
2.1.5 Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Motivasi .....	21

2.1.6 Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi.....	21
2.1.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.1.8 Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.1.9 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.1.10 Pengaruh Sistem Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan .....	23
2.2 Penelitian terdahulu.....	24
2.3 Kerangka konseptual.....	26
2.4 Hipotesis.....	26
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
3.1 Rancangan Penelitian.....	30
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	30
3.2.1 Populasi .....	30
3.2.2 Sampel.....	30
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	31
3.3.1 Jenis Data.....	31
3.3.2 Sumber Data .....	31
3.4 Identifikasi Variabel.....	31
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran.....	32
3.5.1 Definisi Operasional Variabel .....	32
3.5.2 Skala Pengukuran Variabel .....	33
3.6 Metode Analisis Data.....	34
3.6.1 Uji Normalitas data .....	34
3.6.2 Uji Instrument Data.....	34
3.6.3 Analisis Jalur ( <i>path analysis</i> ).....	36
3.6.7 <i>Trimming</i> teori .....	38
3.7 Uji Asumsi Klasik.....	39
3.7.1 Uji Normalitas Model.....	39
3.7.2 Uji Multikolinearitas .....	39
3.7.3 Uji Heteroskedastisitas .....	40

3.8 Uji Hipotesis .....	40
3.9 Menghitung Jalur .....	41
3.10 Kerangka Pemecahan Masalah .....	43
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>45</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	45
4.1.1 Sistem Kompensasi Insentif .....	46
4.1.2 Pelatihan <i>Independent Beauty Consultant Oriflame</i> .....	48
4.2 Analisis Data.....	49
4.2.1 Deskripsi Variabel Penelitian .....	49
4.2.2 Uji Normalitas Data .....	52
4.2.3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	53
4.2.4 Analisis Jalur ( <i>path analysis</i> ).....	55
4.3 Uji Asumsi Klasik.....	56
4.4 Uji Hipotesis .....	60
4.5 Pengaruh Antar Jalur.....	61
4.6 Pembahasan .....	63
4.6.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi.....	63
4.6.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi.....	64
4.6.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	65
4.6.4 Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	66
4.6.5 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	67
4.6.6 Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Motivasi dan Kinerja .....	68
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>70</b>
5.1 Kesimpulan.....	70
5.2 Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>71</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
2.1	Tinjauan Penelitian Terdahulu ..... 25
4.1	Jenjang Karir Oriflame ..... 48
4.2	Penilaian Responden Terhadap Sistem Kompensasi..... 49
4.3	Penilaian Responden Terhadap Pelatihan..... 50
4.4	Penilaian Responden Terhadap Motivasi..... 51
4.5	Penilaian Responden Terhadap Kinerja Karyawan..... 52
4.6	Hasil Uji Normalitas Data..... 53
4.7	Hasil Pengujian Validitas..... 54
4.8	Hasil Pengujian Reliabilitas ..... 55
4.9	Hasil Uji Multikolinearitas..... 58
4.10	Hasil Uji Hipotesis..... 60

## DAFTAR GAMBAR

		<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Konseptual .....	26
3.1	Model Analisis Jalur .....	37
3.2	Kerangka Pemecahan Masalah .....	43
4.1	<i>Success Plan</i> Oriflame .....	47
4.2	Diagram Analisis Jalur Dan Koefisien Jalur .....	55
4.3	Uji Normalitas Model Pertama .....	57
4.4	Uji Normalitas Model Kedua .....	57
4.5	Uji Heteroskedastisitas Model Pertama .....	59
4.6	Uji Heteroskedastisitas Model Kedua .....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

		<b>Halaman</b>
1	Kuesioner Penelitian .....	70
2	Rekapitulasi Jawaban Responden .....	76
3	Hasil Uji Normalitas Model .....	82
4	Hasil Uji Validitas.....	84
5	Hasil Uji Reliabilitas .....	88
6	Analisis Jalur .....	92
7	Uji Asumsi Klasik.....	95

## **BAB 1. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan atau organisasi memiliki 5 bagian utama yang menentukan kelangsungan organisasi atau perusahaan tersebut. Kelima bagian itu biasa disebut dengan 5M, yaitu *manpower*, *material*, *machine*, *money*, dan yang terakhir adalah *method*. Kelima bagian utama tersebut saling berkaitan dan tidak dapat terlepas satu sama lain. Sebagai contoh, tanpa faktor *manpower*, maka keempat 4M lain tidak dapat berjalan karena faktor manusia ini yang paling berpengaruh terhadap 4M. *Manpower* ini biasa kita sebut dengan sumberdaya manusia.

Sumber daya manusia menjadi salah satu potensi perusahaan yang selalu mengalami dinamika di era globalisasi saat ini. Mengelola sumber daya manusia bukan merupakan hal yang mudah namun perusahaan diharapkan dapat bertahan, maju, dan berkembang dengan memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki. Salah satu cara mendukung keberhasilan perusahaan yang dapat digunakan yaitu sumber daya manusia yang baik (Yossy, 2007:250). Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan kebutuhannya supaya dapat membawa keberhasilan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Oriflame adalah perusahaan kosmetika yang menawarkan produk kosmetik dan perawatan kulit alami berkualitas tinggi melalui jaringan penjual mandiri (*independent sales force*) yang disebut dengan *independent beauty consultant*. Sistem penjualan langsung (*direct selling*) memungkinkan pelanggan untuk memperoleh nasehat dan inspirasi dari *independent beauty consultant* yang mereka percayai.

Sejak berada di Indonesia tahun 1986, Oriflame kini berkembang menjadi sebuah perusahaan besar di Indonesia. Oriflame telah memiliki 12 kantor cabang di seluruh Indonesia. Oriflame cabang Surabaya memiliki kantor SPO (*Service Point Oriflame*) di Jember yang salah satunya yaitu Oriflame SPO 857 Jember. SPO 857 Jember memiliki 84 *independent beauty consultant* yang aktif

memasarkan produk-produk Oriflame. Keberhasilan manajemen perusahaan *direct selling* seperti Oriflame sangat ditentukan oleh tenaga penjualnya (*independent beauty consultant*). Kinerja tenaga penjual memberikan sumbangan besar bagi suatu perusahaan. Yossy (2007:249) menyatakan bahwa perusahaan dapat dikenang dan diingat oleh konsumen karena kinerja tenaga penjualnya. Oleh karena itu peningkatan kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember sangat diperlukan untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan maupun untuk kelangsungan perusahaan. Peningkatan kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember dapat dilakukan dengan pemberian pelatihan, pemberian motivasi dan juga pemberian penjelasan tentang sistem kompensasi yang ditawarkan perusahaan.

Kompensasi merupakan timbal balik yang diberikan perusahaan sebagai penghargaan terhadap hasil kerja. Menurut Handoko (2001:155) adapun pengertian kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi merupakan hal yang sangat penting karena kompensasi merupakan ukuran penghargaan perusahaan kepada karyawan atas kerja mereka. Kompensasi yang sesuai akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pada Oriflame SPO 857 Jember, kompensasi bagi *independent beauty consultant* merupakan ukuran dari perusahaan atas kemampuannya dalam menjalankan dan mengembangkan bisnis di Oriflame.

Perusahaan Oriflame menawarkan sistem kompensasi berupa insentif melalui jenjang karir tak terbatas pada *independent beauty consultant*. Perusahaan tidak memberikan gaji tetap melainkan bonus setiap bulannya yang dibayarkan berdasarkan pencapaian setiap *independent beauty consultant*. *Independent beauty consultant* mendapatkan komisi penjualan berupa insentif dari besarnya omset penjualan setiap bulan serta komisi dari jenjang karir yang mereka raih. Oriflame tidak memberikan gaji tetap setiap bulannya namun mereka mendapatkan kompensasi yang layak sesuai dengan prestasi kerja dan jenjang karir yang ditentukan perusahaan. Jenjang karir ini bersifat tetap sehingga meskipun para *independent beauty consultant* tetap dapat menjadikan Oriflame sebagai sumber penghasilan meskipun mereka tidak mendapat gaji tetap. Mereka akan

menentukan sendiri berapa penghasilan mereka setiap bulannya melalui jenjang karir yang mereka pilih.

Pada perusahaan Oriflame, pelatihan diadakan secara berkala dengan pendekatan personal kepada setiap *independent beauty consultant*. Pelatihan ini dilakukan oleh para *leader* Oriflame di SPO 857 Jember. Diharapkan dengan adanya pelatihan yang berkala akan dapat meningkatkan kinerja para *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Sistem kompensasi yang layak dan pelatihan secara berkala akan dapat meningkatkan kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Menurut Hery Simanora (2004) kinerja karyawan adalah tingkat hasil kerja karyawan dalam pencapaian persyaratan pekerjaan yang diberikan.

Faktor motivasi juga merupakan faktor yang penting untuk diperhatikan perusahaan. Faktor motivasi ini berperan untuk selalu menjaga karyawan agar bekerja dengan baik yang berdampak pada keberhasilan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi menjadi dorongan yang kuat bagi *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember untuk tetap bersedia menjalankan bisnis Oriflame sehingga target yang ditentukan dapat tercapai.

Oriflame SPO 857 Jember yang menjadi salah satu sub cabang Oriflame Surabaya tidak terlepas dari manajemen sumber daya manusia khususnya tenaga penjualnya. Tenaga penjual yang disebut *independent beauty consultant* merupakan ujung tombak Oriflame SPO 857 Jember sehingga manajemen sumber daya manusianya harus dilakukan dengan baik. Peningkatan kualitas sumber daya manusia pada Oriflame SPO 857 Jember biasanya dilakukan dengan pengadaan pelatihan yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga penjual Oriflame SPO 857 Jember. Hal ini dilakukan untuk menjaga prestasi kerja mereka agar mereka dapat mendapat kompensasi sesuai yang diinginkan.

Oleh karena itu, peneliti mencoba melakukan penelitian mengenai pengaruh sistem kompensasi dan pelatihan terhadap motivasi dan kinerja karyawan *independent beauty consultant* pada Oriflame SPO 857 Jember.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka permasalahan yang dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh sistem kompensasi insentif terhadap motivasi pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember?
2. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap motivasi pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 857 Jember?
3. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember?
4. Bagaimana pengaruh sistem kompensasi insentif terhadap kinerja pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember?
5. Bagaimana pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember?
6. Bagaimana pengaruh sistem kompensasi insentif dan pelatihan terhadap kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember melalui motivasi?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi insentif terhadap motivasi pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap motivasi pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem kompensasi insentif terhadap kinerja pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem kompensasi insentif dan pelatihan terhadap kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember melalui motivasi

#### **1.4 Manfaat penelitian**

Selain diharapkan tujuan penelitian tercapai, penelitian ini juga diharapkan dapat memberi manfaat positif untuk berbagai pihak, seperti akademisi dan juga perusahaan, serta pihak peneliti.

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi bagi perusahaan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember melalui sistem kompensasi, pelatihan, dan motivasi.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dan untuk perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti

Sebagai tambahan wawasan dan pengalaman dalam implementasi ilmu manajemen sumberdaya manusia yang telah di dapat selama masa perkuliahan di Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Landasan Teori**

#### 2.1.1 Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka ( Handoko , 2001:155). Menurut Hasibuan (2002:118) , kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan perusahaan. Kompensasi ialah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan baik bersifat finansial maupun non finansial. Kompensasi dapat menjadi cerminan bahwa perusahaan berupaya mempertahankan karyawan untuk kelangsungan perusahaan demi mencapai tujuannya.

Sistem kompensasi yang berjalan baik akan meningkatkan kinerja karyawan perusahaan sehingga mereka dapat memberikan kontribusi pada perusahaan secara maksimal yang secara tidak langsung dapat menjadikan roda perusahaan berjalan stabil. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi (Handoko , 2001 : 155).

#### a. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Hadari (2001:316), kompensasi yang berarti penghargaan/ganjaran ternyata tidak sekedar berbentuk pemberian upah/gaji sebagai akibat dari pengangkatannya menjadi tenaga kerja sebuah organisasi/perusahaan. Penghargaan/ganjaran sebagai kompensasi harus dibedakan jenis-jenisnya sebagai berikut:

##### 1) Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Kompensasi langsung disebut juga upah dasar yakni upah atau gaji tetap

yang diterima seorang pekerja dalam bentuk upah bulanan (*salary*) atau upah mingguan atau upah setiap jam dalam bekerja (*hourly wage*).

## 2) Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Dengan kata lain, kompensasi tidak langsung adalah program penghargaan/ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian keuntungan organisasi/perusahaan. Disamping contoh diatas, dapat pula berupa pemberian jaminan kesehatan, liburan, cuti, dan lain-lain.

## 3) Insentif

Insentif adalah penghargaan/ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan kepada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi. Misalnya dalam bentuk pemberian bonus. Di samping itu berarti insentif dapat pula diberikan dalam bentuk barang.

## b. Fungsi Kompensasi

Menurut Martoyo (2000 : 128), fungsi kompensasi adalah :

### 1) Penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif.

Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan dapat mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari karyawan yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi/rendahnya produktivitas kerja karyawan yang bersangkutan. Semakin banyak pegawai yang diberi kompensasi yang tinggi berarti semakin banyak karyawannya yang berprestasi tinggi. Banyaknya karyawan yang berprestasi tinggi akan mengurangi pengeluaran biaya untuk kerja-kerja yang tidak perlu (yang diakibatkan oleh kurang efisien dan efektifitasnya kerja). Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadikan penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif.

### 2) Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejolak di kalangan karyawan akibat ketidakpuasan. Pada gilirannya gejolak ketidakpuasan ini akan menimbulkan kerawanan ekonomi.

c. Tujuan kompensasi

Kompensasi merupakan bagian dari manajemen SDM yang bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan pada perusahaan. Kompensasi dapat menjadi bukti bahwa perusahaan berupaya untuk mempertahankan karyawannya. Menurut Martoyo (2000) , tujuan kompensasi adalah :

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan *economic security* bagi karyawan.
- 2) Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat.
- 3) Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan.
- 4) Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap karyawannya (adanya keseimbangan antara *input* yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan *output* atau besarnya yang diberikan perusahaan kepada karyawan).

Sedangkan menurut Hasibuan (2002 : 121) , tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah :

1) Ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Sedangkan pengusaha wajib membayar kompensasi sesuai perjanjian yang disepakati.

2) Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status social, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3) Pengadaan efektif

Program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5) Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7) Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8) Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

d. Sistem Kompensasi

Beberapa sistem kompensasi yang biasa digunakan adalah sistem prestasi, sistem kontrak/borongan.

1) Sistem prestasi

Upah menurut prestasi kerja sering juga disebut dengan upah sistem hasil. Cara ini dapat mendorong karyawan yang kurang produktif menjadi lebih produktif.

## 2) Sistem waktu

Besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar seperti jam, hari, minggu, bulan. Besarnya upah ditentukan oleh lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan.

Kelamahan sistem waktu adalah mengakibatkan mengendornya semangat karyawan yang peroduktifitasnya tinggi (di atas rata-rata), tidak membedakan usia pengalaman dan kemampuan karyawan, membutuhkan pengawasan yang ketat agar karyawan bersungguh-sungguh bekerja, kurang mengakui adanya prestasi kerja karyawan.

Tetapi sistem waktu juga memiliki kelebihan yaitu : dapat mencegah hal-hal yang kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat. Menjamin kepastian penerimaan upah secara periodik, tidak memandang rendah karyawan yang cukup lanjut usia.

## 3) Sistem kontrak/borongan

Penetapan besarnya upah dengan sistem kontrak/borongan didasarkan atas kuantitas, kualitas, dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian.

Menurut Hasibuan (2002 : 124), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya : sistem waktu, sistem hasil (output), dan sistem borongan.

### 1) Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji/upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Sistem waktu itu administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian. Sistem waktu ini biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya, dan bagi

karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya.

Setiap waktu itu besarnya kompensasi hanya didasarkan pada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya. Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

## 2) Sistem hasil (output)

Dengan sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja seperti per potong meter, liter, kilogram. Dalam sistem hasil (output), besarnya kompensasi dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik seperti karyawan bagian administrasi.

Kebaikan sistem hasil ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan.

## e. Jenis Kompensasi

Menurut Gary Dessler dalam Dito (2010) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

- 1) Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/komisi.
- 2) Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- 3) Ganjaran non financial (*non financial reward*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

### 2.1.2 Pelatihan

Menurut Siagian (1998 : 175) definisi pelatihan adalah proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu secara konseptual. Dapat dikatakan bahwa latihan dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang. Biasanya yang sudah bekerja pada suatu organisasi yang efisiensi, efektifitas dan produktivitas kerjanya dirasakan perlu untuk dapat ditingkatkan secara terarah dan pragmatik.

Pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terperinci, dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk menyiapkan untuk melakukan pekerjaan sekarang (Handoko, 2001:104). Dengan dilakukannya pelatihan maka diharapkan karyawan akan memiliki kemampuan dan ketrampilan yang baik.

#### a. Tujuan Pelatihan

Menurut Moekijat (1991:4) , pelatihan diperlukan untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan dan berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja. Tujuan umum dari pelatihan adalah :

- 1) Untuk mengembangkan keahlian sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
- 2) Untuk mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
- 3) Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kerja sama dengan teman-teman pegawai dan pimpinan.

Menurut Hariandja (2002 : 168) , ada beberapa alasan penting mengadakan pelatihan, yaitu :

- 1) Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
- 2) Perubahan-perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan disini meliputi perubahan-perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga

kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

- 3) Meningkatnya daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas. Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan asset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.
- 4) Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, missal standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosisasi industry dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

b. Manfaat pelatihan :

Manullang (2006:68) memberikan batasan tentang manfaat nyata yang dapat diperoleh dengan adanya program pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi/perusahaan terhadap karyawannya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan rasa puas karyawan.
- 2) Pengurangan pemborosan.
- 3) Mengurangi ketidakhadiran dan turn over karyawan.
- 4) Memperbaiki metode dan sistem kerja.
- 5) Menaikkan tingkat penghasilan.
- 6) Mengurangi biaya-biaya lembur.
- 7) Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin.
- 8) Mengurangi keluhan-keluhan karyawan.
- 9) Mengurangi kecelakaan kerja.
- 10) Memperbaiki komunikasi.
- 11) Meningkatkan pengetahuan karyawan.
- 12) Memperbaiki moral karyawan.
- 13) Menimbulkan kerja sama yang lebih baik.

### 2.1.3 Motivasi

Pengertian motivasi ialah dorongan dari dalam diri yang timbul untuk melakukan sesuatu demi tujuan tertentu. Terdapat beberapa teori tentang motivasi dalam Siagian (2005: 292) yaitu:

#### a. Teori Abraham H. Maslow (Teori Kebutuhan)

Teori motivasi yang dikembangkan oleh Abraham H. Maslow berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologikal, seperti : rasa lapar, haus, istirahat dan sex;
- 2) Kebutuhan keamanan, tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual;
- 3) Kebutuhan sosial;
- 4) Kebutuhan prestise, yang pada umumnya tercermin dalam berbagai simbol-simbol status; dan
- 5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Kebutuhan-kebutuhan yang disebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas adalah bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda satu orang dengan yang lainnya karena manusia merupakan individu yang unik. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual.

Semakin banyaknya organisasi yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dan makin mendalamnya pemahaman tentang unsur manusia dalam kehidupan organisasional, teori “klasik” Maslow semakin disempurnakan, bahkan dapat dikatakan mengalami “koreksi”. Penyempurnaan atau “koreksi” tersebut diarahkan pada konsep “hierarki kebutuhan “ yang dikemukakan oleh Maslow.

Istilah “hierarki” dapat diartikan sebagai tingkatan. Atau secara analogi berarti anak tangga. Logikanya ialah bahwa menaiki suatu tangga berarti dimulai dengan anak tangga yang pertama, kedua, ketiga dan seterusnya. Jika konsep tersebut diaplikasikan pada pemuasan kebutuhan manusia, berarti seseorang tidak akan berusaha memuaskan kebutuhan tingkat kedua (yang dalam hal ini keamanan) sebelum kebutuhan tingkat pertama (sandang, pangan, dan papan) terpenuhi, yang ketiga tidak akan diusahakan pemuasan sebelum seseorang merasa aman, demikian seterusnya.

Berangkat dari kenyataan bahwa pemahaman tentang berbagai kebutuhan manusia makin mendalam penyempurnaan dan “koreksi” dirasakan bukan hanya tepat, akan tetapi juga memang diperlukan karena pengalaman menunjukkan bahwa usaha pemuasan berbagai kebutuhan manusia berlangsung secara simultan. Artinya, sambil memuaskan kebutuhan fisik, seseorang pada waktu yang bersamaan ingin menikmati rasa aman, merasa dihargai, memerlukan teman serta ingin berkembang.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lebih tepat apabila berbagai kebutuhan manusia digolongkan sebagai rangkaian dan bukan sebagai hierarki. Dalam hubungan ini, perlu ditekankan bahwa:

- 1) Kebutuhan yang satu saat sudah terpenuhi sangat mungkin akan timbul lagi di waktu yang akan datang;
- 2) Pemuasan berbagai kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan fisik, bisa bergeser dari pendekatan kuantitatif menjadi pendekatan kualitatif dalam pemuasannya.
- 3) Berbagai kebutuhan tersebut tidak akan mencapai “titik jenuh” dalam arti tibanya suatu kondisi dalam mana seseorang tidak lagi dapat berbuat sesuatu dalam pemenuhan kebutuhan itu.

Teori – teori di atas didukung oleh berbagai teori motivasi lainnya yang dikembangkan kemudian oleh para pakar lain.

b. Teori Clayton Alderfer (Teori “ERG”)

Teori Alderfer dikenal dengan akronim “ERG”. Akronim “ERG” dalam teori Alderfer merupakan huruf-huruf pertama dari tiga istilah yaitu:

- 1) E = *Existence*, merupakan kebutuhan akan eksistensi yang pada teori Abraham Maslow identik dengan hierarki pertama dan kedua,
- 2) R = *Relatedness*, merupakan kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain yang pada teori Abraham Maslow senada dengan hierarki ketiga dan keempat, dan
- 3) G = *Growth*, merupakan kebutuhan akan pertumbuhan yang pada teori Abraham Maslow sama dengan “*self actualization*”

Jika teori Alderfer disimak lebih lanjut akan tampak bahwa:

- 1) Makin tidak terpenuhinya suatu kebutuhan tertentu, makin besar pula keinginan untuk memuaskannya;
- 2) Kuatnya keinginan memuaskan kebutuhan yang “lebih tinggi” semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah telah dipuaskan;
- 3) Sebaliknya, semakin sulit memuaskan kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi, semakin besar keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih mendasar.

Tampaknya pandangan ini didasarkan kepada sifat pragmatisme manusia. Artinya, karena menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan diri pada kondisi obyektif yang dihadapinya dengan antara lain memusatkan perhatiannya kepada hal-hal yang mungkin dicapainya.

c. Teori Herzberg

Frederick Herzberg mengembangkan teori motivasi yang dikenal dengan “model dua faktor” dari motivasi, yaitu faktor *higiene* dan *motivational*. Yang dimaksud dengan faktor *motivational* adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik (bersumber dari dalam diri seseorang), sedangkan faktor *higiene* adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik (bersumber dari luar diri seseorang).

Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg adalah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih dominan dalam kehidupan kekarayaan seseorang, apakah faktor intrinsik atau ekstrinsik.

#### d. Teori Keadilan

Inti teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu :

- 1) Seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar.
- 2) Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat hal sebagai pembandingan, yaitu :

- 1) Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya;
- 2) Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri;
- 3) Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis;
- 4) Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak karyawan.

#### e. Teori Harapan

Menurut Victor H. Broom dalam bukunya "*Work and Motivation* " motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah pada hasil yang diinginkannya. Dinyatakan dengan cara yang sederhana, jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar,

yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya, jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu kecil, motivasinya pun untuk berupaya akan menjadi rendah.

f. Teori Penguatan dan Modifikasi Perilaku

Berbagai teori atau model motivasi yang telah dibahas di muka dapat digolongkan sebagai model kognitif motivasi karena didasarkan pada kebutuhan seseorang berdasarkan persepsi orang yang bersangkutan berarti sifatnya sangat subyektif. Perilakunya pun ditentukan oleh persepsi tersebut.

Padahal dalam kehidupan organisasional disadari dan diakui bahwa kehendak seseorang ditentukan pula oleh berbagai konsekuensi eksternal dari perilaku dan tindakannya. Artinya, dari berbagai faktor di luar diri seseorang turut berperan sebagai penentu dan pengubah perilaku.

Dalam hal ini berlakulah apaya yang dikenal dengan “hukum pengaruh” yang menyatakan bahwa manusia cenderung untuk mengulangi perilaku yang mempunyai konsekuensi yang menguntungkan dirinya dan mengelakkan perilaku yang mengakibatkan timbulnya konsekuensi yang merugikan.

g. Teori Kaitan Imbalan dengan Prestasi

Bertitik tolak dari pandangan bahwa tidak ada satu model motivasi yang sempurna, dalam arti masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan, para ilmuwan terus menerus berusaha mencari dan menemukan sistem motivasi yang terbaik, dalam arti menggabungkan berbagai kelebihan model-model tersebut menjadi satu model. Tampaknya terdapat kesepakatan di kalangan para pakar bahwa model tersebut ialah apa yang tercakup dalam teori yang mengaitkan imbalan dengan prestasi seseorang individu.

Menurut model ini, motivasi seorang individu sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor internal adalah :

- 1) persepsi seseorang mengenai diri sendiri;

- 2) harga diri;
- 3) harapan pribadi;
- 4) kebutuhan;
- 5) keinginan;
- 6) kepuasan kerja;
- 7) prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor eksternal mempengaruhi motivasi seseorang, antara lain ialah :

- 1) jenis dan sifat pekerjaan;
- 2) kelompok kerja dimana seseorang bergabung;
- 3) organisasi tempat bekerja;
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya;
- 5) Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Interaksi positif antara kedua kelompok faktor tersebut pada umumnya menghasilkan tingkat motivasi yang tinggi.

#### 2.1.4 Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2001 : 21) kinerja (*performance*) diistilahkan dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Menurut Dessler (2007 : 290), penilaian kinerja adalah suatu prosedur yang mengaitkan pengaturan standar kerja, mengukur kinerja terkini dari karyawan yang dibandingkan dengan standar dan memberi timbal balik pada karyawan dengan tujuan untuk memotivasi karyawan dan menghilangkan kinerja yang buruk atau melanjutkan kinerja yang sudah baik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Timpe (2002 : 22), yaitu :

a. Kinerja baik dipengaruhi oleh dua faktor :

- 1) Internal (pribadi)
  - a) Kemampuan tinggi
  - b) Kerja keras
- 2) Eksternal (lingkungan)
  - a) Pekerjaan mudah

- b) Nasib baik
- c) Bantuan dari rekan – rekan
- d) Pemimpin yang baik

b. Kinerja jelek dipengaruhi dua faktor :

- 1) Internal (pribadi)
  - a) Kemampuan rendah
  - b) Upaya sedikit
- 2) Eksternal (lingkungan)
  - a) Pekerjaan sulit
  - b) Nasib buruk
  - c) Rekan–rekan kerja tidak produktif
  - d) Pemimpin yang tidak simpatik

d. Cara-Cara untuk Meningkatkan Kinerja

Berdasarkan pernyataan menurut Timpe (2002) cara – cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain :

1) Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik – tekniknya : refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar – komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar – dasar keputusan masa lalu, dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab – penyebab kinerja.

2) Pelatihan

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

3) Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus

dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap – tahap penilaian kinerja formal.

#### 2.1.5 Pengaruh sistem kompensasi terhadap motivasi

Menurut Handoko (2001 : 155), suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Adalah kenyataan yang tidak dapat disangkal bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai pada suatu organisasi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Berarti apabila di satu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, ketrampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, di lain pihak ia mengharapkan menerima imbalan tertentu (Siagian 2005: 252). Organisasi memberdayakan kompensasi untuk memotivasi para karyawannya (Simamora 2004: 450).

Ada kaitan antara sistem kompensasi terhadap motivasi karyawan. Kaitannya ialah karyawan mau melaksanakan tugas-tugas dan menerima beban kerja tertentu untuk mendapatkan imbalan atas apa yang telah ia kerjakan untuk perusahaan tersebut. Suatu hal yang lumrah apabila seseorang melakukan suatu perbuatan untuk tujuan dan maksud tertentu. Termasuk seorang karyawan yang menerima dan melaksanakan sejumlah beban kerja dengan harapan mendapatkan imbalan dari perusahaan. Kompensasi yang tepat akan memberikan ketenangan dalam bekerja bagi karyawan sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas mereka dengan baik.

#### 2.1.6 Pengaruh pelatihan terhadap motivasi

Menurut Moekijat (1991 : 4) , pelatihan diperlukan untuk membantu karyawan menambah kecakapan dan pengetahuan dan berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja. Kecakapan dan pengetahuan karyawan biasanya dikaitkan dengan pencapaian jenjang karir pada perusahaan. Semakin tinggi jenjang karir yang dicapai maka semakin tinggi pula kompensasi yang diperoleh. Oleh karena itu, karyawan yang telah mengikuti pelatihan akan menjadi lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Mereka akan lebih

percaya diri dan merasa lebih mantap menapaki jenjang karir yang ditawarkan perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2005 : 61) motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Dalam hal ini pelatihan berfungsi untuk meningkatkan kecakapan karyawan dalam menghadapi situasi kerja sehingga karyawan mengetahui sistem kerja organisasi yang akan berdampak pada peningkatan kepercayaan diri dan motivasi internal. Motivasi dan kepercayaan diri akan berdampak pada kinerja yang baik.

#### 2.1.7 Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan teori harapan Victor H. Vroom dalam Siagian (2005 : 292) motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Dalam teori harapan jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki pengharapan (motivasi) yang besar terhadap perusahaan maka karyawan tersebut akan terdorong untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

#### 2.1.8 Pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan

Menurut Handoko (2001 : 155), suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Bila kompensasi diberikan secara benar para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Oleh karena itu, bila karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi kerja (kinerja), motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis. Dapat diartikan bahwa prestasi kerja (kinerja) dapat dioptimalkan dengan menerapkan sistem kompensasi yang tepat kepada karyawan. Karyawan akan bekerja dengan baik karena merasa kompensasi yang mereka terima layak

atau sebanding dengan apa yang mereka berikan pada perusahaan melalui beban kerja yang mereka emban.

#### 2.1.9 Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Menurut Henri Simamora (2004 : 276) tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang diantaranya adalah memperbaiki kinerja. Jadi pengertiannya adalah dalam pelatihan pada prinsipnya ada kegiatan proses pembelajaran baik teori maupun praktek, bertujuan meningkatkan dan mengembangkan kompetensi atau kemampuan akademik, sosial dan pribadi di bidang pengetahuan, keterampilan dan sikap, serta bermanfaat bagi karyawan (peserta pelatihan) dalam meningkatkan kinerja pada tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Melalui pelatihan, karyawan akan memiliki *skill* yang lebih daripada sebelumnya. Hal ini berdampak pada kecakapan mereka dalam menghadapi situasi kerja. Kecakapan dalam menghadapi situasi kerja tentu saja menimbulkan kinerja yang baik.

#### 2.1.10 Pengaruh sistem kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi

Menurut Handoko (2001 : 155), suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Hal ini menunjukkan bahwa adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik yang berupa gaji, bonus tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena para karyawan merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Adanya motivasi yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil kerja yang baik dan sesuai harapan perusahaan sehingga hal ini menumbuhkan kinerja yang lebih baik dari para karyawan.

Bagi organisasi, hasil penilaian kinerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam mengambil keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Peranan penelitian terdahulu ialah sebagai kajian dan perbandingan dengan penelitian yang sekarang. Penelitian pertama dilakukan oleh Iwan Budi Santoso (2013) . Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi dan kompensasi pada karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember. Populasi penelitian ini adalah karyawan PDAM Kabupaten Jember yang berjumlah 134 orang. Sampel penelitian berjumlah 40 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian kedua dilakukan oleh Pritha Devi M (2012). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada PT. Luxindo Raya Jember. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan PT. Luxindo Raya Jember sejumlah 40 orang yang sekaligus menjadi sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan merupakan populasi (*sensus*). Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan (X1), kompensasi (X2), berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Z) dan kinerja (Y).

Anoki (2010) melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga, Jawa Tengah dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Responden yang dipilih pada penelitian ini adalah karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga, Jawa Tengah. Teknik pengambilan contoh yang digunakan adalah *Random Sampling*, yaitu mengambil sampel dari seluruh populasi karyawan yang berjumlah 130 orang. Alat analisis data dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah kompensasi (X), variabel terikat yang diteliti yaitu kinerja karyawan (Y), sedangkan variabel intervening adalah motivasi (Z). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan

motivasi berhubungan langsung dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil ketiga penelitian terdahulu dan penelitian sekarang terdapat persamaan dan perbedaan yang seperti pada tabel berikut:

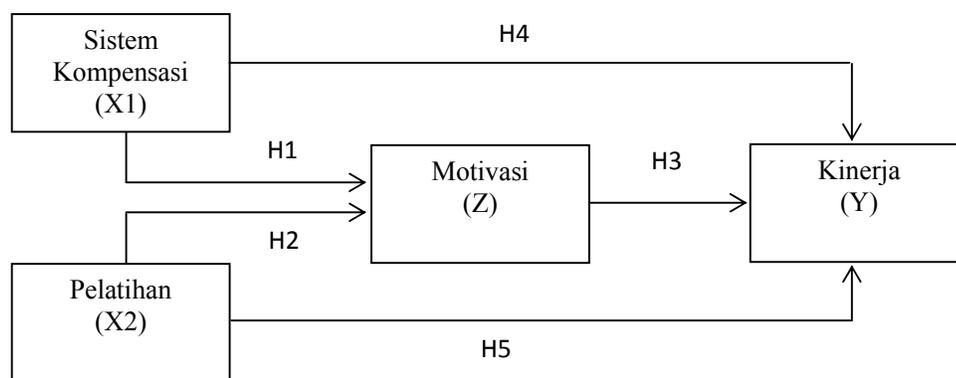
Tabel 2.1 Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang.

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Iwan Budi Santoso (2013)	Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Dan Kompensasi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember	Kompensasi (X) Motivasi (Z) Kinerja Karyawan (Y)	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan motivasi. 2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2.	Pritha Devi Marcellina (2012)	Pelatihan Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Luxindo Raya Jember	Pelatihan (X1) Kompensasi (X2) Kepuasan Kerja (Z) Kinerja (Y)	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Pelatihan dan kompensasi positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja.
3.	Anoki (2010)	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kompensasi (X) Motivasi (Z) Kinerja karyawan (Y)	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	Kompensai dan motivasi berhubungan langsung dengan kinerja
3.	Enggar Puspitasari	Pengaruh Sistem Kompensasi Dn Pelatihan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan ( <i>Independent Beauty Consultant</i> ) Oriflame SPO 857 Jember	Sistem kompensasi (X1) Pelatihan (X2) Motivasi (Z) Kinerja (Y)	Analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	

Sumber : penelitian terdahulu

### 2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh sistem kompensasi dan pelatihan terhadap motivasi dan kinerja. Kerangka konseptual ini secara keseluruhan menggambarkan pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel penghubung (Z) dan variabel terikat (Y). kerangka konseptual penelitian ini disajikan padagambar berikut.



Gambar 2.1. Kerangka konseptual

Sumber : data diolah

### 2.4 Hipotesis

Mengacu pada kajian teori maupun kajian empiris yang telah dibahas, peneliti merumuskan hipotesis berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan. Hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut.

H1 : Variabel sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Oriflame SPO 857 Jember.

Hipotesis pertama yaitu sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dirumuskan berdasarkan teori Handoko (2001 : 155), suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa ada kaitan antara sistem kompensasi terhadap motivasi. Karyawan mau melaksanakan tugas yang telah dibebankan dengan harapan mereka mendapatkan

imbalan yang sesuai dengan apa yang mereka berikan kepada perusahaan. Simamora (2004: 450) menyatakan organisasi memberdayakan kompensasi untuk memotivasi para karyawannya. Motivasi akan timbul apabila ada dorongan. Dalam hal ini, pendorongnya ialah kompensasi yang baik bagi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Iwan Budi Santoso (2013) tentang strategi peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi dan kompensasi menunjukkan bahwa kompensasi dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku atau prestasi dengan kompensasi. Kompensasi dapat dijadikan cerminan nilai karya seseorang di mata perusahaan.

H2 : Variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada Oriflame SPO 857 Jember.

Hipotesis kedua yaitu pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hipotesis ini dirumuskan berdasarkan teori Moekijat (1991 : 4) yang menyatakan pelatihan diperlukan untuk membantu karyawan menambah kecakapan dan pengetahuan dan berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja. Pelatihan akan membawa dampak positif pada kemampuan dan kecakapan seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

Motivasi timbul dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk melakukan sesuatu demi tercapainya kebutuhan tersebut sehingga semakin kuat keinginan akan kebutuhan atau tujuan tersebut, semakin kuat motivasinya. Hal ini sejalan dengan teori harapan Victor H. Vroom yaitu motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Seseorang yang memiliki pengharapan (motivasi) yang besar terhadap perusahaan maka ia akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya dengan mengikuti pelatihan.

H3 : Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Oriflame SPO 857 Jember

Hipotesis kedua yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Menurut Simamora (2004: 456) motivasi adalah dorongan psikologis yang

mengarahkan seseorang menuju sebuah tujuan. Berdasarkan teori harapan Victor H. Vroom dalam Siagian (2005 : 292) motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya. Seorang karyawan bekerja untuk suatu perusahaan tentu memiliki tujuan, hal ini yang membuat mereka selalu termotivasi untuk menjalankan pekerjaannya dengan baik. Hasil pekerjaan yang baik menentukan kinerja mereka disuatu perusahaan. Penelitian oleh Iwan Budi Santoso (2013) menghasilkan kesimpulan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.

Dari teori dan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa ada kaitannya antara motivasi dan kinerja yaitu motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat diajukan hipotesis variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja

H4 : Variabel sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Oriflame SPO 857 Jember

Mengacu pada teori Handoko (2001 : 155), suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Menurut Hasibuan (2002:118) , kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan perusahaan. Kompensasi yang diberikan dengan baik akan membuat karyawan merasa tenang dan dihargai sehingga mereka akan tetap termotivasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja mereka dengan harapan mereka tetap mendapatkan kompensasi seperti yang dijanjikan perusahaan apabila berhasil melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Hal ini juga sejalan dengan teori bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi (Handoko , 2001 : 155).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Iwan Santoso (2013), Pritha Devi (2012), dan Anoki (2010) menunjukkan kesimpulan yang sama yaitu sistem

kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian tersebut dapat diajukan hipotesis variabel sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.

H5 : Variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Oriflame SPO 857 Jember.

Menurut Moekijat (1991:4) , pelatihan diperlukan untuk membantu pegawai menambah kecakapan dan pengetahuan dan berhubungan erat dengan pekerjaan di mana pegawai tersebut bekerja. Menurut Simamora (2004:276) bahwa tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang diantaranya adalah memperbaiki kinerja. Pelatihan akan memperbaiki kualitas karyawan sehingga mereka akan semakin cakap dalam melakukan pekerjaannya yang akan meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Pritha Devi (2012) menyimpulkan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Luxindo Raya Jember. Dari kajian teori dan penelitian terdahulu tersebut dapat di ajukan hipotesis penelitian variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.

## **BAB 3. METODE PENELITIAN**

### **3.1 Rancangan Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam penelitian *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penjelasan ( Singarimbun dan Efendi , 1995 : 5). Objek penelitian ini adalah karyawan (*independent beauty consultant*) Oriflame SPO 857 Jember. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh langsung variabel sistem kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja dan motivasi.

### **3.2 Populasi dan Sampel Penelitian**

#### **3.2.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya ( Riduan dan Kuncoro , 2008:37). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh konsultan aktif pada Oriflame SPO 857 Jember. Penentuan konsultan yang aktif dapat dilihat dari data data internal Oriflame SPO 857 Jember.

#### **3.2.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti (Riduan dan Kuncoro, 2008:40). Dalam penelitian ini, sampel penelitian mencakup konsultan aktif pada Oriflame SPO 857 Jember yang berjumlah 84 orang.

Menurut Riduan dan Kuncoro (2008:48) , berkaitan dengan penentuan sampel sebagai ancer-ancer maka apabila subjek kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih.

Berdasarkan teori tersebut maka penelitian ini termasuk dalam penelitian populasi karena objek penelitian berjumlah 84 orang.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Jenis data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *cross section*, yaitu data yang dikumpulkan pada suatu waktu tertentu yang dapat menggambarkan keadaan pada waktu tersebut.

#### **3.3.2 Sumber data**

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder, yang diperoleh dari :

##### **a. Data primer**

Data primer penelitian ini adalah data yang berasal dari jawaban responden dari hasil penyebaran kuisioner dan wawancara yang dilakukan pada karyawan Oriflame SPO 857 Jember.

##### **b. Data sekunder**

Data sekunder penelitian ini berasal dari :

- 1) Data konsultan aktif yang diperoleh dari Oriflame SPO 857 Jember.
- 2) Studi pustaka dan jurnal yang terkait dengan penelitian ini.

### **3.4 Identifikasi Variabel**

Variabel adalah karakteristik yang dapat diamati dari sesuatu (objek), dan mampu memberikan bermacam-macam nilai atau beberapa kategori (Suwarno dalam Riduwan dan Kuncoro , 2008: 11). Identifikasi variabel dilakukan untuk menenukan fakotr-faktor yang membentuk suatu variabel. Identifikasi variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Variabel bebas, yaitu variabel yang tidak tergantung pada variabel lain. Dalam penelitian ini, yang termasuk variabel bebas adalah :
  - 1) Variabel sistem kompensasi yang disimbolkan dengan X1
  - 2) Variabel pelatihan yang disimbolkan dengan X2
- b. *Intervening*, yaitu variabel perantara yang secara kongkret pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah variabel motivasi yang disimbolkan dengan Z.
- c. Variabel terikat, yaitu variabel yang terikat pada variabel lain. Dalam penelitian ini, variabel terikatnya adalah kinerja karyawan yang disimbolkan Y.

### **3.5 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel**

#### 3.5.1 Definisi operasional variabel

Definisi operasional variabel adalah faktor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

##### a. Variabel bebas (X)

##### 1) Kompensasi (X1)

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka ( Handoko , 2001:155). Kompensasi yang baik diharapkan mampu memberikan motivasi pada karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat. Indikator kompensasi menurut Simamora ( 2004: 445) adalah :

- a) Upah dan gaji
- b) Insentif
- c) Tunjangan
- d) Fasilitas

##### 2) Pelatihan (X2)

Pelatihan adalah kegiatan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan karyawan terkait dengan pekerjaan mereka. Pelatihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu,

terperinci, dan rutin (Handoko , 2001 : 104). Mengadopsi dari penelitian Marcelinna (2012 : 24), indikator variabel pelatihan adalah :

- a) Maksud dan tujuan pelatihan
  - b) Fasilitas dan sarana pelatihan
  - c) Waktu pelatihan
  - d) Manfaat pelatihan
- b. Variabel intervening (Z)

Variabel intervening/perantara pada penelitian ini adalah variabel motivasi. Pengertian motivasi ialah dorongan dari dalam diri yang timbul untuk melakukan sesuatu demi tujuan tertentu. Mengadopsi dari penelitian Santoso (2013 : 26), indikator variabel motivasi adalah :

- 1) Pekerjaan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir.
- 2) Sesuai dengan capaian yang ingin diraih.
- 3) Dampak pekerjaan.
- 4) Kebijakan dan peraturan perusahaan.

c. Variabel terikat (Y)

Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja (Y). Menurut Handoko (2001 : 21) kinerja (*performance*) diistilahkan dengan prestasi kerja yaitu proses melalui mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Mengadopsi dari penelitian Aria ( 2010 : 32) , indikator variabel kinerja tenaga penjual sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mencapai target penjualan
- 2) Kemampuan memperoleh pelanggan baru
- 3) Kemampuan meningkatkan volume penjualan

### 3.5.2 Skala pengukuran variabel

Teknik pengukuran dalam penelitian ini adalah menggunakan skala likert yang akan menghasilkan data interval. Skala likert adalah skala yang digunakan

untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian taua gejala social (Riduwan dan Kuncoro, 2008 : 20).

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2008 : 20), dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi, dimensi dijabarkan lagi menjadi indicator-indikator yang dapat diukur. Akhirnya indicator-indikator yang terukur ini dapat dijadikan pertanyaan yang perlu dijawab oleh responden. Setiap jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkapkan dengan kata-kata sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju (S) : Skor 4
- c. Netral (N) : Skor 3
- d. Tidak setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1

### **3.6 Metode Analisis Data**

#### **3.6.1 Uji Normalitas Data**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso , 2004: 212). Uji normalitas dilakukan dengan uji *Kolmogorov Smirnov*. Residual berdistribusi normal bila tingkat signifikansinya lebih besar atau sama dengan dari 0,05.

#### **3.6.2 Uji instrument data**

##### **a. Uji validitas**

Uji validitas dilakukan berkenaan dengan ketepatan alat ukur terhadap konsep yang diukur sehingga benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur, (Riduwan dan Kuncoro, 2008 : 216). Menurut Ghozali (2006 : 45) uji validitas digunakan untuk

mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Riduwan dan Kuncoro (2008 : 217) untuk mengukur validitas digunakan rumus *Pearson Product Moment* dengan rumus :

$$r = \frac{\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[\sum x^2 - (\sum x)^2][\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

dimana :

r = koefisien korelasi

x = nilai indikator variabel

y = nilai total variabel

n = jumlah data

Selanjutnya dihitung dengan Uji-t dengan rumus :  $t = \frac{r\sqrt{n}}{\sqrt{1-r^2}}$

dimana :

t = nilai  $t_{hitung}$

r = koefisien korelasi hasil  $r_{hitung}$

n = jumlah responden.

Kaidah keputusan : jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti valid dan

jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti tidak valid

#### b. Uji realibilitas

Uji realibilitas dilakukan untuk mendapatkan ketepatan (keterandalan atau keajegan) alat pengumpul data (instrument) yang digunakan. Uji realibilitas instrument dilakukan dengan rumus alpha (Riduwan dan Kuncoro , 2008 : 220).

$$\alpha = \frac{1}{k}$$

dimana :

$\alpha$  = koefisien realibilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel dalam persamaan

Dalam ilmu sosial, taraf signifikansi 0,05 sudah cukup memadai (Firdaus, 2008 : 88). Uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's* , suatu instrument dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2005:42).

### 3.6.3 Analisis jalur (*path analysis*)

*Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen), (Riduwan dan Kuncoro, 2008 : 2). Analisis jalur (*path analysis*) merupakan suatu teknik analisis statistika yang dikembangkan dari analisis regresi berganda, (Wikipedia.com , 2013).

Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji sumbangan (kontribusi) yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel X terhadap Y serta dampaknya terhadap Z (Riduwan dan Kuncoro, 2008 : 115).

Menurut Riduwan dan Kuncoro (2008 : 3) asumsi yang mendasari *path analysis* ialah sebagai berikut :

- a. Pada model *path analysis*, hubungan antar variabel adalah bersifat liner, adaptif dan bersifat normal.
- b. Hanya sistem aliran kausal ke satu arah artinya tidak ada arah kausalitas yang berbalik.
- c. Variabel terikat (endogen) minimal dalam skala ukur interval dan *ratio*.
- d. Menggunakan sampel probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.
- e. *Observed variables* diukur tanpa kesalahan (instrument pengukuran valid dan reliabel) artinya variabel yang diteliti data diobservasi secara langsung.
- f. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan artinya model teori yang dikaji atau diuji dibangun

berdasarkan kerangka teoritis tertentu yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti.

Secara sistematis *path analysis* mengikuti pola model structural, sehingga langkah awal untuk mengerjakan atau penerapan model *path analysis* yaitu dengan merumuskan persamaan struktural dan diagram jalur. Persamaan strukturalnya sebagai berikut :

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon_1 \quad \dots\dots\dots(\text{persamaan 1})$$

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \epsilon_2 \quad \dots\dots\dots(\text{persamaan 2})$$

Dimana :

Y : kinerja

Z : motivasi

X1 : sistem kompensasi

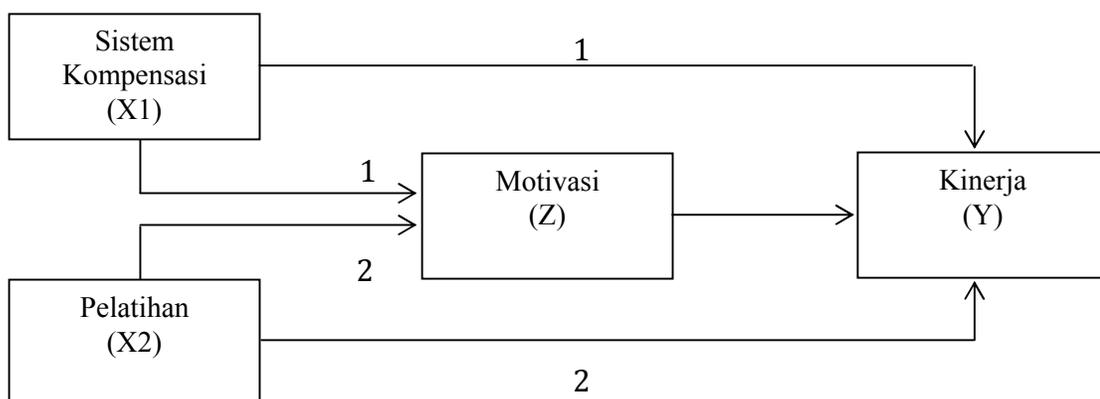
X2 : pelatihan

$\beta$  : koefisien variabel bebas

$\epsilon_1, \epsilon_2$  : variabel pengganggu

$\alpha$  : konstanta

Diagram jalur pada penelitian ini adalah :



Gambar 3.1. Model analisis jalur (*Path Analysis*)

Sumber : Data diolah

Keterangan :

$\beta_{zx1}$  = koefisien jalur pengaruh sistem kompensasi (X1) terhadap motivasi (Z)

$\beta_{zx2}$  = koefisien jalur pengaruh pelatihan (X2) terhadap motivasi (Z)

$\beta_{yz}$  = koefisien jalur pengaruh motivasi (Z) terhadap kinerja (Y)

$\beta_{yx1}$  = koefisien jalur pengaruh sistem kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y)

$\beta_{yx2}$  = koefisien jalur pengaruh pelatihan (X2) terhadap kinerja (Y)

Menurut Ridwan dan Kuncoro (2008:116) , langkah-langkah menguji *path analysis* ebagai berikut :

- a. Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural.
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi.
- c. Menghitung koefisien jalur secara keseluruhan.
- d. Menghitung koefisien jalur secara individu.
- e. Meringkas dan menyimpulkan.

#### 3.6.4 *Trimming* teori

Menurut Ridwan dan Kuncoro (2008 : 127) , model *Trimming* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel bebas yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model trimming terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan. Walaupun ada satu, dua, atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki model struktur analisis jalur yang telah dihipotesiskan.

Cara menggunakan model *trimming* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel bebas yang koefisien jalurnya tidak signifikan. (Ridwan dan Kuncoro, 2008 : 127). Langkah-pengujian *path analysis* model *trimming* sebagai berikut.

- a. Merumuskan persamaan struktural.
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi.

- c. Menghitung koefisien jalur secara keseluruhan.
- d. Menghitung secara individual.
- e. Menguji kesesuaian antar model analisis jalur.
- f. Merangkum ke dalam tabel.
- g. Memaknai dan menyimpulkan.

### 3.7 Uji Asumsi Klasik

#### 3.7.1 Uji normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel intervening, variabel dependen ataupun ketiganya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso,2001:212). Menurut Santoso (2001, 212), deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;
- b. Jika data jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### 3.7.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linear yang sempurna (Supranto, 2004 : 13). Apabila multikolinearitas terjadi maka koefisien regresi daripada variabel X tidak dapat ditentukan (indeterminate) dan standar errornya tak terhingga (infinite) (Supranto, 2004 : 16).

Pengujian multikolinearitas salah satunya dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Menurut Ghozali (2006:92), apabila nilai tolerance 0,1 atau  $VIF > 10$  maka terdapat multikolinearitas sehingga variable tersebut harus dibuang atau sebaliknya.

### 3.7.3 Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel independen (Gujarati, 2003 : 177). Pengujian dilakukan dengan uji grafik scatter plot dan hasil pengujiannya tidak terdapat pola yang jelas serta ada titik melebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y. berarti variabel yang digunakan dalam penelitian tidak heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- a. Heteroskedastisitas terjadi jika ada pola tertentu seperti titik – titik (point) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergeombang,melebar kemudian menyempit).
- b. Heteroskedastisitas tidak dapat terjadi jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik – titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y.

## 3.8 Uji Hipotesis

Menurut Firdaus (2004 : 61), pengujian hipotesis berhubungan dengan pengembangan aturan atau prosedur untuk memutuskan kita harus menerima atau menolak hipotesis nol. Secara garis besar, pengujian ini adalah suatu prosedur di mana hasil sampel digunakan untuk menguji benar atau tidaknya suatu hipotesis nol. Keputusan menerima atau menolak  $H_0$  dibuat atas dasar nilai statistik uji yang diperoleh dari data yang dimiliki. Rumus uji t :

$$= \frac{\bar{y} - \beta_0}{S_{\beta_0}}$$

Dimana :

b = koefisien regresi linier dari X

S = standart error

Nilai t hitung kemudian dibandingkan dengan t tabel. Ketentuan pengambilan keputusannya sebagai berikut :

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

### 3.9 Menghitung Jalur

a. Menurut Riduwan dan Kuncoro (2008 : 116) , langkah-langkah dalam menguji *path analysis* sebagai berikut.

1) Merumuskan hipotesis dan persamaan struktural.

$$Z = \beta_1 + \beta_2 + \beta_3$$

$$Y = \beta_4 + \beta_5 + \beta_6 + \beta_7$$

2) Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi.

Pada dasarnya koefisien jalur (path) adalah koefisien regresi yang distandarkan yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku atau Z-score.

3) Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan).

Uji signifikansinya menggunakan uji F dengan melihat nilai ANOVA dengan nilai probabilitas 0,05.

4) Menghitung koefisien jalur secara individu.

Uji hipotesis menggunakan uji t dengan probabilitas 0,05.

5) Meringkas dan menyimpulkan.

b. Pengaruh langsung (*Direct effect* atau DE)

1) Pengaruh variabel kompensasi (X1) terhadap motivasi (Z)

$$DE_{zx_1} = X1 \rightarrow Z$$

2) Pengaruh variabel pelatihan (X2) terhadap motivasi (Z)

$$DE_{zx_2} = X2 \rightarrow Z$$

3) Pengaruh variabel motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

$$DE_{yz} = Z \rightarrow Y$$

4) Pengaruh variabel kompensasi (X1) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{yx_1} = X_1 \rightarrow Y$$

- 5) Pengaruh variabel pelatihan (X2) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{yx_2} = X_2 \rightarrow Y$$

- c. Pengaruh tidak langsung (*indirect effect* IE)

- 1) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi

$$IE_{yzx_1} = X_1 \leftarrow Z \rightarrow Y$$

- 2) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui motivasi

$$IE_{yzx_2} = X_2 \leftarrow Z \rightarrow Y$$

- d. Pengaruh Total (*Total effect*)

- 1) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan =  $TE_{zy1}$

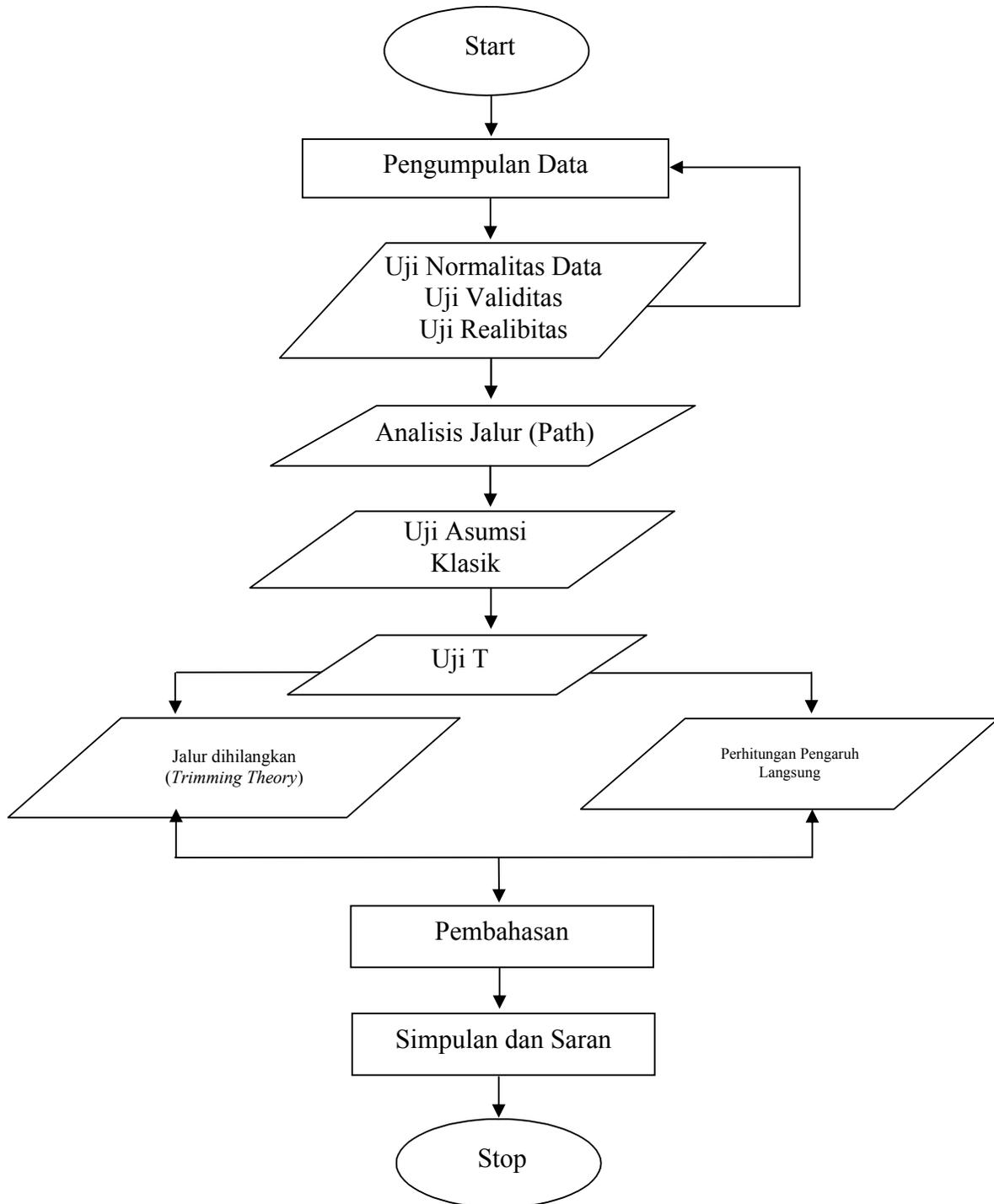
- 2) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan =  $TE_{zx}$

- 3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan =  $TE_{yz}$

- 4) Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja =  $TE_{yzx_1}$

- 5) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja =  $TE_{yzx_2}$

### 3.10 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah  
Sumber : data diolah

Keterangan kerangka pemecahan masalah.

- a. Start/mulai yaitu persiapan materi pencarian data.
- b. Pengumpulan data berarti mengumpulkan data-data yang diperlukan yang berkaitan dengan penelitian melalui penyebaran kuisioner dan wawancara.
- c. Kemudian data yang diperoleh diuji normalitas data, validitas dan reliabilitas untuk mengetahui kesesuaian instrument dalam penelitian ini.
- d. Data dianalisa menggunakan analisis jalur (path) untuk mengetahui pengaruh langsung dari variabel yang ditetapkan.
- e. Uji asumsi klasik, merupakan uji dimana data yang diolah tidak terdapat multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi. Hal ini bertujuan agar tercapai hasil yang tidak bias.
- f. Melakukan uji t untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- g. Dalam uji t terdapat 2 jalur :
  - 1) *Trimming theory* dilakukan apabila terdapat jalur yang tidak signifikan.
  - 2) Jika jalur yang diuji telah signifikan maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung.
- h. Pembahasan meliputi hasil analisis yang telah dilakukan apakah terdapat pengaruh langsung antara sistem kompensasi dan pelatihan terhadap motivasi dan kinerja karyawan secara signifikan.
- i. Menarik kesimpulan hasil penelitian dan saran.
- j. Stop, yaitu akhir penelitian.

## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Oriflame didirikan tahun 1967 di Swedia oleh dua orang bersaudara yaitu Robert af Jochnick dan Jonas af Jochnick. Visi dan misi Oriflame adalah menjadi nomor satu sebagai perusahaan penjual langsung yang bergerak di bidang kecantikan, sedangkan misi kami adalah untuk mewujudkan impian (oriflame.co.id).

Oriflame adalah perusahaan kosmetika yang menawarkan produk kosmetik dan perawatan kulit alami berkualitas tinggi melalui jaringan penjual mandiri (*independent sales force*) yang berbeda dengan sistem retail (sistem menjual eceran) pada umumnya. Sistem penjualan langsung memungkinkan pelanggan untuk memperoleh nasehat dan inspirasi dari orang yang mereka kenal dan mereka percayai. Pembelian secara langsung dapat diandalkan dan sangat menyenangkan.

Menjadi *independent beauty consultant* Oriflame berarti memiliki penghasilan tak terbatas dan peluang karir yang luar biasa, pengembangan pribadi dan rasa saling memiliki dalam komunitas persahabatan global. Oriflame adalah perusahaan dengan karakteristik manajemen yang tersebar dengan atmosfer muda dan kewirausahaan yang tinggi. Oriflame kosmetik saat ini adalah perusahaan kosmetik dengan perkembangan tercepat di dunia.

Oriflame merupakan salah satu perusahaan *Multilevel Marketing* yang terdaftar pada APLI dengan nama perusahaan di Indonesia yaitu PT Orindo Alam Ayu, bergerak pada bidang kosmetik yang memproduksi berbagai produk kosmetik untuk perawatan tubuh maupun kecantikan. Produk yang dipersembahkan Oriflame antara lain adalah toiletries, perawatan kulit, tata rias, wewangian, dan perawatan untuk anak-anak.

Sejak berada di Indonesia tahun 1986, Oriflame kini berkembang menjadi sebuah perusahaan besar di Indonesia. Oriflame telah memiliki 12 kantor cabang

di seluruh Indonesia. Oriflame cabang Surabaya memiliki kantor SPO (*Service Point Oriflame*) di Jember yang salah satunya yaitu Oriflame SPO 857 Jember yang terletak di Karimata Dream Land Jember. SPO 857 Jember memiliki 84 *independent beauty consultant* aktif.

Oriflame adalah perusahaan *direct selling* yang bergantung pada distributor yang berperan sebagai tenaga penjual dimana merupakan ujung tombak perusahaan dalam memasarkan dan menjual produknya. Distributor Oriflame, disebut juga *independent beauty consultant*, memanfaatkan kegiatan *personal selling* dengan melakukan pendekatan-pendekatan yaitu presentasi dan demonstrasi produk serta kesaksian tentang manfaat produk sehingga diharapkan konsumen akan tertarik dan akhirnya membeli produk tersebut tanpa berpikir panjang. *Personal selling* didukung oleh peran tenaga penjual dan peran tersebut sangat penting dalam peningkatan volume penjualan Oriflame. *Independent beauty consultant* bukan merupakan karyawan tetap perusahaan Oriflame melainkan sebagai mitra kerja dan terlepas dari kegiatan manajemen perusahaan Oriflame. Tetapi perusahaan Oriflame memiliki aturan-aturan yang jelas yang disebut kode etik sehingga tetap menjunjung tinggi etika bisnis.

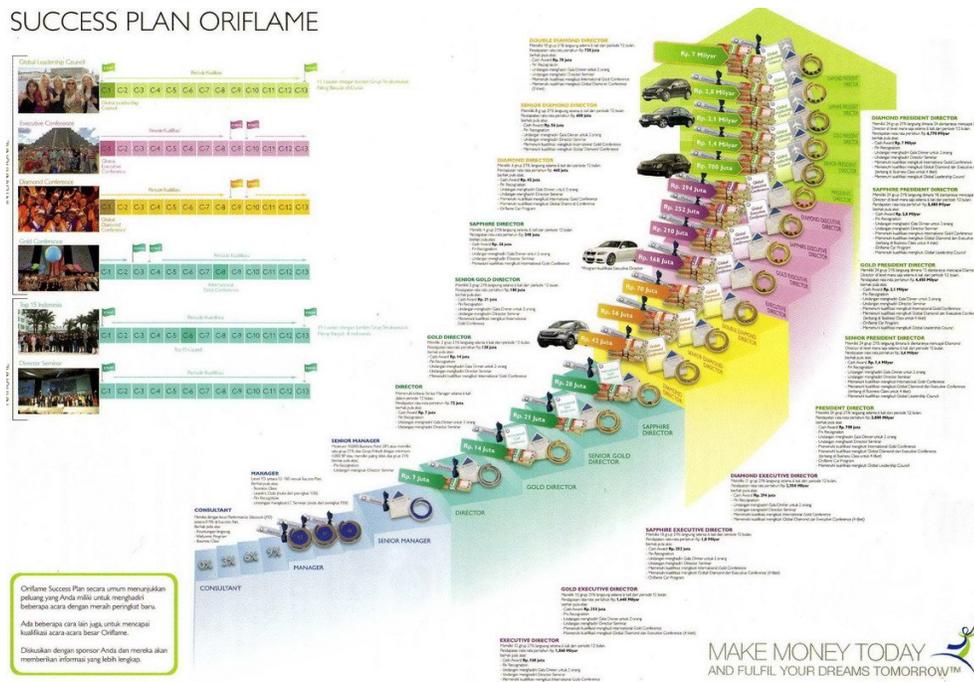
#### 4.1.1 Sistem Kompensasi Insentif

Sistem kompensasi atau imbal jasa yang diberikan Oriflame pada karyawan *independent beauty consultant* ialah melalui insentif yaitu komisi penjualan langsung sebesar 30% dari harga produk dan jenjang karir yang disebut *success plan*. Komisi penjualan langsung sebesar 30% dapat langsung didapatkan begitu seorang *independent beauty consultant* mendapatkan order atau omset penjualan. Sedangkan kompensasi dari *success plan* didapatkan melalui tahapan-tahapan level berdasarkan target yang ditentukan oleh perusahaan Oriflame. Sistem penghargaan dan insentif di Oriflame tidak ditujukan pada penjualan dan rekrut pribadi, melainkan penghargaan terbesar dan levelt lebih tinggi diberikan untuk seberapa banyak orang yang anda bimbing di bisnis ini.

*Success plan* Oriflame merupakan penawaran jenjang karir oleh perusahaan untuk memberikan apresiasi atau imbal jasa pada *independent beauty*

consultant yang berhasil mencapai target setiap tahap jenjang karir. Kompensasi yang diberikan kepada *independent beauty consultant* ialah berupa produk, sejumlah uang, perjalanan luar negeri setiap tahun dan kepemilikan 6 mobil. Jenjang karir yang stabil merupakan salah satu komitmen perusahaan Oriflame untuk mendapatkan kepercayaan dari para *independent beauty consultant* untuk tetap mau menjalankan bisnis Oriflame dan dapat mencapai target yang ditentukan perusahaan. Oleh karena itu dengan sistem kompensasi yang baik diharapkan dapat menjaga komitmen dan motivasi para *independent beauty consultant* untuk tetap menjalankan bisnis Oriflame.

SUCCESS PLAN ORIFLAME



Gambar 4.1 Success Plan Oriflame

Sumber <http://indonesia.oriflame.com>

Untuk rincian yang lebih jelas mengenai insentif yang diberikan Oriflame pada *independent beauty consultant* dapat dilihat pada tabel berikut :

TABEL JENJANG KARIR ORIFLAME

Karir	Level	Bonus/bln	Syarat Jumlah Poin
CONSULTANT	3%	kurleb 50rb	200 - 599
CONSULTANT	6%	kurleb 100rb - 200rb	600 - 1199
CONSULTANT	9%	kurleb 300rb - 500rb	1200 - 2399
MANAGER	12%	kurleb 650rb - 900rb	2400 - 3999
MANAGER	15%	kurleb 1jt - 1,5jt	4000 - 6599
MANAGER	18%	kurleb 2jt - 3jt	6600 - 9999
SENIOR MANAGER (SM)	21%	kurleb 4jt - 7jt	minimal 10000

Lanjuutttt...

Karir	Cash Award (1x)	Bonus Rata-rata per tahun (dalam Rp)	Jmlh firstline	Fasilitas	
				Free Travel	Car Bonus
DIRECTOR	Rp7.000.000	72 juta	6x posisi SM dlm 1 thn		
GOLD DIRECTOR	Rp14.000.000	120 juta	2 Directors	1 org, 1x/thn	
SENIOR GOLD DIRECTOR	Rp21.000.000	180 juta	3 Directors	1 org, 1x/thn	
SAPPHIRE DIRECTOR	Rp28.000.000	240 juta	4 Directors	2 org, 1x/thn	
DIAMOND DIRECTOR	Rp42.000.000	460 juta	6 Directors	2 org, 2x/thn	HONDA NEW CRV
SENIOR DIAMOND DIRECTOR	Rp56.000.000	600 juta	8 Directors	2 org, 2x/thn	
DOUBLE DIAMOND DIRECTOR	Rp70.000.000	720 juta	10 Directors	3 org, 2x/thn	
EXECUTIVE DIRECTOR	Rp168.000.000	1,06 Milyar	12 Directors	4 org, 3x/thn	TOYOTA FORTUNER
GOLD EXECUTIVE DIRECTOR	Rp210.000.000	1,44 Milyar	15 Directors	4 org, 3x/thn	
SAPPHIRE EXECUTIVE DIRECTOR	Rp252.000.000	1,8 Milyar	18 Directors	4 org, 3x/thn	TOYOTA ALL NEW GAMRY
DIAMOND EXECUTIVE DIRECTOR	Rp294.000.000	2,354 Milyar	21 Directors	4 org, 3x/thn	
PRESIDENT DIRECTOR	Rp700.000.000	2,88 Milyar	24 Directors	4 org, 4x/thn, Business Class Flight	MERCEDES C240
SENIOR PRESIDENT DIRECTOR	Rp1.400.000.000	3,6 Milyar	24 Directors + 6 Diamonds	4 org, 4x/thn, Business Class Flight	
GOLD PRESIDENT DIRECTOR	Rp2.100.000.000	4,45 Milyar	24 Directors + 12 Diamonds	4 org, 4x/thn, Business Class Flight	MERCEDES C260
SAPPHIRE PRESIDENT DIRECTOR	Rp2.800.000.000	5,48 Milyar	24 Directors + 18 Diamonds	4 org, 4x/thn, Business Class Flight	MERCEDES ML350
DIAMOND PRESIDENT DIRECTOR	Rp7.000.000.000	6,77 Milyar	24 Directors + 24 Diamonds	4 org, 4x/thn, Business Class Flight	

Tabel 4.1 Jenjang Karir Oriflame

Sumber : Oriflame.co.id

#### 4.1.2 Pelatihan *Independent Beauty Consultant* Oriflame

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, dan kecakapan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Oriflame memberikan fasilitas kepada *independent beauty consultant* berupa pelatihan berkala setiap bulannya. Pelatihan ada perusahaan Oriflame disebut *Oriflame Academy*. Dalam *Oriflame Academy* ini terdapat pelatihan produk – produk Oriflame dan cara menjualnya, pelatihan mengenai imbalan yang diberikan Oriflame, pelatihan mengenai jenjang karir yang lebih tinggi, dan lain sebagainya. Namun pelatihan tambahan biasanya diberikan oleh *leader* Oriflame pada jaringan yang ia bentuk. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan para *independent beauty consultant* dalam menjalani bisnis Oriflame. Mereka yang mengikuti pelatihan secara berkala diharapkan menjadi termotivasi untuk

menapaki *success plan* yang lebih tinggi karena semakin tinggi mereka mampu menapaki *success plan* maka akan semakin berkembang pula perusahaan Oriflame tersebut.

Oriflame juga memiliki buku panduan untuk memudahkan pada *independent beauty consultant* menapaki jenjang karir yang ditawarkan oleh perusahaan. Seluruh *independent beauty consultant* wajib mengikuti pelatihan yang diadakan manajemen Oriflame maupun pelatihan yang diadakan oleh *leader* mereka.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian berguna untuk mendukung hasil analisis data. Adapun hasil distribusi responden atas jawaban dari masing-masing pertanyaan variabel penelitian disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.2 Penilaian Responden terhadap Sistem Kompensasi

Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden									
	STS		TS		N		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pernyataan 1	0	0,0	0	0,0	16	19	52	61,9	16	19
Pernyataan 2	1	1,2	6	7,1	28	33,3	40	47,6	9	10,7
Pernyataan 3	0	0	14	16,7	30	35,7	32	38,1	8	9,5
Pernyataan 4	0	0	23	27,4	20	23,8	29	34,5	12	14,3

Sumber: Lampiran 2

Secara umum responden memiliki penilaian yang baik terhadap pernyataan-pernyataan mengenai sistem kompensasi. Sebagian besar responden memberikan jawaban setuju pada setiap pernyataan kuesioner mengenai sistem kompensasi dengan rincian 52 responden (61,9%) setuju dengan pernyataan 1, 40 responden (47,6%) setuju dengan pernyataan 2, 32 responden (38,1%) setuju dengan pernyataan 3, dan 29 responden (34,5%) setuju dengan pernyataan 4. Pernyataan dalam kuesioner ini meliputi komisi yang diberikan, insentif yang sesuai dengan target, jaminan pewarisan bisnis, dan fasilitas dalam kemudahan

bekerja. Berdasarkan frekuensi jawaban terbesar disetiap item pernyataan, dapat dilihat bahwa karyawan merasa bahwa perusahaan telah berhasil memberikan kompensasi yang mencukupi sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan.

Distribusi frekuensi jawaban dari masing-masing pernyataan mengenai pelatihan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Penilaian Responden terhadap Pelatihan

Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden									
	STS		TS		N		S		SS	
	f	%	%	F	%	F	%	F	%	
Pernyataan 1	1	1,2	6	7,1	23	27,4	44	52,4	10	11,9
Pernyataan 2	1	1,2	6	7,1	31	36,9	33	39,3	13	15,5
Pernyataan 3			20	23,8	24	28,6	27	32,1	13	15,5
Pernyataan 4	5	6	14	16,7	21	25	27	32,1	17	20,2
Pernyataan 5	2	2,4	17	20,2	25	29,8	29	34,5	11	13,1

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diperoleh gambaran bahwa pada pernyataan-pernyataan pada variabel pelatihan sebagian besar responden menyatakan setuju dengan rincian pernyataan 1 terdapat 44 responden (52,4%), pernyataan 2 terdapat 33 responden (39,3%), pernyataan 3 terdapat 27 responden (32,1%), pernyataan 4 terdapat 32 responden (32,1%), dan pernyataan 5 terdapat 29 responden (34,5%). Hal ini memberikan gambaran bahwa pelatihan yang diberikan perusahaan memberikan manfaat bagi karyawan dalam bekerja.

Distribusi frekuensi jawaban responden dari masing-masing pernyataan mengenai motivasi kerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Penilaian Responden terhadap Motivasi

Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden									
	STS		TS		N		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pernyataan 1			1	1,2	21	25	38	45,2	24	28,6
Pernyataan 2	1	1,2	4	4,8	21	25	38	45,2	20	23,8
Pernyataan 3	1	1,2	4	4,8	31	36,9	40	47,6	8	9,5
Pernyataan 4	3	3,6	14	16,7	33	39,3	28	33,3	6	7,1
Pernyataan 5	3	3,6	13	15,5	31	36,9	28	33,3	9	10,7
Pernyataan 6	4	4,8	10	11,9	35	41,7	21	25	14	16,7
Pernyataan 7			15	17,9	33	39,3	32	38,1	4	4,8
Pernyataan 8	1	1,2	21	25	36	42,9	20	23,8	6	7,1

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui terdapat tiga pernyataan yang sebagian besar responden menyatakan setuju yaitu 38 responden (45,2%) menyatakan setuju dengan pernyataan 1, 38 responden (45,2%) menyatakan setuju dengan pernyataan 2, dan 40 responden (47,6%) menyatakan setuju dengan pernyataan 3. Terdapat lima pernyataan yang sebagian besar responden menyatakan netral yaitu 33 responden (39,3%) pada pernyataan 4, 31 responden (36,9%) pada pernyataan 5, 35 responden (41,7%) pada pernyataan 6, 33 responden (39,3%) pada pernyataan 7 dan 36 responden pada pernyataan 8. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember perlu ditingkatkan. Perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih serius dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Distribusi frekuensi jawaban responden dari masing-masing pernyataan mengenai kinerja karyawan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Penilaian Responden terhadap Kinerja Karyawan

Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden									
	STS		TS		N		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Pernyataan 1	1	1,2	10	11,9	20	23,8	30	35,7	23	27,4
Pernyataan 2	1	1,2	12	14,3	18	21,4	33	39,3	20	23,8
Pernyataan 3	2	2,4	11	13,1	18	21,4	34	40,5	19	22,6
Pernyataan 4	4	4,8	10	11,9	22	26,2	30	35,7	18	21,4
Pernyataan 5	1	1,2	22	26,2	16	19	21	25	24	28,6

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju terhadap pernyataan-pernyataan pada kinerja karyawan. Sebesar 30 responden (35,7%) menyatakan setuju pada pernyataan 1, 33 responden (39,3%) menyatakan setuju dengan pernyataan 2, 34 responden (40,5%) menyatakan setuju dengan pernyataan 4 dan 24 responden (28,6%) menyatakan sangat setuju dengan pernyataan 5. Hal ini memberikan keuntungan pada Oriflame dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Kinerja organisasi secara keseluruhan juga dipengaruhi oleh kinerja karyawan secara individu. Kinerja yang baik dari karyawan menunjukkan bahwa Oriflame memiliki SDM yang dapat diandalkan dalam kinerja perusahaan.

#### 4.2.2 Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov tes*. Hasil data yang berdistribusi normal dapat ditunjukkan dari nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05.

Tabel 4.6 Pengujian Normalitas

	Kompensasi	Pelatihan	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
N	84	84	84	84
Mean	3,589	3,493	3,477	3,650
Std. Deviation	0,611	0,766	0,536	0,882
Absolute	0,128	0,143	0,083	0,136
Positive	0,071	0,109	0,060	0,121
Negative	-0,128	-0,143	-0,083	-0,136
Kolmogorov-Smirnov Z	1,169	1,314	0,758	1,243
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,130	0,063	0,614	0,091

Sumber: Lampiran 3

Hasil pengujian *Kolmogorov Smimov* menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki angka signifikansi di atas 0,05. Hal ini berarti bahwa data berdistribusi normal.

#### 4.2.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas merupakan pengujian yang dilakukan terhadap instrumen penelitian berupa kajian terhadap kevalidan kuesioner penelitian. Sedangkan uji reliabilitas merupakan upaya untuk mengkaji sejauh mana reliabilitas atau konsistensi suatu instrumen penelitian yang dipergunakan.

##### a. Uji validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Menurut Ghazali (2006 : 45) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas alat ukur penelitian ini menggunakan korelasi *product moment pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5% dan  $r_{\text{tabel}}$  pada  $n = 84$  sebesar 0,215. Adapun hasil pengujian dapat dinyatakan pada tabel berikut.

Tabel 4.7 Hasil Pengujian Validitas

Variabel	Pernyataan	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Kompensasi (X1)	1	0,731	0,215	Valid
	2	0,714	0,215	Valid
	3	0,699	0,215	Valid
	4	0,767	0,215	Valid
Pelatihan (X2)	1	0,742	0,215	Valid
	2	0,799	0,215	Valid
	3	0,811	0,215	Valid
	4	0,795	0,215	Valid
	5	0,745	0,215	Valid
Motivasi (Z)	1	0,648	0,215	Valid
	2	0,765	0,215	Valid
	3	0,596	0,215	Valid
	4	0,557	0,215	Valid
	5	0,641	0,215	Valid
	6	0,624	0,215	Valid
	7	0,512	0,215	Valid
	8	0,468	0,215	Valid
Kinerja (Y)	1	0,794	0,215	Valid
	2	0,830	0,215	Valid
	3	0,847	0,215	Valid
	4	0,826	0,215	Valid
	5	0,796	0,215	Valid

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel Kompensasi (X1), Pelatihan (X2), Motivasi (Z), dan Kinerja (Y) yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai  $r_{hitung}$  yang lebih besar dari 0,215. Hal ini berarti bahwa semua indikator pada setiap variabel dalam penelitian ini adalah valid sehingga layak digunakan sebagai pengumpul data.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach's*, suatu instrument dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2005:42). Pengujian reliabilitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8 Hasil Pengujian Reliabilitas

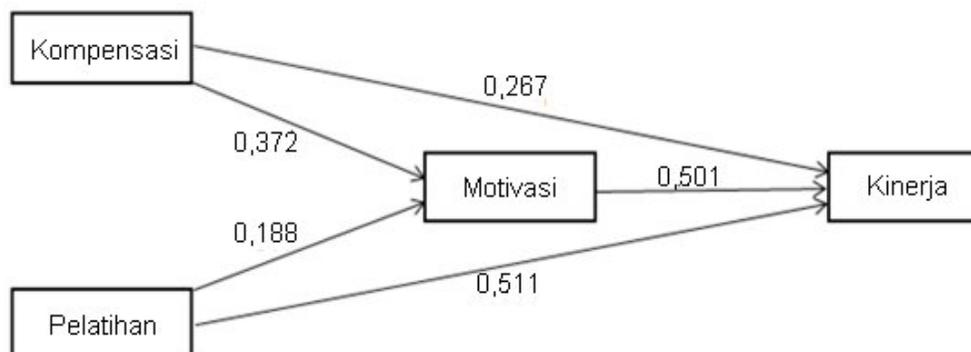
Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kompensasi	0,682	Reliabel
Pelatihan	0,833	Reliabel
Motivasi Kerja	0,744	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,875	Reliabel

Sumber : Lampiran 5

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach Alpha* variabel kompensasi adalah 0,682 (68,2%), variabel pelatihan bernilai 0,833 (83,3%), variabel motivasi bernilai 0,744 (74,4%), dan variabel kinerja bernilai 0,875 (87,5%). Hasil pengujian reliabilitas pada seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh nilai *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen dalam penelitian ini memiliki kehandalan untuk digunakan sebagai alat pengumpul data.

#### 4.2.4 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengaruh sistem kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan variabel perantara motivasi kerja di Oriflame SPO 857 Jember, dalam pengujian data yang diperoleh menggunakan model analisis jalur linier untuk pembuktian hipotesis penelitian. Model analisis jalur beserta koefisien jalur disajikan pada Gambar 4.3 berikut ini:



Gambar 4.2 Diagram Analisis Jalur dan Koefisien Jalur

Sumber: Lampiran 6

Bentuk persamaan dalam penelitian ini diperoleh sebagai berikut:

$$Z = 1,484 + 0,372 X_1 + 0,188 X_2 + \varepsilon_1 \dots\dots\dots \text{(persamaan 1)}$$

$$Y = -0,976 + 0,267 X_1 + 0,511 X_2 + 0,501 Z + \varepsilon_2 \dots\dots\dots \text{(persamaan 2)}$$

Berdasarkan persamaan yang terbentuk diketahui bahwa kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Artinya bahwa semakin baik kompensasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Begitu juga dengan semakin baik pelatihan maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pengaruh kompensasi, pelatihan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien positif. Artinya bahwa semakin baik kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

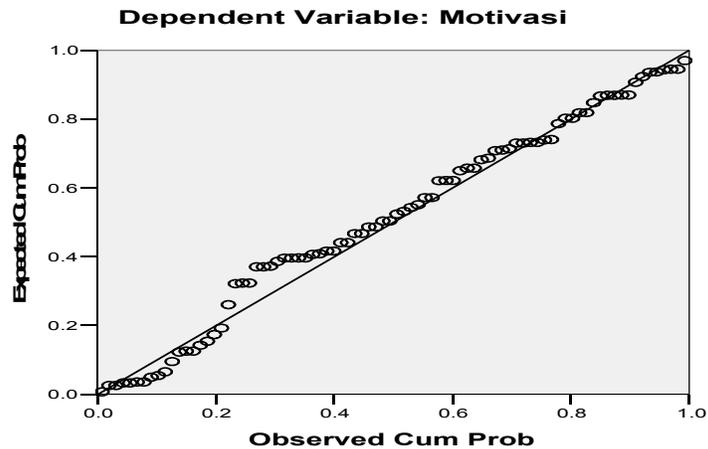
### 4.3 Uji Asumsi Klasik

Model analisis yang baik harus memenuhi syarat yaitu tidak adanya masalah asumsi dalam model yang digunakan. Dalam penelitian ini, pengujian asumsi yang digunakan adalah uji normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

#### a. Uji Normalitas Model

Uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, *dependent variable*, *independent variable*, atau keduanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Menurut Santoso (2001:212) jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi yang ada memenuhi asumsi normalitas, sedangkan jika data menyebar jauh dari garis diagonal maka model regresi yang ada tidak memenuhi asumsi normalitas.

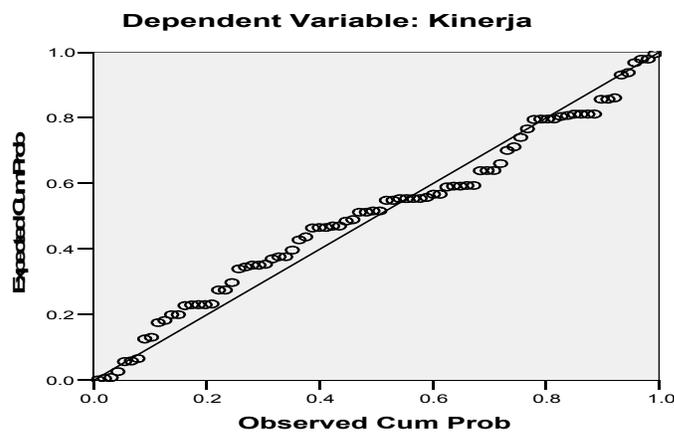
### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.3 Uji Normalitas dengan PP Plot Model Pertama  
Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Gambar 4.4 di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar mengikuti garis pengharapan, sehingga dapat dikatakan bahwa model pertama memenuhi asumsi normalitas. Sedangkan pada model kedua dapat dilihat pada gambar berikut:

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 4.4 Uji Normalitas PP Plot Model Kedua  
Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Gambar 4.5 di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar mengikuti garis pengharapan, sehingga dapat dikatakan bahwa model kedua memenuhi asumsi normalitas.

### b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas menunjukkan adanya lebih dari satu hubungan linear yang sempurna (Supranto, 2004 : 13). Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai korelasi antar variabel. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF pada masing-masing variabel dalam model regresi. Nilai VIF lebih dari 10 menunjukkan terjadinya korelasi antar variabel yang tinggi dalam model regresi. Nilai VIF masing-masing variabel pada model regresi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinieritas

Pengujian	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Persamaan 1	X <sub>1</sub>	0,740	1,351	VIF < 10
	X <sub>2</sub>	0,740	1,351	Tidak ada multikolinieritas
Persamaan 2	X <sub>1</sub>	0,611	1,636	VIF < 10
	X <sub>2</sub>	0,682	1,406	Tidak ada
	Z	0,631	1,564	multikolinieritas

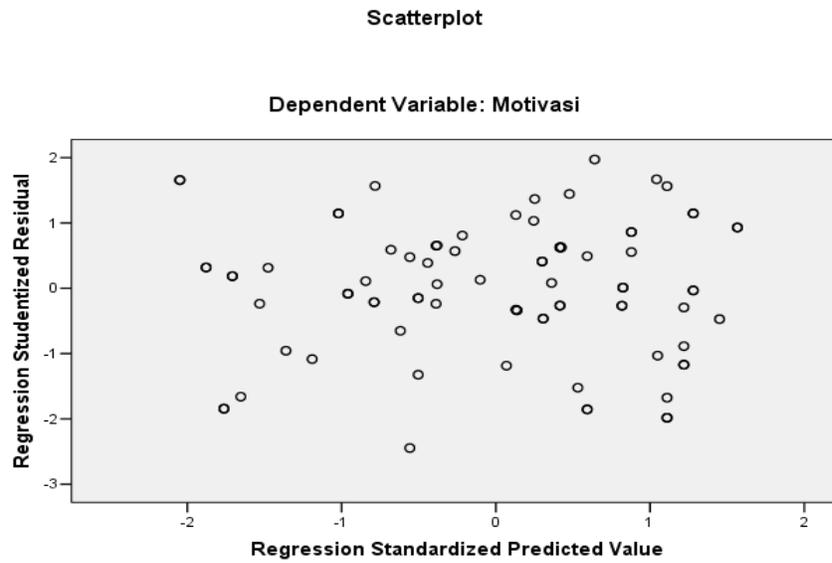
Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan hasil analisis *Collinearity Statistic* diketahui bahwa dalam model tidak terjadi multikolinieritas. Hal ini dapat dilihat pada tabel di atas dimana nilai VIF dari masing-masing variabel kurang dari 10, baik pada regresi pertama maupun pada regresi kedua. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada korelasi yang tinggi diantara variabel-variabel bebas dalam penelitian.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah variabel kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel independen (Gujarati, 2003 : 177). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke

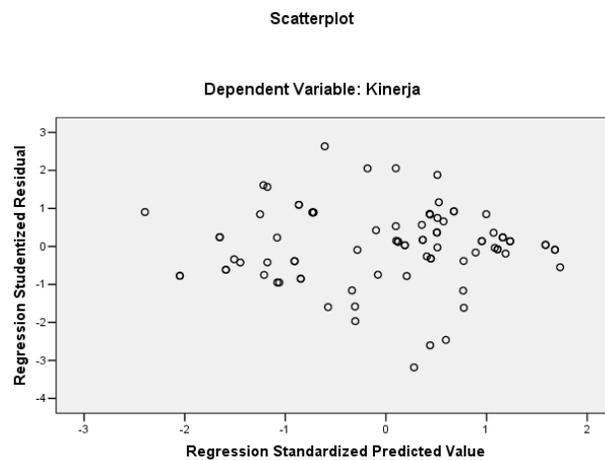
pengamatan yang lain. Untuk mengetahui uji Heterokedastisitas dapat diketahui dari grafik scatterplot dengan melihat ada tidaknya pola tertentu.



Gambar 4.5 Uji Heteroskedastisitas Model Pertama

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan gambar diatas terlihat bahwa sebaran data menyebar dan tidak mengumpul, sehingga disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi model yang pertama tidak terjadi penyimpangan heterokedastisitas.



Gambar 4.6 Uji Heteroskedastisitas Model Kedua

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan gambar diatas terlihat bahwa sebaran data menyebar dan tidak mengumpul, sehingga disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi model kedua tidak terjadi penyimpangan heterokedastisitas.

#### 4.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t pada  $\alpha = 0,05$  atau  $p < 0,05$  sebagai taraf signifikansi dari pengaruh langsung variabel-variabel bebas terhadap variabel tergantungnya. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap motivasi, pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja, serta pengaruh motivasi terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.10 Hasil Uji Hipotesis

Variabel Bebas	Variabel Terikat	B	S.E.	t hit	t tab	p
Kompensasi	Motivasi	0,372	0,090	4,132	1,990	0,000
Pelatihan	Motivasi	0,188	0,072	2,622		0,010
Kompensasi	Kinerja	0,267	0,122	2,189		0,032
Pelatihan	Kinerja	0,551	0,092	5,983		0,000
Motivasi	Kinerja	0,501	0,137	3,658		0,000

Sumber: Lampiran 5

a. Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Motivasi

Hasil pengujian pengaruh kompensasi terhadap motivasi diperoleh nilai  $t_{hitung}$  4,132 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,990, maka diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember diterima.

b. Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Hasil pengujian pengaruh pelatihan terhadap motivasi diperoleh nilai  $t_{hitung}$  2,622 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,990, maka diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan

bahwa pelatihan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember diterima.

- c. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan  
 Hasil pengujian pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  3,658 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,990, maka diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian maka hipotesis kelima yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember diterima.
- d. Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan  
 Hasil pengujian pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t$  hitung 2,189 lebih besar dari  $t$  tabel 1,990, maka diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember diterima.
- e. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan  
 Hasil pengujian pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t$  hitung 5,983 lebih besar dari  $t$  tabel 1,990, maka diputuskan untuk menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Dengan demikian maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember diterima..

#### 4.5 Pengaruh Antar Jalur

Pengaruh langsung (*dirrect effect*), pengaruh tidak langsung (*indirrect effect*), dan pengaruh total (*total effect*) masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Pengaruh Langsung (*direct effect*)
1. Pengaruh sistem kompensasi terhadap motivasi kerja  
 $X_1 \rightarrow Z = 0,372$
  2. Pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja  
 $X_1 \rightarrow Z = 0,188$

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan  
 $Z \rightarrow Y = 0,501$
  4. Pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja karyawan  
 $X_1 \rightarrow Y = 0,267$
  5. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan  
 $X_2 \rightarrow Y = 0,511$
- b. Pengaruh Tidak Langsung (*indirect effect*)
1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi kerja  
 $IE_{yzx_1} = X_1 \leftarrow Z \rightarrow Y = (0,372).(0,501) = 0,182$
  2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui kompensasi kerja  
 $IE_{yzx_2} = X_2 \leftarrow Z \rightarrow Y = (0,188).(0,501) = 0,094$
- c. Pengaruh Total (*Total effect*)
1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan  
 $TE_{zy1} = 0,267$
  2. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan  
 $TE_{zx2} = 0,511$
  3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan  
 $TE_{yz} = 0,501$
  4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja  
 $TE_{yzx_1} = 0,267 + (0,372).(0,501) = 0,453$
  5. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja  
 $TE_{yzx_2} = 0,511 + (0,188).(0,501) = 0,605$
  6. Pengaruh  $e_1$  (variabel selain  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$ )  

$$= \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,359}$$

$$= \sqrt{0,641}$$

$$= 0,801 \text{ atau } 80,1\%$$
  7. Pengaruh  $e_2$  (variabel selain  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ )  

$$= \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,651}$$

$$= \sqrt{0,349}$$

= 0,591 atau 59,1%

## 4.6 Pembahasan

### 4.6.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa sistem kompensasi insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Semakin baik persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan kepada mereka maka motivasi mereka untuk bekerja juga menjadi meningkat. Kompensasi yang diberikan perusahaan Oriflame pada *independent beauty consultant* berupa uang bonus setiap bulan, produk, perjalanan liburan, dan fasilitas untuk menunjang pencapaian jenjang karir yang dapat digunakan dengan mudah memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember untuk terus mengembangkan bisnis Oriflame dan menapaki jenjang karir yang lebih tinggi.

Karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember menilai bahwa kompensasi yang diberikan oleh Oriflame merupakan bentuk dari upaya perusahaan mempertahankan kelangsungan perusahaan demi mencapai tujuannya, sehingga perusahaan bersungguh-sungguh untuk dapat memberi kompensasi kepada karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Sistem kompensasi yang jelas dan adil memberikan ketenangan pada mereka dalam menjalankan bisnis Oriflame tanpa khawatir terhadap sistem kompensasi yang tidak transparan bagi para pelaku bisnis Oriflame. Sistem kompensasi bonus Oriflame sangat adil dan berjenjang dengan target yang proposional. Setiap pembelinya akan mendapatkan keuntungan langsung sebesar 30% (sebelum dipotong pajak). Selain itu, bonus berjenjangnya memungkinkan peningkatan karir dan pendapatan yang bertahap, mudah diraih dan tidak memiliki batas maksimum. Setiap karyawan *independent beauty consultant* Oriflame khususnya Oriflame SPO 857 Jember sangat antusias menjalankan bisnis Oriflame. Kompensasi yang diberikan memberikan semangat tersendiri bagi mereka untuk

terus meningkatkan karir. Bonus berjenjang yang tidak memiliki batas maksimum merupakan alasan utama mereka bersemangat dalam menjalankan bisnis Oriflame. Selain itu produk gratis yang diberikan secara berkala juga menimbulkan motivasi tersendiri bagi karyawan *independent beauty consultant Oriflame SPO 857 Jember*. Banyak dan beragamnya kompensasi yang ditawarkan oleh Oriflame membuat mereka antusias dalam menjalankan bisnis Oriflame.

Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian Iwan Budi (2013) yang bertujuan mengetahui strategi peningkatan kinerja karyawan melalui motivasi dan kompensasi pada karyawan PDAM. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Kompensasi diharapkan seorang karyawan agar mereka mampu untuk memenuhi kebutuhan hidup disamping perasaan mendapat penghargaan atas usaha mereka mendukung kemajuan organisasi.

Seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, di lain pihak ia mengharapkan menerima imbalan tertentu (Siagian, 2005:252). Dengan bekerja lebih baik mereka berharap mendapat imbalan yang tinggi. Motivasi dari karyawan *independent beauty consultant Oriflame SPO 857 Jember* untuk bekerja salah satunya adalah karena mereka akan mendapatkan imbalan yang lebih tinggi sesuai dengan jenjang karir yang mereka pilih.

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa perusahaan agar mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja. Melalui kompensasi, seorang *leader Oriflame SPO 857 Jember* dapat lebih mudah untuk memotivasi *independent beauty consultant* lainnya untuk terus menapaki jenjang karir yang lebih tinggi. Jika balas jasa yang diberikan oleh perusahaan sudah baik maka karyawan lebih mudah diatur dan diarahkan sehingga manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

#### 4.6.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh pelatihan terhadap motivasi menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

motivasi karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Kondisi ini menunjukkan bahwa semakin bagus pelatihan dan penerapannya maka motivasi karyawan akan semakin baik karena para *independent beauty consultant* akan lebih percaya diri dalam menjalankan bisnis Oriflame dan lebih berani menapaki jenjang karir yang lebih tinggi untuk mendapatkan imbalan yang lebih tinggi pula. *Independent beauty consultant* Oriflame memandang pelatihan sebagai hal yang penting bagi mereka. Pelatihan yang diberikan secara berlaka oleh perusahaan maupun oleh *leader* akan menimbulkan dorongan untuk menapaki jenjang karir yang lebih tinggi di Oriflame. Pelatihan yang diberikan yang meliputi pengetahuan produk dan cara menjualnya, pelatihan tentang jenjang karir Oriflame, dan sebagainya menjadikan mereka mengenal dan memahami seluk beluk pekerjaan mereka sehingga motivasi mereka menjadi lebih tinggi untuk terus bertahan dan mengembangkan bisnis Oriflame karena mereka mencintai pekerjaannya.

Manullang (2006:68) menyebutkan beberapa manfaat pelatihan diantaranya adalah memberikan rasa puas, mengurangi keluhan, memperbaiki komunikasi, serta memperbaiki moral karyawan. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa pelatihan sebenarnya adalah juga untuk kepentingan karyawan itu sendiri. Pelatihan dapat menciptakan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan ataupun hubungan antar sesama rekan kerja di Oriflame Jember. Hubungan yang terjalin baik menciptakan situasi kerja dan lingkungan di perusahaan yang nyaman sehingga membangkitkan motivasi karyawan dalam bekerja. Pelatihan yang diberikan juga mampu memperbaiki moral dan mengurangi keluhan karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Pelatihan mendidik karyawan untuk memiliki semangat tidak mudah menyerah dan selalu bekerja penuh keyakinan untuk mencapai keberhasilan.

#### 4.6.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja

maka kinerjanya akan semakin baik. Motivasi *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember terbentuk dari kesempatan pengembangan karir yang luas, kepedulian perusahaan atas prestasi kerja yang dicapai, dan pekerjaan yang sesuai dengan target.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Iwan (2013) yang bertujuan untuk mengetahui strategi peningkatan karyawan melalui motivasi dan kompensasi pada karyawan PDAM. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Mengacu pada teori Maslow bahwa salah satu kebutuhan dasar manusia adalah aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga menjadi kemampuan nyata. Atasan dan pimpinan Oriflame 857 Jember memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuannya serta memberi kesempatan karyawan untuk meningkatkan karir sesuai dengan harapan karyawan. Kesempatan luas ini menjadikan karyawan bekerja lebih baik untuk memperoleh prestasi individu.

#### 4.6.4 Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil analisis dari uji hipotesis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Semakin baik kompensasi yang dirasakan oleh karyawan maka kinerja mereka juga akan semakin baik. Oriflame menawarkan beragam kompensasi yang dapat dinikmati oleh para *independent beauty consultant* sehingga mereka dapat memilih sendiri apa yang mereka dapatkan dari perusahaan. Beragamnya kompensasi itu berupa produk gratis, perjalanan gratis, komisi penjualan dan kesempatan jenjang karir yang luas. Pada Oriflame SPO 857 Jember, para *independent beauty consultant* sebagian besar tertarik pada kompensasi produk gratis dan komisi penjualan, sebagian kecil tertarik pada jenjang karir. Karena pada jenjang karir ini dibutuhkan kerja yang lebih keras untuk mencapai target. Apapun pilihan kompensasi mereka, akan membawa semangat tersendiri bagi

mereka untuk memenuhi target dan mendapatkan imbalan dari perusahaan Oriflame.

Handoko (2001:155) memberikan penjelasan bahwa salah satu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan adalah melalui kompensasi. Pendapat ini menjelaskan jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi. Kinerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember juga tergantung dari bagaimana perusahaan memberikan kompensasi kepada mereka, karena kompensasi yang diberikan perusahaan berguna untuk memenuhi kebutuhan. Jadi jika kompensasi yang diberikan mencukupi maka mereka bias lebih fokus terhadap pekerjaan dan sedapat mungkin menghindari hal-hal yang tidak perlu.

Hasil kerja karyawan yang baik akan mendapat imbalan yang besar pula sesuai dengan kebijakan pemberian kompensasi oleh perusahaan Oriflame, artinya bahwa kompensasi mempengaruhi keinginan karyawan untuk bekerja sebaik mungkin. Jika karyawan mampu memenuhi target penjualan dari perusahaan maka kompensasi yang diberikan perusahaan semakin besar. Karyawan berusaha mencapai prestasi individu serta mendukung keberhasilan perusahaan dengan harapan jika perusahaan tumbuh dan berkembang mereka akan mendapat kompensasi yang lebih tinggi. Hal ini juga berlaku pada *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember yang selalu berusaha menjaga motivasi mereka untuk mendapatkan imbalan dari perusahaan sesuai dengan pilihan mereka masing-masing.

#### 4.6.5 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Pelatihan seringkali diberikan untuk meningkatkan kualitas seseorang. Perusahaan memberikan pelatihan dengan tujuan meningkatkan kapasitas SDM agar memiliki kinerja yang lebih baik. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember.

Hasil ini selaras dengan penelitian Pritha Devi (2012) yang menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Luxindo Raya Jember. Secara teoritis hasil penelitian ini mendukung apa yang dikemukakan Simamora (2004:276) bahwa tujuan-tujuan utama pelatihan pada intinya dapat dikelompokkan ke dalam lima bidang diantaranya adalah memperbaiki kinerja. Pelatihan yang diberikan perusahaan meningkatkan kualitas karyawan *independent beauty consultant* Oriflame Jember. Sebagai perusahaan yang bergerak pada pemasaran barang, target penjualan merupakan kunci pokok perkembangan perusahaan. *Independent beauty consultant* dituntut untuk selalu berorientasi pada target penjualan dan layanan pelanggan. Kondisi yang demikian menjadikan *independent beauty consultant* Oriflame Jember memandang perlunya pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuannya berkaitan dengan target penjualan yang ingin didapat karyawan.

Pelatihan *independent beauty consultant* Oriflame yang disebut Oriflame Academy yang diberikan terbukti berpengaruh terhadap kinerja para *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember. Hal ini dapat dilihat dari bertambahnya kemampuan seorang *independent beauty consultant* dalam memahami produk-produk Oriflame yang ada sehingga mereka dapat merekomendasikan produk yang tepat kepada pelanggan, lebih luwes mengatasi penolakan pelanggan, memahami sistem kompensasi yang ditawarkan sehingga mampu menentukan langkah bisnis yang akan diambil. Bertambahnya *skill* ini berdampak pada omset penjualan yang mereka dapatkan semakin meningkat. Omset penjualan yang meningkat menggambarkan prestasi kerja atau kinerja para *independent beauty consultant* yang meningkat setelah mereka mengikuti *Oriflame Academy*.

#### 4.6.6 Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Kompensasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi, artinya bahwa kompensasi dan pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan jika mereka memiliki motivasi yang tinggi. Hal ini sejalan dengan teori Vroom dalam Siagian (2005:292) memberi gambaran bahwa motivasi merupakan

akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkan. Artinya motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* SPO 857 Jember muncul dari hasil kerja dan kebijakan perusahaan dalam memberikan kompensasi yang beragam yang mampu memberikan kepuasan sehingga pada akhirnya motivasi tersebut mendukung kinerja karyawan *independent beauty consultant* SPO 857 Jember . Kebijakan perusahaan dalam memberikan kompensasi dan pelatihan berkala melalui *Oriflame Academy* memberikan semangat karyawan untuk selalu giat bekerja sehingga target yang dibebankan perusahaan dapat dicapai.

Hasil penelitian ini memberikan penegasan pada temuan empiris Devi (2012) yang memberikan kesimpulan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT. Luxindo Raya Jember. Temuan empiris dalam penelitian ini membuktikan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam usaha *Oriflame Jember*, memberikan kompensasi dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi dan pelatihan yang diberikan perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan jika karyawan sendiri memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya diperoleh kesimpulan.

1. Kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember;
2. Pelatihan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember;
3. Motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember;
4. Kompensasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember;
5. Pelatihan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember;
6. Sistem kompensasi insentif dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember melalui motivasi. Pengaruh sistem kompensasi insentif dan pelatihan terhadap kinerja *independent beauty consultant* Oriflame SPO 857 Jember akan semakin meningkat dengan disertai motivasi yang tinggi.

### 5.2 Saran

1. Berkaitan dengan masalah motivasi, hendaknya pihak perusahaan lebih memperhatikan pada pemberian motivasi ke seluruh *independent beauty consultant* agar mereka tetap mau menjalankan bisnis Oriflame dalam jangka waktu yang lebih lama dan bersedia menapaki jenjang karir yang lebih tinggi.
2. Pelatihan secara berkala perlu ditingkatkan intensitasnya, disamping untuk meningkatkan kemampuan mencapai target penjualan juga bertujuan untuk menjaga motivasi karyawan dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Anoki Herdian Dito. 2010. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pt Slamet Langgeng Purbalingga Jawa Tengah* . Tidak Dipublikasikan. Skripsi. <http://eprints.undip.ac.id/23253/1/Lengkap.pdf> [4 April 2013].
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta: Prenhalindo.
- Engkos Achmad Kuncoro dan Riduwan. 2008. *Cara Menggunakan Dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gujarati Damondar. 2006. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta : Erlangga.
- Hadari Nawawi. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Untuk Bisnis yang Kompetitif. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Hani Handoko. 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Iwan Budi Santoso. 2013. “*Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dan Kompensasi Pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember*”. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember : Universitas Jember.
- J Supranto. 2004. *Ekonometri*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Lucky Fabian. 2012. “*Pengaruh Kompensasi dan Budaya Kerja Serta Stres Kerja Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja dan*

*Transmigrasi Kabupaten Jember*". Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember : Universitas Jember.

Manullang. 2006. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta, Gadjah Mada : University Press.

Muhammad Firdaus. *Ekonometrika Suatu Pendekatan Aplikatif*. 2004. Jakarta : Bumi Aksara.

Moekijat. 1991. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.

Ninuk Muljani. 2002. *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Tidak dipublikasikan. Jurnal. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/viewFile/15627/15619> [4 april 2013]

Oriflame Indonesia. 2013. *Oriflame Consultant Manual*. <http://indonesia.oriflame.com/download/Oriflame-Consultant-Manual.pdf> [ 4 April 2013]

Pritha Devi Marcellina. 2012. "Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja Pada Pt Luxindo Raya Jember". Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember : Universitas Jember.

Singgih Santoso. 2004. *SPSS Versi 12*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.

Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta : PT. Elex Komputindo.

Sondang P Siagian. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Susilo Martoyo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.

Timpe, A. Dale. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cet. 5*. Jakarta. Elex Media Komputindo.

Universitas Jember. 2012. *Buku Pedoman Penulisan Proposal Skripsi Dan Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi*. Jember : Jember University Press.

- Widyatmini dan Luqman Hakim. 2008. *Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok*. Tidak dipublikasikan. Jurnal.  
<http://ejournal.gunadarma.ac.id/index.php/ekbis/article/viewFile/308/247>  
[4 April 2013]
- Yossy Windi Aria. 2010. Analisis Pengaruh Penjualan Adaptif Terhadap Peningkatan Kinerja Tenaga Penjual (Studi Pada PT. Oriflame Semarang). Tidak Dipublikasikan. Skripsi.  
[http://eprints.undip.ac.id/22800/1/SKRIPSI\\_FULLL.PDF](http://eprints.undip.ac.id/22800/1/SKRIPSI_FULLL.PDF) [4 april 2013].

# **LAMPIRAN 1**

## **Kuesioner Penelitian**

### Kuesioner Penelitian

Kepada :

Yth. Bapak/Ibu

Karyawan *Independent Beauty Consultant* Oriflame SPO 857 Jember

Di

Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi program S1 di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember. Adapun judul dari skripsi yang saya buat yakni **“Pengaruh Sistem Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan *Independent Beauty Consultant* Oriflame SSPO 857 Jember”**. Dengan segenap kerendahan hati, saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur dan apa adanya.

Informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya digunakan untuk kepentingan terbatas, dalam artian diperlukan untuk penelitian ini saja. Peneliti menjamin rahasia pribadi juga jawaban Bapak/Ibu dalam memberikan kebenaran data pada peneliti.

Atas bantuan dan kerjasama Bapak/Ibu saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

**Enggar Puspitasari Suropto**

**NIM. 090810201044**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

Nomor Responden : .....(diisi oleh peneliti)

Nama : .....

Umur : ..... Tahun

Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Wanita

Jabatan :

Pendidikan : 1. Tamat SLTP  
2. Tamat SLTA/Sederajat  
3. Tamat Diploma (D3)  
4. Tamat Strata-1 (S1)  
5. Tamat Strata-2 (S2)

Lama kerja : ..... Tahun

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Pertanyaan-pertanyaan berikut ini mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berilah tanda (√) pada salah satu jawaban disetiap pertanyaan, sesuai apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban, yaitu:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

**I. KOMPENSASI**

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Komisi yang diterima sesuai dengan harapan.					
2.	Insentif dari <i>success plan</i> sebanding dengan target yang ditentukan.					
3.	Jaminan berupa pewarisan bisnis membuat anda puas.					
4.	Fasilitas yang diberikan mempermudah anda dalam bekerja.					
Pendapat :						

**II. PELATIHAN**

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Anda memahami maksud dan tujuan pelatihan diadakan.					
2.	Fasilitas dan sarana pelatihan yang disediakan sudah sesuai.					
3.	Materi pelatihan sesuai dengan pekerjaan anda.					
4.	Waktu pelatihan tidak mengganggu pekerjaan anda.					
5.	Pelatihan memberikan manfaat bagi pekerjaan anda.					
Pendapat :						

### III. MOTIVASI

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pekerjaan yang anda lakukan mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karir sesuai dengan yang diharapkan.					
2.	Pekerjaan yang anda lakukan sesuai dengan capaian yang ingin diraih.					
3.	Perusahaan sangat peduli atas prestasi kerja yang dicapai.					
4.	Kebijakan dan aturan perusahaan yang ada sesuai dengan harapan anda.					
5.	Pekerjaan yang di lakukan memberikan kemajuan terhadap perusahaan.					
6.	Hubungan antar rekan kerja mempengaruhi kerja yang anda dilakukan.					
7.	Arahan yang diberikan atasan sudah sesuai dengan harapan anda.					
8.	Hasil pekerjaan yang anda lakukan dihargai oleh rekan kerja.					
Pendapat :						

#### IV. KINERJA KARYAWAN

No.	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pada umumnya karyawan memiliki antusiasme (semangat kerja) yang sangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.					
2.	Pada umumnya karyawan mampu mencapai target penjualan.					
3.	Pada umumnya karyawan mampu memperoleh pelanggan baru.					
4.	Pada umumnya karyawan mampu meningkatkan volume penjualan.					
5.	Pada umumnya karyawan sangat terampil dalam berusaha memenuhi target yang ditentukan.					
Pendapat :						

# **LAMPIRAN 2**

## **Rekapitulasi Jawaban Ressponden**

## REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

### x1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	16	19.0	19.0	19.0
	4	52	61.9	61.9	81.0
	5	16	19.0	19.0	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

### x1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	6	7.1	7.1	8.3
	3	28	33.3	33.3	41.7
	4	40	47.6	47.6	89.3
	5	9	10.7	10.7	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

### x1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	14	16.7	16.7	16.7
	3	30	35.7	35.7	52.4
	4	32	38.1	38.1	90.5
	5	8	9.5	9.5	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

### x1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	23	27.4	27.4	27.4
	3	20	23.8	23.8	51.2
	4	29	34.5	34.5	85.7
	5	12	14.3	14.3	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

**x2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	6	7.1	7.1	8.3
	3	23	27.4	27.4	35.7
	4	44	52.4	52.4	88.1
	5	10	11.9	11.9	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

**x2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	6	7.1	7.1	8.3
	3	31	36.9	36.9	45.2
	4	33	39.3	39.3	84.5
	5	13	15.5	15.5	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

**x2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	20	23.8	23.8	23.8
	3	24	28.6	28.6	52.4
	4	27	32.1	32.1	84.5
	5	13	15.5	15.5	100.0
		Total	84	100.0	100.0

**x2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	6.0	6.0	6.0
	2	14	16.7	16.7	22.6
	3	21	25.0	25.0	47.6
	4	27	32.1	32.1	79.8
	5	17	20.2	20.2	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

**x2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2.4	2.4	2.4
	2	17	20.2	20.2	22.6
	3	25	29.8	29.8	52.4
	4	29	34.5	34.5	86.9
	5	11	13.1	13.1	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

**z.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.2	1.2	1.2
	3	21	25.0	25.0	26.2
	4	38	45.2	45.2	71.4
	5	24	28.6	28.6	100.0
		Total	84	100.0	100.0

**z.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	4	4.8	4.8	6.0
	3	21	25.0	25.0	31.0
	4	38	45.2	45.2	76.2
	5	20	23.8	23.8	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

**z.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	4	4.8	4.8	6.0
	3	31	36.9	36.9	42.9
	4	40	47.6	47.6	90.5
	5	8	9.5	9.5	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

## z.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	3.6	3.6	3.6
2	14	16.7	16.7	20.2
3	33	39.3	39.3	59.5
4	28	33.3	33.3	92.9
5	6	7.1	7.1	100.0
Total	84	100.0	100.0	

## z.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	3.6	3.6	3.6
2	13	15.5	15.5	19.0
3	31	36.9	36.9	56.0
4	28	33.3	33.3	89.3
5	9	10.7	10.7	100.0
Total	84	100.0	100.0	

## z.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	4	4.8	4.8	4.8
2	10	11.9	11.9	16.7
3	35	41.7	41.7	58.3
4	21	25.0	25.0	83.3
5	14	16.7	16.7	100.0
Total	84	100.0	100.0	

## z.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	15	17.9	17.9	17.9
3	33	39.3	39.3	57.1
4	32	38.1	38.1	95.2
5	4	4.8	4.8	100.0
Total	84	100.0	100.0	

z.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.2	1.2	1.2
2	21	25.0	25.0	26.2
3	36	42.9	42.9	69.0
4	20	23.8	23.8	92.9
5	6	7.1	7.1	100.0
Total	84	100.0	100.0	

y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.2	1.2	1.2
2	10	11.9	11.9	13.1
3	20	23.8	23.8	36.9
4	30	35.7	35.7	72.6
5	23	27.4	27.4	100.0
Total	84	100.0	100.0	

y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	1.2	1.2	1.2
2	12	14.3	14.3	15.5
3	18	21.4	21.4	36.9
4	33	39.3	39.3	76.2
5	20	23.8	23.8	100.0
Total	84	100.0	100.0	

y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	2.4	2.4	2.4
2	11	13.1	13.1	15.5
3	18	21.4	21.4	36.9
4	34	40.5	40.5	77.4
5	19	22.6	22.6	100.0
Total	84	100.0	100.0	

y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	4.8	4.8	4.8
	2	10	11.9	11.9	16.7
	3	22	26.2	26.2	42.9
	4	30	35.7	35.7	78.6
	5	18	21.4	21.4	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	1.2	1.2	1.2
	2	22	26.2	26.2	27.4
	3	16	19.0	19.0	46.4
	4	21	25.0	25.0	71.4
	5	24	28.6	28.6	100.0
	Total	84	100.0	100.0	

# **LAMPIRAN**

## **3**

### **Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kompensasi	Pelatihan	Motivasi	Kinerja
N		84	84	84	84
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.58929	3.49286	3.47738	3.65000
	Std. Deviation	.610701	.766432	.535994	.882425
Most Extreme Differences	Absolute	.128	.143	.083	.136
	Positive	.071	.109	.060	.121
	Negative	-.128	-.143	-.083	-.136
Kolmogorov-Smirnov Z		1.169	1.314	.758	1.243
Asymp. Sig. (2-tailed)		.130	.063	.614	.091

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

# **LAMPIRAN**

## **4**

### **Hasil Uji Validitas**

## Hasil Uji Validitas

### Correlations

**Correlations**

		x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	total_x1
x1.1	Pearson Correlation	1	.471**	.309**	.486**	.731**
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.000	.000
	N	84	84	84	84	84
x1.2	Pearson Correlation	.471**	1	.345**	.312**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.004	.000
	N	84	84	84	84	84
x1.3	Pearson Correlation	.309**	.345**	1	.315**	.689**
	Sig. (2-tailed)	.004	.001		.004	.000
	N	84	84	84	84	84
x1.4	Pearson Correlation	.486**	.312**	.315**	1	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.004		.000
	N	84	84	84	84	84
total_x1	Pearson Correlation	.731**	.714**	.689**	.767**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84

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

### Correlations

**Correlations**

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	total_x2
x2.1	Pearson Correlation	1	.714**	.473**	.442**	.384**	.742**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
x2.2	Pearson Correlation	.714**	1	.538**	.489**	.465**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
x2.3	Pearson Correlation	.473**	.538**	1	.584**	.533**	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
x2.4	Pearson Correlation	.442**	.489**	.584**	1	.482**	.795**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
x2.5	Pearson Correlation	.384**	.465**	.533**	.482**	1	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84
total_x2	Pearson Correlation	.742**	.799**	.811**	.795**	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84

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

## Correlations

Correlations

		z.1	z.2	z.3	z.4	z.5	z.6	z.7	z.8	total_z
z.1	Pearson Correlation	1	.662**	.351**	.163	.377**	.368**	.013	.258*	.648**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.139	.000	.001	.903	.018	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
z.2	Pearson Correlation	.662**	1	.495**	.246*	.290**	.488**	.277*	.276*	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.024	.007	.000	.011	.011	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
z.3	Pearson Correlation	.351**	.495**	1	.331**	.251*	.214	.116	.216*	.596**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.002	.021	.050	.294	.048	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
z.4	Pearson Correlation	.163	.246*	.331**	1	.373**	.093	.346**	.111	.557**
	Sig. (2-tailed)	.139	.024	.002		.000	.400	.001	.313	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
z.5	Pearson Correlation	.377**	.290**	.251*	.373**	1	.420**	.194	.083	.641**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.021	.000		.000	.077	.455	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
z.6	Pearson Correlation	.368**	.488**	.214	.093	.420**	1	.235*	.059	.624**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.050	.400	.000		.031	.592	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
z.7	Pearson Correlation	.013	.277*	.116	.346**	.194	.235*	1	.298**	.512**
	Sig. (2-tailed)	.903	.011	.294	.001	.077	.031		.006	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
z.8	Pearson Correlation	.258*	.276*	.216*	.111	.083	.059	.298**	1	.468**
	Sig. (2-tailed)	.018	.011	.048	.313	.455	.592	.006		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84
total_z	Pearson Correlation	.648**	.765**	.596**	.557**	.641**	.624**	.512**	.468**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84

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

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

## Correlations

Correlations

		y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	total_y
y.1	Pearson Correlation	1	.653**	.649**	.517**	.469**	.794**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
y.2	Pearson Correlation	.653**	1	.618**	.632**	.523**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
y.3	Pearson Correlation	.649**	.618**	1	.613**	.603**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
y.4	Pearson Correlation	.517**	.632**	.613**	1	.606**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
y.5	Pearson Correlation	.469**	.523**	.603**	.606**	1	.796**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84
total_y	Pearson Correlation	.794**	.830**	.847**	.826**	.796**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84

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

# **LAMPIRAN 5**

## **Hasil Uji Reliabilitas**

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	50.0
	Excluded <sup>a</sup>	84	50.0
	Total	168	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.682	4

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1.1	4.00	.621	84
x1.2	3.60	.823	84
x1.3	3.40	.880	84
x1.4	3.36	1.037	84

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.36	5.967	2.443	4

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	50.0
	Excluded <sup>a</sup>	84	50.0
	Total	168	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.833	5

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
x2.1	3.67	.826	84
x2.2	3.61	.878	84
x2.3	3.39	1.018	84
x2.4	3.44	1.165	84
x2.5	3.36	1.025	84

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17.46	14.685	3.832	5

**Reliability****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	84	50.0
	Excluded <sup>a</sup>	84	50.0
	Total	168	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.744	8

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
z.1	4.01	.768	84
z.2	3.86	.880	84
z.3	3.60	.778	84
z.4	3.24	.939	84
z.5	3.32	.984	84
z.6	3.37	1.050	84
z.7	3.30	.818	84
z.8	3.11	.905	84

**Scale Statistics**

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
27.80	18.380	4.287	8

## Reliability

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	50.0
	Excluded <sup>a</sup>	84	50.0
	Total	168	100.0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	5

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y.1	3.76	1.025	84
y.2	3.70	1.027	84
y.3	3.68	1.043	84
y.4	3.57	1.101	84
y.5	3.54	1.197	84

### Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.25	19.467	4.412	5

# **LAMPIRAN 6**

## **Analisis Jalur**

## Analisis Jalur

### Regression (Persamaan 1)

#### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pelatihan, Kompensasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.607 <sup>a</sup>	.369	.353	.431143

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Motivasi

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.788	2	4.394	23.640	.000 <sup>a</sup>
	Residual	15.057	81	.186		
	Total	23.845	83			

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Motivasi

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.484	.295		5.034	.000
	Kompensasi	.372	.090	.424	4.132	.000
	Pelatihan	.188	.072	.269	2.622	.010

a. Dependent Variable: Motivasi

### Regression (Persamaan 2)

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
2	Motivasi, Pelatihan, Kompensasi	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: Kinerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
2	.807 <sup>a</sup>	.651	.638	.531246

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan, Kompensasi  
 b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	Regression	42.052	3	14.017	49.668	.000 <sup>a</sup>
	Residual	22.578	80	.282		
	Total	64.630	83			

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan, Kompensasi  
 b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	-.976	.416		-2.344	.022
	Kompensasi	.267	.122	.185	2.189	.032
	Pelatihan	.551	.092	.479	5.983	.000
	Motivasi	.501	.137	.304	3.658	.000

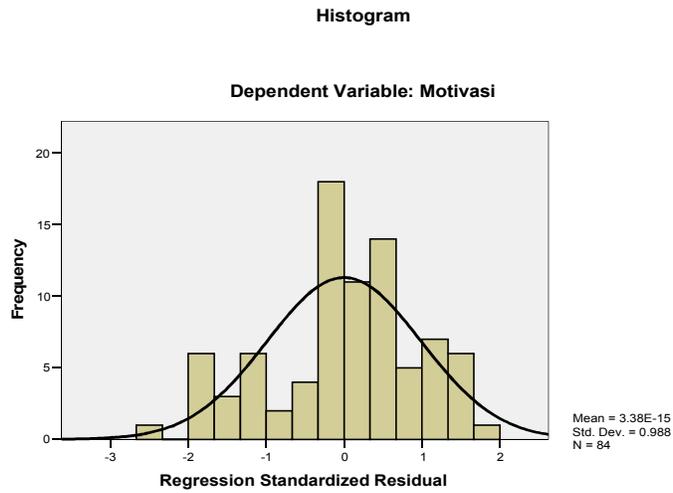
- a. Dependent Variable: Kinerja

# **LAMPIRAN 7**

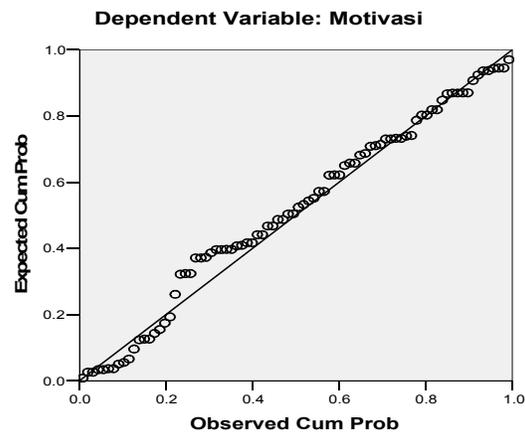
## **Uji Asumsi Klasik**

## Uji Asumsi Klasik

### Normalitas model pertama

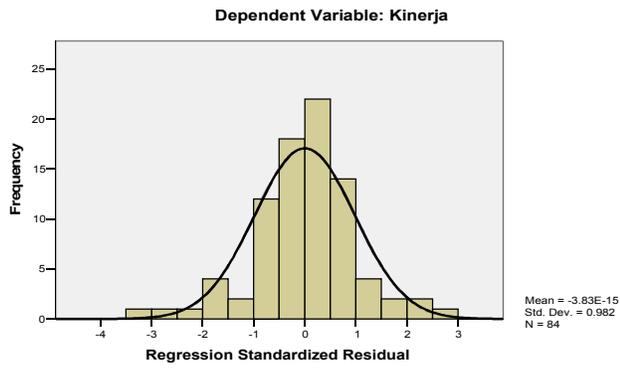


### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

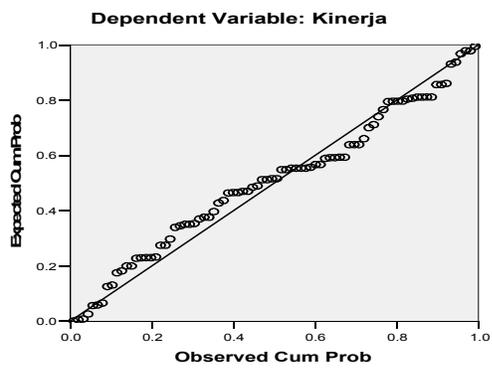


## Normalitas model kedua

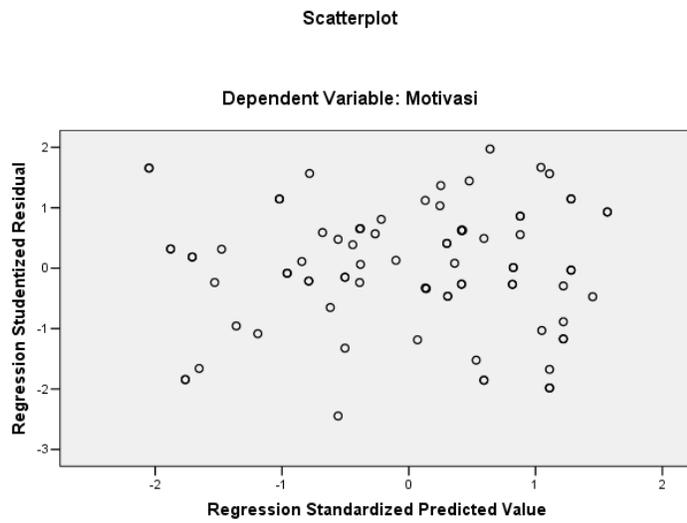
Histogram



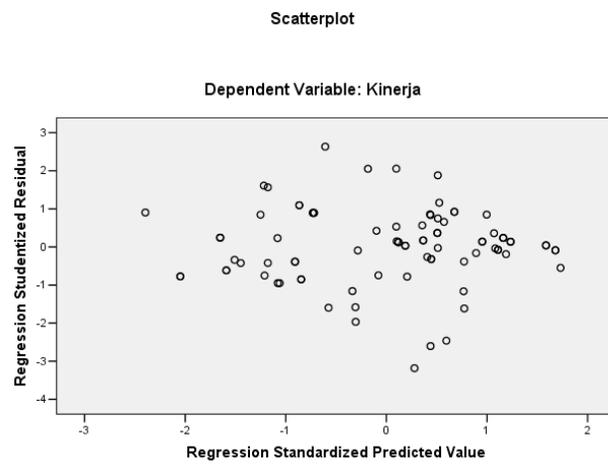
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### Uji heteroskedastisitas model pertama



### Uji Heteroskedastisitas model kedua



## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pelatihan, Kompensasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	Durbin-Watson
1	1.745 <sup>a</sup>

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Motivasi

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	.740	1.351
	Pelatihan	.740	1.351

a. Dependent Variable: Motivasi

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Kompensasi	Pelatihan
1	1	2.963	1.000	.00	.00	.00
	2	.024	11.186	.36	.04	.89
	3	.013	14.913	.64	.96	.11

a. Dependent Variable: Motivasi

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
2	Motivasi, Pelatihan, Kompensasi	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Kinerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Durbin-Watson
2	2.092 <sup>a</sup>

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Pelatihan, Kompensasi  
b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
2	Kompensasi	.611	1.636
	Pelatihan	.682	1.466
	Motivasi	.631	1.584

- a. Dependent Variable: Kinerja

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kompensasi	Pelatihan	Motivasi
2	1	3.952	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.025	12.665	.18	.01	.89	.03
	3	.013	17.212	.54	.74	.10	.00
	4	.010	19.467	.28	.25	.01	.97

- a. Dependent Variable: Kinerja

**Regression**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pelatihan, Kompensasi	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: ABS Residual 1

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.051 <sup>a</sup>	.003	-.022	.26210620

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

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.015	2	.007	.107	.899 <sup>a</sup>
	Residual	5.565	81	.069		
	Total	5.579	83			

- a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompensasi  
 b. Dependent Variable: ABS Residual 1

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.254	.179		1.417	.160
	Kompensasi	.016	.055	.039	.299	.766
	Pelatihan	.007	.044	.020	.152	.880

- a. Dependent Variable: ABS Residual 1

**Regression**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
2	Motivasi, Pelatihan, Kompensasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS Residual 2

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
2	.246 <sup>a</sup>	.060	.025	.35281965

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

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	Regression	.639	3	.213	1.711	.171 <sup>a</sup>
	Residual	9.959	80	.124		
	Total	10.597	83			

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

b. Dependent Variable: ABS Residual 2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	.739	.276		2.674	.009
	Kompensasi	.013	.081	.023	.163	.871
	Pelatihan	-.121	.061	-.259	-1.971	.052
	Motivasi	.003	.091	.005	.038	.970

a. Dependent Variable: ABS Residual 2