

**ANALISIS PRAKTEK-PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN  
KARYAWAN DAN KINERJA INOVASI  
KANTOR POS PUSAT YOGYAKARTA**

Oleh:

**Herlinda Rachman**

Alumni Fakultas Ekonomi UST  
herlinda\_rachman47@yahoo.co.id

***Abstract***

*This study aims to find out how to improve the performance of Yogyakarta Central Post Office employees. To find out the importance of compensation to the performance of the Yogyakarta Central Post Office. To find out the importance of job satisfaction on performance, the Central Yogyakarta Post Office. To find out the importance of HR practices regarding training, compensation and simultaneous job satisfaction on the performance of Yogyakarta Central Post Office Employees. The variables of this study are training, compensation, job satisfaction and innovation performance. The population in this study is the Central Yogyakarta Post Office employees totaling 230 people, so the number of samples is  $5 \times 5 (26 \times 5) = 132$  employees. Stratified Random Sampling Technique. The method of data collection uses a questionnaire. The analysis technique used is multiple linear regression with a significance level of 5%. The results of the research obtained by the training are not expected to achieve innovation. No significant compensation for innovation performance. Satisfaction of positive and significant decisions on innovation performance. Positive and significant compensation for job satisfaction. Training, Compensation and Job Satisfaction positively and significantly towards innovation performance. Improved training performance, compensation and job satisfaction by 27.3%, while the remaining 72.7% requirements for other factors.*

***Keywords: Training, Compensation, Job Satisfaction and Innovation Performance***

**PENDAHULUAN**

Dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia (SDM), diperlukan tenaga yang mempunyai pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang memadai serta memiliki pengabdian yang tinggi sesuai bidang tugasnya. Pemberdayaan SDM sebagai upaya untuk mengubah paradigma lama. Adapun tujuan dari pemberdayaan SDM disini adalah memberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan, sekaligus menumbuhkan etos kerja, diharapkan dengan SDM yang berkualitas akan mampu memberikan pelayanan yang bermutu, sehingga akan memberikan dampak positif bagi pemakai produk dan jasa dalam bentuk kepuasan atas pelayanan yang diberikan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengelolaan sumber daya manusia berperan penting dalam suatu perusahaan, yaitu digunakan sebagai penunjang strategi bisnis untuk menciptakan keunggulan bersaing. Pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dilakukan untuk menciptakan kemampuan atau kompetensi karyawan. Pemimpin SDM perlu memahami pentingnya inovasi saat ini dan bagaimana melakukan inovasi untuk organisasi dengan cara menarik dan mempertahankan SDM yang inovatif, terus meningkatkan keterampilan mereka dan menciptakan budaya inovasi. Hal ini akan menciptakan keunggulan dan keunikan sendiri bagi perusahaan. Dan inilah yang dimaksud dengan peran manajemen SDM sesungguhnya. Inovasi merupakan sesuatu ide atau gagasan baru dengan tujuan memperbaiki suatu produk sesuai harapan dan keinginan konsumen (Robbins, 2009).

Sedangkan yang berperan penting dalam mewujudkan inovasi adalah sumber daya manusia. Pengelolaan praktek sumber daya sangat membantu mewujudkan kreatifitas atau inovasi produk atau jasa yang lebih baik. Tindakan atau aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh dan memelihara karyawan sesuai tujuan organisasi dapat mempengaruhi keberhasilan inovasi sesuai harapan organisasi (Sedarmayanti, 2009). Aktivitas manajemen sumber daya manusia sebagai manajemen strategic merupakan aplikasi dari fungsi-fungsi sumber daya manusia yang mengacu pada kondisi lingkungan eksternal yang berkembang dan berinteraksi dengan lingkungan organisasi. Sehingga fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia tadi akan meliputi beberapa hal, yaitu: Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*), perekrutan, seleksi, penilaian kinerja (*performance appraisal*), pelatihan (*training*), pemberian kompensasi, pemberdayaan (*empowerment*), kepuasan kerja dan hubungan karyawan (Assauri, 2003). Dalam penelitian ini dimensi praktek-praktek sumber daya manusia yang digunakan adalah, pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja.

Berdasarkan keterangan di atas peran penting dari sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi tidak sekedar pelaku administrasi tetapi lebih dari itu yang pokok adalah bagaimana sumber daya manusia tersebut mampu mengembangkan potensi yang dimiliki agar menjadi inovatif dan kreatif. Langkah awal perusahaan atau organisasi untuk mendapatkan karyawan yang inovatif adalah dengan mengadakan pelatihan sesuai dengan kompetensi dari karyawan tersebut. Selanjutnya setelah diketahui kompetensi dari karyawan tersebut maka diperlukan pelatihan lanjutan untuk mengembangkan kemampuan yang pada karyawan tersebut.

Pelatihan adalah tahapan peningkatan skill dan kemampuan karyawan sesuai dengan bakat dan ketrampilannya. Pelatihan diharapkan dapat mengubah sikap dan pola pikir karyawan dengan tujuan dapat menghasilkan semangat kerja yang lebih efektif. Pelatihan dapat dilakukan di semua tingkat dalam organisasi. Pelatihan tingkat bawah berisikan pembelajaran

atau bagaimana mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas seperti mesin (Handoko, 2010). Pelatihan yang diadakan perusahaan harus diiringi dengan adanya peningkatan kesejahteraan karyawan, salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka, dan kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Kompensasi langsung adalah imbalan jasa pegawai yang diterima secara langsung yang berwujud gaji, bonus/ insentif, komisi (Gibson, Ivancevich, 2008). Sedangkan kompensasi tidak langsung meliputi tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan (Aditya, 2014). Program kompensasi yang sesuai harapan karyawan akan menjadi karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, kemampuan atau keahlian yang kurang mendukung dan juga ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan secara serius oleh setiap perusahaan. Hal ini karena apabila ketidakpuasan karyawan dibiarkan, maka akan terjadi konflik antara bawahan dan atasan, terjadi kemabngkiran yang akan berdampak pada proses kegiatan perusahaan atau organisasi secara keseluruhan. Permasalahan miss komunikasi antara karyawan dengan atasan jika tidak bisa ditangani dengan baik juga dapat mengakibatkan ketidakpuasan karyawan. Ketidakpuasan karyawan akan berdampak pada menurunkan kinerja baik kinerja inovasi maupun kinerja secara keseluruhan pada diri karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif terhadap karyawan seperti timbulnya loyalitas dan disiplin terhadap pekerjaan serta akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Berangkat dari pemikiran bahwa sumberdaya manusia merupakan faktor yang dominan dalam suatu organisasi

## **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Inovasi**

Inovasi dianggap sebagai sumber utama kompetitif keuntungan, inovasi dan kualitas adalah salah satu faktor dari unsur keberhasilan perusahaan, dikarenakan inovasi dianggap sebagai kekuatan pendorong dalam meningkatkan kualitas ke tingkat yang lebih tinggi. Banyak penelitian membuktikan bahwa pelatihan terbukti dapat menyebabkan kinerja inovasi yang lebih baik dalam setiap produksi. (Vargas, 2011), mengatakan bahwa pelatihan pada produk industri dan barang-barang konsumen dapat meningkatkan kinerja inovasi perusahaan. Kinerja inovasi karyawan akan berdampak pada kreatifitas karyawan menuju pengembangan hal baru sesuai rencana strategi yang ditentukan perusahaan. Kinerja inovasi dapat berupa pemasaran eksekusi rencana, produk reformasi dan penggunaan produk baru, yang dapat

berdampak pada meningkatkan kinerja inovasi karyawan. Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

*H1: Ada pengaruh positif dan signifikan antara efektifitas pelatihan terhadap kinerja inovasi karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta.*

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Inovasi**

Setiap organisasi dapat mengaplikasikan program kompenasasinya sesuai kemampuan dari perusahaan masing-masing atau kondisional.. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja inovasi dan menumbuhkan kepuasan kerjanya. Kompensasi adalah ikatan perjanjian antara perusahaan dengan karyawan sebagai balasa jasa prestasi yang dimiliki karyawan dengan hasil yang didapat perusahaan. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang memotivasi karyawan untuk memiliki kinerja inovasi (Rahmawati, 2017). Menurut (Wibowo, 2012) kompensasi merupakan penerimaan karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi sesuai harapan karyawan yang akan berdampak pada peningkatan kinerja inovasi karyawan. Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan:

*H2: Ada pengaruh positif dan signifikan antara strategi kompensasi terhadap kinerja inovasi karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta.*

### **Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Inovasi**

Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan serta mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.. Jika kepuasan kerja karyawan meningkat akan meningkatkan kinerja inovasi karyawan.. (Wibowo, 2012). Kepuasan akan gaji dan upah, insentif dan tunjangan serta fasilitas yang diberikan perusahaan, akan mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal seperti kinerja inovasi karyawan akan terdokrak naik dengan fasilitas yang diberikan perusaha, (Hasibuan, 2011) mengemukakan bahwa semua pendapatan yang diterima karyawan baik berbenyukan uang, barang secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan untuk memuaskan karyawan. Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan:

*H3: Ada pengaruh positif dan signifikan antara strategi kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta.*

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pekerjaan semata, melainkan juga faktor-faktor sosial dan diri individu karyawan itu sendiri. Bagi karyawan kepuasan kerja merupakan tujuan utama bekerja, hal ini akan memotivasi karyawan untuk bekerja secara optimal dan

dapat meningkatkan kinerja inovasi karyawan. Adanya ketidakpuasan pada karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri, yang ada akhirnya reddahnya kinerja inovasi. Kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan. Ketidakpuasan timbul karena adanya gap antara harapan karyawan dengan hasil yang didapat karyawan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat atas di atas harapan (Kreitner, Robert dan Kinicki, 2011). Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan:

*H4: Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja inovasi karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta.*

## METODE PENELITIAN

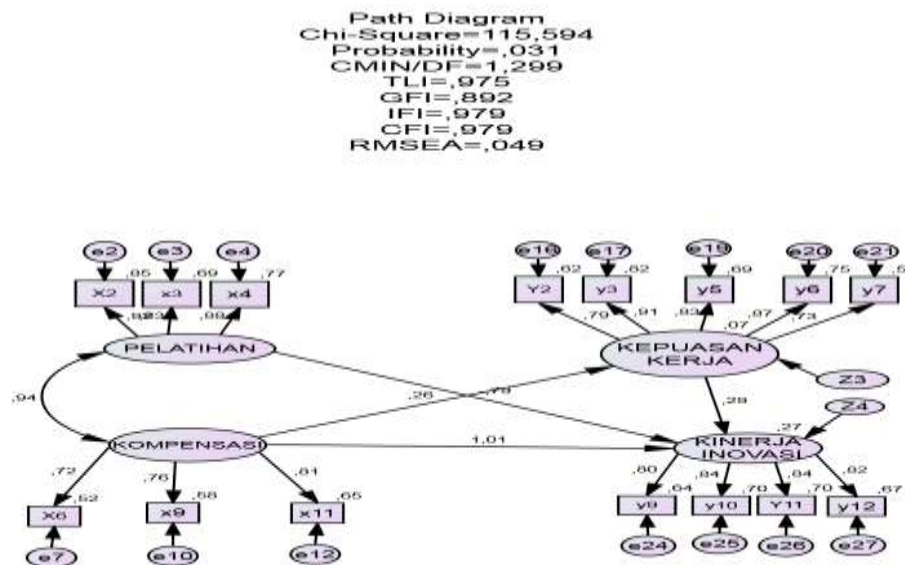
Sifat penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Variabel penelitian ini adalah pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja inovasi. Populasi dalam penelitian ini yaitu Karyawan Kantor Pos Pusat Yogyakarta sebesar 230 orang, sehingga jumlah sampel jumlah indikator x 5 (26 x 5) = 132 karyawan. Teknik Pengambilan Sampel *Stratified Random Sampling*. Metode pengambilan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan taraf signifikansi 5%.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

#### Uji Kesesuaian Model

Hasil pengolahan data untuk analisis SEM terlihat pada Gambar berikut:



Gambar 1.  
Hasil Uji Full Model

Berdasarkan hasil pengamatan pada gambar pada grafik analisis full model dapat ditunjukkan bahwa model memenuhi kriteria fit, hal ini ditandai dengan nilai dari hasil perhitungan memenuhi kriteria layak full model.

**Tabel 1.**  
**Hasil Kelayakan Model (*Goodness-of-fit-Indices*)**

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	$\chi^2$ dengan df : 225 p: 5 % = 282,094	115,594	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,031	Maginal
GFI	$\geq 0,90$	0,892	Marginal
IFI	$\geq 0,95$	0,979	Baik
TLI	$\geq 0,90$	0,975	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,979	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,299	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,049	Baik

Sumber: data yang diolah, 2019

Hasil perhitungan uji chi – square pada full model memperoleh nilai *chi square* sebesar 115,594 masih diatas *chi square* tabel untuk derajat kebebasan 225 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 282,094, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *Chi-square* nya rendah. Semakin kecil nilai *chi-square* semakin baik model yang ditentukan. Nilai signifikansi atau probability lebih kecil dari *cut off value* ( $p < 0,05$ ), dikatakan modal marginal. Hasil penelitian nilai probabilitas sebesar 0,031 yang mana nilai tersebut di bawah 0,05, maka model dikatakan marginal. CMIN/DF adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *Degree of Freedom*. *Chi-square* dibagi DF-nya disebut *chi-square* relatif. Bila nilai *chi-square* relatif kurang dari 2.0 atau 3.0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data. Nilai CMIN/DF sebesar 1,299 sehingga masih dibawah 2,00, sehingga model dapat dikatakan baik. Nilai GFI akan berkisar dari 0 -1. Semakin besar nilai ini menunjukkan spesifikasi model yang baik. Nilai GFI yang dianjurkan sebagai ukuran fit model adalah  $\geq 0,90$ . Hasil penelitian menunjukkan nilai GFI sebesar 0,891 yaitu lebih kecil sama dengan 0,90, sehingga model dapat dikatakan marginal. Hasil penelitian menunjukkan nilai TLI sebesar 0,975 yang mana masih di atas 0,90. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model dikatakan baik. Hasil penelitian menunjukkan nilai CFI sebesar 0,979 yang mana nilainya diatas 0,95, sehingga dapat disimpulkan model baik. Hasil penelitian menunjukkan nilai RMSEA sebesar 0,049 yang mana nilai tersebut masih di bawah 0,08, sehingga dapat disimpulkan RMSE baik.

*Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling*

**Tabel 2.**  
**Hasil Standardized Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling**

	Estimate	S.E.	C.R.	P
y9 <--- YYY	1,000			
x3 <--- X	,788	,061	12,933	***
x11 <--- XX	1,105	,129	8,589	***
y12 <--- YYY	1,000			
y6 <--- YY	1,052	,084	12,587	***
y7 <--- YY	1,000			
Y2 <--- YY	1,000			
X2 <--- X	1,000			
x4 <--- X	,952	,065	14,661	***
x9 <--- XX	1,009	,125	8,078	***
y3 <--- YY	1,124	,082	13,654	***
y5 <--- YY	1,016	,087	11,675	***
y10 <--- YYY	1,000			
Y11 <--- YYY	1,000			

Sumber: data yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai CR di atas 1,96 dan nilai  $P > 0,05$  atau nilai loading factor lebih besar 0,5. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel penelitian merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

*Outlier*

*Outlier* pada tingkat multivariate dapat dilihat dari jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*). Dengan menggunakan program AMOS 21 dapat dihitung jarak Mahalanobis. Berdasarkan output olah data dengan program AMOS 21 jarak *mahalanobis* minimal adalah 9,414 dan maksimal adalah 31,286. Berdasarkan nilai *chi-square* dengan derajat kebebasan 15 yaitu jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi 0,01. Nilai mahalanobis distance (15; 0,01)= 27.980; maka nilai mahalanobis yang melebihi 27.980 pada Tabel mahalanobis (Ferdinand, 2005) terdapat *Outlier*. Sehingga disimpulkan terdapat *Outlier* pada pengolahan data ini, yaitu terdapat pada 3 observasi, yaitu pada observasi 1,117 dan 11.

**Tabel 3.**  
**Mahalanobis distance**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
11	31,286	,008	,633
117	30,906	,009	,309
1	28,577	,018	,394

Sumber: data yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas diketahui ada 3 observasi yang *outlier*. Pada penelitian ini data yang outlier tidak di keluarkan dari penelitian, karena menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Ferdinand, 2005). Data *mahalanobis distance* dapat dilihat dalam lampiran *output*.

#### Uji Normalitas Data

**Tabel 4.**  
**Normalitas Data**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
y12	1,000	5,000	,082	,373	-,678	-1,541
y7	2,000	5,000	-,470	-2,135	-,517	-1,175
y6	2,000	5,000	-,544	-2,471	-,033	-,074
y5	2,000	5,000	-,540	-2,454	-,160	-,364
x11	2,000	5,000	-,424	-1,928	-,473	-1,074
x4	2,000	5,000	-,631	-2,870	-,011	-,024
x9	2,000	5,000	-,034	-,152	-,831	-1,888
x3	2,000	5,000	-,570	-2,593	,546	1,242
y9	2,000	5,000	-,259	-1,178	-,782	-1,779
y10	2,000	5,000	-,245	-1,114	-,720	-1,637
y3	2,000	5,000	-,439	-1,994	-,582	-1,322
Y11	1,000	5,000	-,279	-1,270	-,527	-1,199
X6	2,000	5,000	-,435	-1,979	-,647	-1,472
Y2	2,000	5,000	-,431	-1,960	-,447	-1,015
X2	2,000	5,000	-,523	-2,379	-,429	-,975
Multivariate					14,847	3,661

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa data tersebut tidak ada nilai yang lebih besar dari 2,58, dengan demikian data tersebut terbukti terdistribusi secara normal. Studi Hair, et.al.,(1995) menyatakan bahwa data yang normal secara *multivariate* pasti normal pula secara *univariate*.

#### Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Dari hasil pengolahan data pada penelitian ini, nilai determinan matriks kovarians sampel sebagai berikut : Determinant of sample covariance matrix = 16,540. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai determinan matriks kovarians sampel adalah 16,540. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa data penelitian yang digunakan terdapat *multikolinearitas* dan *singularitas*, sehingga data layak untuk digunakan.



## Pengujian Hipotesis Penelitian

**Tabel 5.**  
**Hasil Standardized Regression Weights Analisis SEM Uji Hipotesis**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
YY	<---	XX	,272	,102	2,657	,008
YYY	<---	YY	,338	,111	3,038	,002
YYY	<---	X	-,805	,614	-1,310	,190
YYY	<---	XX	1,198	,737	1,626	,104

Sumber: data primer yang diolah, 2019

### 1. Persamaan Regresi Berganda

#### Persamaan Regresi Berganda 1

Persamaan 1 digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja inovasi. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan AMOS diperoleh persamaan regresi seperti pada tabel dibawah ini:

**Tabel 6.**  
**Hasil Regression Persamaan 1**

			Estimate
YY	<---	XX	,272
YYY	<---	YY	,338
YYY	<---	X	-,805
YYY	<---	XX	1,198

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$YYY = -0,805X + 1198XX + 0,338YY$$

Berdasarkan persamaan diatas estimasi pelatihan terhadap kinerja inovasi. bernilai negatif, hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan pelatihan akan menurunkan kinerja inovasi, estimasi kompensasi terhadap kinerja inovasi bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan kompensasi akan diikuti kenaikan kinerja inovasi. estimasi kepuasan kerja terhadap kinerja inovasi bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan kepuasan kerja akan diikuti kenaikan kinerja inovasi.

#### a. Uji Signifikansi (*Critical Ratio*) Persamaan 1

Hasil olah data program AMOS nilai CR (*Critical Ratio*) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 7.**  
**Output Nilai CR (*Critical Ratio*) Persamaan 1**

			C.R.	P
YY	<---	XX	2,657	,008
YYY	<---	YY	3,038	,002
YYY	<---	X	-1,310	,190
YYY	<---	XX	1,626	,104

Sumber: data primer yang diolah, 2019

1) Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Inovasi

Nilai CR pada hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Inovasi tampak pada Tabel 4.18 adalah sebesar 1,626 dan nilai P sebesar 0,104. Kedua nilai ini menunjukkan nilai dibawah 1,96 untuk CR dan diatas 0,05 untuk nilai P. Sehingga Ho diterima, Ha ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja inovasi. H2 ditolak.

2) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Inovasi

Nilai CR pada hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Inovasi tampak pada Tabel 4.18 adalah sebesar 3,038 dan nilai P sebesar 0,002. Kedua nilai ini menunjukkan nilai diatas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Sehingga Ho ditolak, Ha diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi. H3 diterima.

3) Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara Simultan Terhadap Kinerja Inovasi

Nilai CR pada hubungan antara Pelatihan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Inovasi adalah sebesar 4,469 dan nilai P sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan nilai diatas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Sehingga Ho ditolak, Ha diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan Pelatihan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara Simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi. H4 diterima.

**b. Koefisien Determinasi (Mutiple R Square) Persamaan 1**

Hasil olah data program AMOS nilai *Squared multiple correlations* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 8.**  
Squared Multiple Correlations

	Estimate
YY	,070
YYY	,273

Sumber: data primer yang diolah, 2019

*Squared multiple correlations* yaitu bilangan yang mengukur persentase dari varian variabel y. dalam penelitian ini nilai yang di bahas adalah nilai *squared multiple correlations*. dari perhitungan olah data amos diperoleh nilai *squared multiple correlations* persamaan 1 sebesar 0,273, hal ini menunjukkan bahwa variasi kinerja inovasi dipengaruhi pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja sebesar 27,3%, sedangkan sisanya sebesar 72,7% dipengaruhi faktor lain.

## Persamaan Regresi 2

Persamaan digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan AMOS diperoleh persamaan regresi seperti pada tabel dibawah ini:

**Tabel 9.**  
**Hasil Regression 2**

	Estimate
YY <--- XX	,272

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan persamaan diatas estimasi kompensasi terhadap kepuasna kerja bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan kompensasi akan diikuti kenaikan kepuasan kerja.

### a. Uji Signifikansi (*Critical Ratio*) Persamaan 2

Hasil olah data program AMOS nilai CR (*Critical Ratio*) dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 10.**  
**Output Nilai CR (*Critical Ratio*) Persamaan 2**

	C.R.	P
YY <--- XX	2,657	,008

Sumber: data primer yang diolah, 2019

#### 1) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Nilai CR pada hubungan antara Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja tampak pada Tabel 4.21 adalah sebesar 2,657 dan nilai P sebesar 0,008. Kedua nilai ini menunjukkan nilai diatas 1,96 untuk CR dan dibawah 0,05 untuk nilai P. Sehingga  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.  $H_5$  diterima.

#### 2) Koefisien Determinasi (Mutiple R Square) Persamaan Sederhana

Hasil olah data program AMOS nilai *Squared multiple correlations* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 11.**  
**Squared Multiple Correlations**

	Estimate
YY	,070
YYY	,273

Sumber: data primer yang diolah, 2019

*Squared multiple correlations* yaitu bilangan yang mengukur persentase dari varian variabel y. dalam penelitian ini nilai yang di bahas adalah nilai *squared multiple*

*correlations*. dari perhitungan olah data amos diperoleh nilai *squared multiple correlations* persamaan sederhana sebesar 0,070, hal ini menunjukkan bahwa variasi kepuasan kerja dipengaruhi kompensasi sebesar 7%.

Selanjutnya hasil uji dari tiap-tiap hipotesis di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel 12 tentang kesimpulan hipotesis di bawah ini.

**Tabel 12.**  
**Kesimpulan Hipotesis**

	Hipotesis	Kesimpulan
H <sub>1</sub>	Ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara efektifitas pelatihan terhadap kinerja inovasi karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta	Ditolak
H <sub>2</sub>	Ada pengaruh positif dan tidak signifikan antara kompensasi terhadap kinerja inovasi karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta	Ditolak
H <sub>3</sub>	Ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja inovasi karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta	Diterima
H <sub>4</sub>	Ada pengaruh positif dan signifikan pelatihan kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja inovasi PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta	Diterima
H <sub>5</sub>	Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Kantor Pos Pusat Yogyakarta	Diterima

Sumber: data primer yang diolah, 2019

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Inovasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja inovasi. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel pelatihan terhadap kinerja inovasi, tidak terbukti (H1 ditolak). Semakin efektif pelatihan yang diadakan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta, maka kinerja inovasi justru menurun. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja inovasi masih relatif kecil, pengaruh yang negatif menunjukkan bahwa semakin sering pelatihan diadakan akan menurunkan kinerja inovasi karyawan, hal ini akibat kejenuhan karyawan dalam mendapatkan pelatihan justru mengakibatkan keletihan sehingga kinerja inovasinya menurun. Penurunan kinerja inovasi yang diakibatkan pelatihan kerja, maka hal ini perlu ditinjau ulang oleh PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta dalam mengadakan pelatihan selama ini, kurang efektifnya pelatihan mengakibatkan karyawan menurun kinerja inovasinya.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Inovasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja inovasi. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja inovasi, tidak terbukti. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

inovasi masih relatif kecil, pengaruh yang positif menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi yang diberikan akan meningkatkan kinerja inovasi karyawan, tetapi pada penelitian ini kompensasi belum mampu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja inovasi.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Inovasi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja inovasi, terbukti. Semakin puas karyawan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta, maka kinerja inovasi juga akan meningkat. Hasil ini didukung analisis deskriptif variabel yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja di PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta masuk kategori puas, artinya karyawan sudah puas dengan upah dan gaji yang diberikan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta. Karyawan merasa puas dengan insentif dan tunjangan yang diberikan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta. Fasilitas yang diberikan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta yang berupa sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan dan memberikan manfaat di masa yang akan datang.

Hasil ini sesuai pendapat (Wibowo, 2012), Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan serta mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Kesalahan dalam menerapkan sistem penghargaan akan berakibat timbulnya motivasi dan tidak adanya kepuasan kerja di kalangan pekerja. Apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan turunnya kinerja baik pekerja maupun organisasi. Jika kepuasan kerja karyawan meningkat akan meningkatkan kinerja inovasi karyawan.. Kepuasan akan gaji dan upah, insentif dan tunjangan serta fasilitas yang diberikan perusahaan, akan mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal seperti kinerja inovasi karyawan akan terdorong naik dengan fasilitas yang diberikan perusahaan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja, terbukti. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta, maka kepuasan kerja akan meningkat. Hasil ini didukung analisis deskriptif variabel yang menunjukkan bahwa kompensasi di PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta masuk kategori baik, artinya gaji dan upah, insentif, tunjangan dan fasilitas yang diberikan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta sudah menyentuh karyawan sehingga karyawan menjadi puas.

Hasil ini sesuai pendapat (Kreitner, Robert dan Kinicki, 2011), Kepuasan kerja bagi karyawan sangat diperlukan karena kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja

inovasi. Adanya ketidakpuasan pada karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri, yang ada akhirnya reddahnya kinerja inovasi. Kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat atas di atas harapan.

## **KESIMPULAN**

Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja inovasi. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel pelatihan terhadap kinerja inovasi, tidak terbukti (ditolak). Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja inovasi. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja inovasi, tidak terbukti (ditolak). Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja inovasi, terbukti. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja, terbukti. Pelatihan, Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara Simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi. Kinerja inovasi dipengaruhi pelatihan, kompensasi dan kepuasan kerja sebesar 27,3%, sedangkan sisanya sebesar 72,7% dipengaruhi faktor lain.

## **SARAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja inovasi, untuk itu pihak PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta kepuasan kerja dengan cara meningkatkan upah dan gaji yang diberikan, meningkatkan insentif dan tunjangan yang diberikan, meningkatkan fasilitas yang diberikan yang berupa sarana pendukung dalam aktivitas perusahaan berbentuk fisik, dan digunakan dalam kegiatan normal perusahaan dan memberikan manfaat di masa yang akan datang. Penelitian selanjutnya sebaiknya dilakukan dengan memperluas responden tidak hanya sebatas pada karyawan PT. Kantor Pos Besar Yogyakarta, tetapi dapat memperluas sampel pada perusahaan lain yang sejenis sehingga daya *generalisasi* hasil peneliti dapat diperbesar. Hasil penelitian masih terdapat 27,3% atribut lain yang mampu mempengaruhi kinerja inovasi, untuk itu penelitian selanjutnya sebaiknya mengembangkan atribut-atribut yang lain yang sekiranya mampu mempengaruhi kinerja inovasi, sebab tidak menutup kemungkinan bahwa dengan penelitian yang mencakup lebih banyak atribut/variabel akan dapat menghasilkan kesimpulan yang lebih baik

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, K. (2014). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bagian HRD di PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk.). *Tesis, Pasca Sarjana, Univeristas Diponegoro, Semarang*.
- Assauri. (2003). *Manajemen Produksi Dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Gibson, Ivancevich, D. (2008). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (J. III, Ed.). Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. H. (2010). *Manajemen* (Edisi Keem). Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kede). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, A. (2011). *Perilaku Organisasi, Buku I, Alih Bahasa oleh Erly Suandy*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rahmawati, A. (2017). Effect of competence on organizational citizenship behavior and performance management: The impact on organizational effectiveness. *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*, 6(11), 74–85. <https://doi.org/10.9790/1813-0611017485>
- Robbins, S. P. & T. A. J. (2009). *Organizational Behavior* (13 Three E). USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Vargas, M. I. R. (2011). “Determinant Factors for Small Business to Achieve Innovation, High Performance and Competitiveness: Organizational Learning and Leadership Style. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 169 . P. 43 – 52.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo.