

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian terdahulu adalah sebagai berikut ini :

Max Saleleng, Agus Supandi Soegoto (2015) Melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI, PELATIHAN DAN KOMPENSASI, TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERTANIAN KABUPATEN SORONG SELATAN”. Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas adalah lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik dan non fisik. Motivasi kerja adalah keinginan dalam diri yang mendorong seseorang untuk dapat melakukan sesuatu dengan sebaik mungkin dan ingin mendapatkan hasil yang sebaik mungkin pula dan pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai. Pelatihan terhadap pegawai dimaksudkan untuk meningkatkan keterampilan kerja karyawan. Kompensasi sangat penting bagi pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja Pegawai. Metode penelitian asosiatif, untuk melihat keterhubungan antar variabel. Responden penelitian berjumlah 34 orang. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan: Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi baik secara bersama maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Sebaiknya pimpinan Dinas Pertanian melakukan perbaikan atau menetapkan kebijakan tentang aturan-aturan kerja yang diarahkan pada peningkatan kinerja pegawai, dengan cara memperhatikan pengaruh dari lingkungan kerja, motivasi kerja, pelatihan, dan kompensasi sebagai elemen yang memberi dampak terhadap kinerja pegawai.

Rio Vicky Bolung, Genita G. Lumintang, Silcyljeova Moniharapon (2018) Melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BPMPD PROVINSI SULAWESI UTARA”. Pengelolaan SDM dalam upaya meningkatkan kinerja dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen (pelatihan dan kompensasi) terhadap kinerja karyawan pada BPMPD Sulawesi Utara. Data diperoleh dari hasil kuesioner dan wawancara. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 responden yang diambil dengan metode sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarluaskan kepada karyawan BPMPD Sulawesi Utara. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen (pelatihan dan kompensasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai pedoman untuk melakukan penelitian lainnya yang berhubungan dengan variabel atau objek penelitian ini. Diharapkan pula penelitian ini dapat dipakai untuk pengembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia.

Cristian Naftaly Rattu, Paulus Kindangen, Rita Norce Taroreh (2018) melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. AIR MANADO”. Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi sangatlah penting peranannya dalam menciptakan kerja yang baik. Karyawan yang memiliki keterampilan yang baik dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik dibanding dengan yang kurang terampil. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pendidikan, pelatihan dan kompensasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pendidikan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dengan sampel

sebanyak 71 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan, pelatihan dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Air Manado. Sedangkan secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan pendidikan serta kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Status ekonomi yang rendah dan pengaruh lingkungan yang kurang mendukung membuat seorang karyawan tidak dapat meraih tingkat pendidikan yang lebih tinggi, oleh karena itu seorang pemimpin perusahaan harus tanggap menyikapi hal ini, sebaiknya jika karyawan yang tingkat pendidikan dan status ekonomi rendah, oleh perusahaan di sekolahkan lagi, baik sekolah formal maupun sekolah non formal, dan karyawan yang berada di lingkungan kerja diberikan pengarahan mengenai pentingnya pendidikan untuk menunjang karir dan masa depan.

Angel Rumahlaiselan, Rudy S. Wenas (2018) melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT SUMBER ALFARIA TRIJAYA, TBK CABANG MANADO”. Penelitian ini dilatar belakangi berdasarkan fenomena yang ada menunjukkan bahwa karyawan belum dapat bekerja dengan maksimal didalam perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 166 responden, sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sampling jenuh. Pada penelitian ini variabel bebasnya terdiri dari pelatihan dan kompensasi sedangkan variabel terikatnya adalah produktivitas kerja. Pengujian instrument menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan uji t dan uji f. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pimpinan PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado perlu mempertahankan pelatihan dan kompensasi yang telah diberikan bahkan lebih ditingkatkan lagi.

Januar Pujiyasyi, Hairudinor, Taharuddin (2017) Melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Kalsel Cabang Martapura“. Tujuan penelitian ini untuk membuktikan efek. Motivasi kerja (X1), Pelatihan (X2) dan Kompensasi Keuangan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Populasi penelitian adalah semua karyawan PT. Bank Kalsel, cabang Martapura berjumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dirancang menggunakan level likert skala 1-5. Analisis data menggunakan model struktural SmartPLS. Hasil tes membuktikan 1). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Kalsel dengan pengaruh besar (33,11%) 2). Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Kalsel dengan pengaruh besar 24,34% 3) Kompensasi Keuangan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Kalsel dengan pengaruh besar 31,11%.

I Wayan Sutya Edy Kumara, I Wayan Mudiarta Utama (2016) Melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPEMIMPINAN PADA HOTEL SATRIYA COTTAGES KUTA-BALI”. Hotel Satriya Cottages dengan kelas bintang tiga merupakan salah satu usaha akomodasi bergerak dalam industry pariwisata yang mengadopsi style Tradisional Bali yang masih berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan karyawan terhadap pelanggan, namun terdapat permasalahan yang timbul mengenai kinerja karyawan dikarenakan kepemimpinan yang dirasakan dari masing masing karyawan kurang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran kepemimpinan dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan hotel Satriya Cottages Kuta Bali. Pengambilan sampel

penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh. Data dikumpulkan menggunakan metode observasi, wawancara dan kuesioner. Responden dari penelitian sebanyak 75 karyawan pada hotel Satriya Cottages Kuta Bali. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Pelatihan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. (2) Kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan hotel Satriya Cottages Kuta Bali. (3) Pelatihan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepemimpinan.

Tirta Mulia Tahuna, Jacky S.B Sumarauw, Lucky O.H Dotulong (2018) Melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT BPR PRISMA DANA MANADO”. Pengelolaan perusahaan atau organisasi meliputi penentuan kebijakan dan pelaksanaan operasional yang melibatkan unsur manusia. Manusia merupakan salah satu hal terpenting dalam suatu perusahaan karena pada dasarnya sumber daya manusia adalah yang dapat menentukan tinggi rendahnya kesejahteraan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT BPR Prisma Dana Manado. Metode dalam penelitian ini adalah observasi dan kuesioner dengan cara memberikan pertanyaan kepada responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara kualitas maupun kuantitas kegiatan pelatihan, disiplin kerja, dan kompensasi belum mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sebaiknya untuk meningkatkan kinerja karyawan maka pelatihan dan disiplin kerja perlu ditingkatkan dan kompensasi dinaikkan. Sehingga tercapainya tujuan dan fungsi dari PT BPR Prisma Dana Manado yaitu memberikan kredit bagi para nasabah.

Leonardo William Goni, Adolfina, Jacky Sumarauw (2015) Melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SULUTGO KANTOR PUSAT MANADO”. Sumber daya manusia memiliki peran penting bagi perusahaan,

karena sumber daya manusia merupakan kombinasi antara tenaga, fisik, ide, bakat, pengetahuan, kreatifitas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menggerakkan perusahaan. Kinerja seorang karyawan merupakan awal yang penting bagi terciptanya kinerja perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, penempatan kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 103 orang. Metode analisis yang digunakan adalah asosiatif dengan teknis analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan, penempatan kerja, dan kompensasi baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pimpinan PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado sebaiknya mempertahankan dan mengembangkan pelatihan yang telah dilaksanakan setiap tahunnya dan juga memperhatikan penempatan kerja dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pelaksanaan tugasnya.

Rini Astuti, Indah Sari (2018) Melakukan penelitian yang berjudul “PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KEMASINDO CEPAT NUSANTARA MEDAN”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 orang karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan angket lalu di uji menggunakan validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi (R-Square). Dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,334. Hal ini berarti 33,4% variasi variabel kinerja (Y) ditentukan oleh kedua variabel independen yaitu pelatihan dan kompensasi (X2), sedangkan sisanya 66,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil hitung  $(3,410) > t_{tabel} (2,035)$  dengan nilai signifikan  $0,002 < 0,05$ . Terdapat pengaruh signifikan dan positif kompensasi terhadap kinerja karyawan yang

ditunjukkan dari hasil thitung  $(2,219) > t_{tabel} (2,035)$  dengan nilai signifikan  $0,034 < 0,05$ . Dan terdapat pengaruh signifikan dan positif pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil Fhitung  $(8,031) > F_{tabel} (3,29)$  dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ .

Raden Yeti Sumiaty (2020) Melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Al Azhar Bumi Serpong Damai, Tangerang Selatan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru sekolah AlAzhar BSD Tangerang Selatan-Banten, untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja guru sekolah Al-Azhar BSD Tangerang Selatan-Banten, untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru sekolah Al-Azhar BSD Tangerang Selatan-Banten, dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja guru sekolah Al-Azhar BSD Tangerang Selatan-Banten. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yang bersifat deskriptif analisis. Populasi dalam penelitian ini ialah guru-guru Sekolah Al Azhar BSD yang berjumlah 110 orang dan menggunakan teknik sampel jenuh dimana semua populasi dijadikan sampel dalam penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru yang positif sebesar thitung 24,209 pada taraf signifikansi 0,000. Terdapat pengaruh secara parsial antara pelatihan terhadap kinerja guru yang positif sebesar thitung 19,767 pada taraf signifikansi 0,000. Terdapat pengaruh secara parsial antara kompensasi terhadap kinerja guru yang positif sebesar thitung 18,667 pada taraf signifikansi 0,000. Sedangkan hubungan secara simultan terdapat antara gaya kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja guru yang positif sebesar fhitung 364,805 dengan taraf signifikansi 0,000. Dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan sehingga semua hipotesis diterima.

Ilham Thaief, Aris Baharuddin, Priyono, Mohamad Syafi'i Idrus (2015) Melakukan penelitian yang berjudul “Effect of Training, Compensation

and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN (Persero) Service Area and Network Malang)”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan variabel pelatihan dan untuk mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Area Layanan dan Jaringan Malang. Penelitian ini adalah penelitian penjelasan atau penelitian penjelasan, yang menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT PLN (Persero) Area Layanan dan Jaringan Malang. Sampel dalam penelitian ini adalah 44 responden. Variabel independen adalah: Pelatihan (X1), Kompensasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3). Variabel dependen adalah Kinerja Kerja Karyawan (Y). Analisis regresi linier berganda digunakan sebagai metode statistik. Berdasarkan analisis deskriptif pada hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh karyawan dinilai pada targetnya terutama untuk konten materi dan durasi waktu yang optimal. Kompensasi dinilai dalam tingkat yang baik, terutama pada gaji dan kompensasi pelengkap. Sedangkan untuk elemen fasilitas terdiri dari kendaraan dan tempat tinggal perlu ditingkatkan. Kinerja kerja karyawan juga direspon sangat positif dalam tiga elemennya seperti ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas kerja. Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan sebagian memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Layanan dan Jaringan Malang. Seluruh efek dari variabel independen memiliki arah positif. Kontribusi terbesar berasal dari variabel pelatihan.

Revel Sangkay, S.L.H.V. Joyce Lapian, Farlane Rumokoy (2016) Melakukan penelitian yang berjudul “THE INFLUENCE OF THE COMPENSATION AND TRAINING TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT BNI 46 MANADO BRANCH”. Perbankan memiliki pengaruh signifikan pada dunia untuk mengatur peredaran uang. Bank sendiri memiliki fungsi umum sebagai tempat menyimpan uang dan meminjam uang. Hal-hal yang membuat bank dapat bertahan adalah kinerja karyawan bank. faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan termasuk kompensasi dan



pelatihan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di BNI 46 cabang Manado. Data dianalisis secara kuantitatif dan melalui penggunaan paket statistik untuk ilmuwan sosial (SPSS). Metode penelitian yang menggunakan analisis asosiatif dengan analisis regresi berganda menggunakan sampling jenuh dengan sampel responden adalah 79 sampel dari seluruh karyawan di BNI 46 Cabang Manado. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di BNI 46 Cabang Manado. Untuk perusahaan dalam hal ini BNI 46 cabang Manado, disarankan untuk terus meningkatkan pelatihan, karena variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan untuk kompensasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi kompensasi perlu ditingkatkan, karena kompensasi juga menentukan kinerja dari karyawan untuk mencapai tujuan mereka.

Musriha (2019) Melakukan penelitian yang berjudul “The implication of strategy improving employees training, compensation, motivation and organisational commitment as predictors of work performance in private commercial banks Indonesia”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji efek dari model terintegrasi strategi meningkatkan pelatihan karyawan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Penelitian ini menggunakan desain kausal. Data utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan melalui distribusi kuesioner kepada responden bank umum swasta di Indonesia. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode purposive sampling untuk menentukan sampel berdasarkan pertimbangan peneliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi meningkatkan pelatihan karyawan, kompensasi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Komang Richa Diah Diliantari, I Gst. A. Manuati Dewi (2019) Melakukan penelitian yang berjudul “Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dampak pelatihan dan kompensasi terhadap

kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan dengan menggunakan 125 responden sebagai dasar analisis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja diketahui memediasi hubungan pelatihan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di hotel Belmond secara parsial. Temuan dalam penelitian ini memberikan implikasi bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai target yang diharapkan perusahaan, hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam hal kepuasan kerja dengan kinerja adalah cara karyawan dapat melihat peluang dan penghargaan, sifat dari pekerjaan itu sendiri, pengawasan atau penyelia, tunjangan, kondisi operasional karyawan, dan rekan kerja sebagai insentif positif untuk bekerja. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan di masing-masing departemen serta berpengalaman dalam pelatihan juga perlu dipertimbangkan. Meningkatkan kompensasi untuk gaji, tunjangan dan insentif dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang kepuasan dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan.

Muhammad Shahbaz Akram, Asad Sarfaraz Khan, Dr. Syed Mohsin Ali Shah, Dr. Junaid Athar Khan (2018) Melakukan penelitian yang berjudul "The Effect of Training and Compensation on Job Performance; Accessing the Moderating Role of Motivation: A Case Study of Public Sector of Pakistan". Kompensasi, motivasi dan pelatihan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, sehingga dianggap sebagai bagian integral dari organisasi mana pun. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan dampak pelatihan dan kompensasi pada kinerja pekerjaan bersama dengan peran motivasi yang moderat. Data berbasis survei dikumpulkan dari 160 orang dari berbagai organisasi sektor publik Pakistan. Kuisioner tertutup berakhir digunakan untuk tujuan ini. Studi ini menemukan bahwa pelatihan dan kompensasi secara positif mempengaruhi kinerja pekerjaan sedangkan pengaruh motivasi yang moderat tidak terbukti. Makalah ini diyakini sebagai yang pertama untuk menguji pengaruh pelatihan dan kompensasi pada kinerja pekerjaan dengan bantuan motivasi di sektor publik Pakistan.

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No.	Judul Artikel dan Sumber Jurnal	Tujuan penelitian	Variabel penelitian	Sampel, Pengumpulan data, dan metode analisis	Hasil Penelitian
1.	<p>PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI, PELATIHAN DAN KOMPENSASI, TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERTANIAN KABUPATEN SORONG SELATAN</p> <p>Sumber : ISSN 2303-11 Jurnal EMBA Vol.3 No.3 Sept. 2015, Hal.695-708</p>	<p>Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>X1. LINGKUNGAN KERJA X2. PELATIHAN X3. KOMPENSASI Y. KINERJA PEGAWAI</p>	<p>Metode penelitian asosiatif, untuk melihat keterhubungan antar variabel. Responden penelitian berjumlah 34 orang. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Berganda.</p>	<p>Dari nilai thitung menunjukkan bahwa : a. Variabel Lingkungan Kerja (X1) nilai thitung sebesar 2.995 dengan probabilitas sebesar 0,006. Karena nilai probabilitas (sig) <math>t &lt; 5\%</math> (<math>0,006 &lt; 0,05</math>) maka secara parsial variabel Lingkungan Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) bila</p>

				<p>variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Lingkungan Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja (Y) diterima.</p> <p>ISSN 2303-11 M. Saleeng., A.S. Soegoto. Pengaruh Lingkungan kerja, motivasi ...</p> <p>Jurnal EMBA 705 Vol.3 No.3 Sept. 2015, Hal.695-708</p> <p>b. Variabel Motivasi (X2)</p>
--	--	--	--	---

					<p>memiliki nilai thitung sebesar 3.277 dengan probabilitas sebesar 0.003. Karena nilai probabilitas (<math>\text{sig} &lt; 5\%</math>) (<math>0.003 &lt; 0,05</math>) maka secara parsial variabel Motivasi (<math>X_2</math>) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja (<math>Y</math>) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Motivasi (<math>X_2</math>) terhadap variabel Kinerja</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>(Y) diterima.</p> <p>c. Variabel Pelatihan (X3) nilai thitung sebesar 3.086. dengan probabilit as sebesar 0.004. Karena nilai probabilit as (sig) <math>t &lt; 5\%</math> (<math>0,004 &lt; 0,05</math>) maka secara parsial variabel Pelatihan (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel Pelatihan</p>
--	--	--	--	--	--

					<p>(X3) terhadap variabel Kinerja (Y) diterima. d. Variabel Kompensasi (X4) nilai thitung sebesar 2.369. dengan probabilitas sebesar 0.025. Karena nilai probabilitas (sig) <math>t &lt; 5\%</math> (<math>0,025 &lt; 0,05</math>) maka secara parsial variabel Kompensasi (X4) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja (Y) bila variabel bebas lain tetap nilainya. Dengan demikian hipotesa yang menyatakan terdapat</p>
--	--	--	--	--	---

					pengaruh positif dan signifikan variabel Kompensasi (X4) terhadap variabel Kinerja (Y) diterima.
2.	<p>PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BPMPD PROVINSI SULAWESI UTARA</p> <p>Sumber : ISSN 2303-1174 Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1838 – 1847</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen (pelatihan dan kompensasi) terhadap kinerja karyawan pada BPMPD Sulawesi Utara. Data diperoleh dari hasil kuesioner dan wawancara.</p>	<p>X1. PELATIHAN</p> <p>X2. KOMPENSASI</p> <p>Y. KINERJA PEGAWAI</p>	<p>Sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 responden yang diambil dengan metode sampel jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada karyawan BPMPD Sulawesi Utara. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda.</p>	<p>Hasil analisis regresi menggunakan SPSS 20.0 di dapatkan signifikan p-value = <math>0,000 &lt; 0,05</math>, maka dapat disimpulkan bahwa <math>H_0</math> ditolak atau <math>H_a</math> diterima yang berarti bahwa Pelatihan (X1) dan Kompensasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).</p>



					<p>Berdasarkan hasil Penelitian ini, jelas menunjukkan bahwa secara statistik ketiga hipotesis yang diajukan pada Bab II terdukung oleh data pada pengujian hipotesis. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang mempresntasikan pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai, pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai, dapat di terima.</p>
--	--	--	--	--	---

3.	<p>PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. AIR MANADO</p> <p>Penulis : Cristian Naftaly Rattu, Paulus Kindangen, Rita Norce Taroreh</p> <p>Sumber : ISSN 2303-1174 , Jurnal EMBA</p> <p>Vol.6 No.3 Juli 2018, Hal. 1598 – 1607</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pendidikan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan p ada PT. Air Manado.</p>	<p>X1. PENDIDIKAN</p> <p>X2. PELATIHAN</p> <p>X3. KOMPENSASI</p> <p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dengan sampel sebanyak 71 responden. H</p>	<p>a. Pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa pendidikan berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan lewat hasil analisis regresi linier berganda dimana nilai <math>\beta</math> untuk variabel pendidikan adalah positif yaitu 0,184.</p> <p>b. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa</p>
----	---	--	---	--	--

				<p>pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan lewat hasil analisis regresi linier berganda dimana nilai <math>\beta</math> untuk variabel pelatihan adalah positif yaitu 0,602.</p> <p>c. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa kompensasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan</p>
--	--	--	--	--

				<p>lewat hasil analisis regresi berganda dimana nilai <math>\beta</math> untuk variabel kompensasi adalah positif yaitu sebesar 0,145.</p> <p>Kesimpulan Penelitian mengenai pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Air Manado dengan sampel sebanyak 71 karyawan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :</p> <p>1. Ada pengaruh parsial</p>
--	--	--	--	--

					<p>positif tapi tidak signifikan pendidikan terhadap kinerja karyawan di PT Air Manado.</p> <p>2. Ada pengaruh parsial positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Air Manado .</p> <p>3. Ada pengaruh parsial positif tapi tidak signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Air Manado.</p> <p>4. Ada pengaruh simultan positif dan signifikan pendidikan, pelatihan dan kompensasi terhadap</p>
--	--	--	--	--	---

					kinerja karyawan di PT. Air Manado.
4.	<p>PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT SUMBER ALFARIA TRIJAYA, TBK CABANG MANADO</p> <p>Sumber : ISSN 2303-1174 Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 3783 – 3792</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado.</p>	<p>X1. PELATIHAN</p> <p>X2. KOMPENSASI</p> <p>Y. PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN</p>	<p>Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 166 responden, sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sampling jenuh. Pada penelitian ini variabel bebasnya terdiri dari pelatihan dan kompensasi sedangkan variabel terikatnya adalah produktivitas kerja. Pengujian instrument menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan metode analisis data menggunakan</p>	<p>Tabel 4 Bentuk persamaan regresi dapat di tulis sebagai berikut :</p> $Y = 5,032 + 0,510X_1 + 0,680X_2.$ <p>Hasil persamaan regresi berganda tersebut di atas memberikan pengertian bahwa :Nilai konstanta sebesar 5,032, berarti jika variabel pelatihan dan kompensasi bernilai nol (0), maka produktivitas kerja akan bernilai sebesar 5,032. Untuk variabel</p>

				<p>n analisis regresi linier berganda dengan uji t dan uji f.</p>	<p>pelatihan (X1) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila pelatihan semakin ditingkatkan, maka produktivitas kerja akan meningkat sebesar 0,510. Untuk variabel kompensasi (X2) koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila kompensasi yang diterima karyawan semakin adil dan benar, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,680. Variabel kompensasi</p>
--	--	--	--	---	---

				<p>merupakan variabel paling kuat berdampak terhadap produktivitas kerja karyawan dalam penelitian ini.</p> <p>Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, kesimpulan dari penelitian ini adalah : 1. Pelatihan dan kompensasi secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado. Dengan demikian</p>
--	--	--	--	---



				<p>hipotesis yang menyatakan pelatihan dan kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan diterima atau terbukti.</p> <p>2. Variabel pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan</p>
--	--	--	--	--

					<p>diterima atau terbukti.</p> <p>3. Variabel kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk Cabang Manado. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan diterima atau terbukti. Kompensasi merupakan variabel paling kuat yang mempengaruhi produktivitas</p>
--	--	--	--	--	---

					tas kerja karyawan dalam penelitian ini.
5.	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Kalsel Cabang Martapura</p> <p>Sumber : Jurnal Bisnis dan Pembangunan, Edisi Januari-Juni 2017 Vol 6, No. 1, ISSN 2541-178X</p>	<p>Tujuan penelitian ini untuk membuktikan efek. Motivasi kerja (X1), Pelatihan (X2) dan Kompensasi Keuangan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).</p>	<p>X1. MOTIVASI KERJA</p> <p>X2. PELATIHAN</p> <p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>Populasi penelitian adalah semua karyawan PT. Bank Kalsel, cabang Martapura berjumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dirancang menggunakan level likert skala 1-5. Analisis data menggunakan model struktural SmartPLS.</p>	<p>a. Hasil pada tabel 5.35, diketahui nilai <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math>, yaitu: <math>5,768 &gt; 1,69</math>. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja (X1) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh (0.3311) atau (33,11%) dan Koefisien arah hubungan berbentuk positif</p>

					serta kekuatan pengaruh termasuk dalam kategori sangat cukup lemah karena berada diantara 0,2 sampai 0,399 (Sugiono, 2013:215) b. Hasil pada tabel 5.35, diketahui nilai nilai t hitung > t tabel, yaitu: 1,745 > 1,69. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Pelatihan (X2) terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 0,2434
--	--	--	--	--	---

					<p>atau 24,34% dan Koefisien arah hubungan berbentuk positif serta kekuatan pengaruh termasuk dalam kategori sangat cukup lemah c. Hasil pada tabel 5.35, diketahui nilai nilai <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math>, yaitu: <math>2,509 &gt; 1,69</math>. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Kompensasi Finansial (X3) terbukti berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>0.3110 atau 31,10% dan Koefisien arah hubungan berbentuk positif serta kekuatan pengaruhnya berada dalam kategori lemah</p> <p>Hasil tes membuktikan 1). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Kalsel dengan pengaruh besar (33,11%) 2). Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Kalsel dengan pengaruh</p>
--	--	--	--	--	--

					besar 24,34% 3) Kompensasi Keuangan berpengaruh signifikan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Kalsel dengan pengaruh besar 31,11%.
6.	<p>PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPEMIMPINAN PADA HOTEL Satriya Cottages Kuta-Bali</p> <p>Sumber : E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 3, 2016: 1399-1428 ISSN: 2302-8912</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran kepemimpinan dalam memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan hotel Satriya Cottages Kuta Bali.</p>	<p>X1. PELATIHAN</p> <p>Y1. KEPEMIMPINAN</p> <p>Y2. KINERJA</p>	<p>Pengambilan sampel penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan hotel Satriya Cottages Kuta Bali sebanyak 74 karyawan, tidak termasuk pimpinan.</p> <p>Metode pengambilan sampel</p>	<p>Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Pengujian hipotesis pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja menemukan pengaruh positif dari variabel pelatihan terhadap kinerja dengan hasil (Sig. t 0,000 <math>\leq 0,05</math>) serta</p>

			<p>menggunakan sample jenuh (sensus), di mana seluruh populasi akan</p> <p>dipilih menjadi sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan tiga metode pengumpulan data yaitu observasi, kuesioner, wawancara.</p> <p>Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis jalur (path analysis).</p>	<p>koefisien beta sebesar 0,612 yang menunjukkan bahwa pelatihan</p> <p>secara positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan hotel Satriya Cottages Kuta Bali.</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Pengujian hipotesis pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja</p> <p>menemukan pengaruh positif dari variabel kepemimpinan</p>
--	--	--	---	--



					<p>terhadap kinerja dengan</p> <p>hasil (Sig. t 0,002 ≤ 0,05) serta koefisien beta sebesar 0,325 yang menunjukkan</p> <p>bahwa kepemimpinan secara positif berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p> <p>karyawan hotel Satriya Cottages Kuta Bali.</p>
7.	<p>PENGARUH PELATIHAN, DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP</p> <p>KINERJA KARYAWAN PT BPR PRISMA DANA MANADO</p> <p>Penulis : Tirta Mulia Tahuna, Jacky S.B</p>	<p>Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT BPR</p> <p>Prisma Dana Manado.</p>	<p>X1. PELATIHAN DISIPLIN KERJA</p> <p>X2. KOMPENSASI</p> <p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>Metode dalam penelitian ini adalah observasi dan kuesioner dengan cara memberikan pertanyaan kepada responden.</p> <p>Sampel yang</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara kualitas maupun kuantitas kegiatan pelatihan, disiplin kerja, dan kompensasi belum</p>

	<p>Sumaraw, Lucky O.H Dotulong</p> <p>Sumber : Jurnal EMBA</p> <p>Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 2518 – 2527 ISSN 2303-1174</p>			<p>digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 40 orang responden dari seluruh populasi</p> <p>yakni karyawan di Bank Prisma Dana Manado.</p> <p>Metode Analisis Data</p> <p>Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis statistik yang digunakan adalah analisis regresi berganda.</p>	<p>mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sebaiknya untuk meningkatkan kinerja karyawan maka</p> <p>pelatihan dan disiplin kerja perlu ditingkatkan dan kompensasi dinaikkan. Sehingga tercapainya tujuan dan fungsi dari PT</p> <p>BPR Prisma Dana Manado yaitu memberikan kredit bagi para nasabah.</p>
8.	<p>PENGARUH PELATIHAN, PENEMPATAN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK SULUTGO</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh:</p> <p>1. Pelatihan, Penempatan Kerja, dan Kompensasi</p>	<p>X1. PELATIHAN</p> <p>X2. PENEMPATAN KERJA</p> <p>X3.</p>	<p>Sampel dalam penelitian ini berjumlah 103 orang. Metode analisis yang digunakan adalah asosiatif</p>	<p>Hasil perhitungan Tabel 5, diperoleh:</p> <p>1. Variabel pelatihan, thitung 2,901 &gt; Ttabel</p>

<p>KANTOR PUSAT MANADO</p> <p>Sumber : ISSN 2303-1174 Jurnal EMBA Vol.3 No.4 Desember 2015, Hal. 44-54</p>	<p>terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.</p> <p>2. Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.</p> <p>3. Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.</p> <p>4. Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.</p>	<p>KOMPEN SASI</p> <p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>dengan teknis analisis regresi linear berganda.</p>	<p>1,659, dengan demikian <math>H_0</math> ditolak, dan menerima <math>H_a</math> yang menyatakan ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja diterima atau terbukti.</p> <p>2. Variabel penempatan kerja, <math>t_{hitung} 2,947 &gt; T_{tabel} 1,659</math>, dengan demikian <math>H_0</math> ditolak, dan menerima <math>H_a</math> yang menyatakan ada pengaruh</p>
--	--	---	--	--

				<p>penempatan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja diterima atau terbukti.</p> <p>3. Variabel kompensasi, <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> 2,713 &gt; 1,659, dengan demikian <math>H_0</math> ditolak, dan menerima <math>H_a</math> yang menyatakan ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti bahwa hipotesis yang</p>
--	--	--	--	--

				<p>menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja diterima atau terbukti.</p> <p>Kesimpulan dari penelitian ini yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. pelatihan, penempatan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado.</li> <li>2. pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan</li> </ol>
--	--	--	--	--

					<p>merupakan variabel terendah yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini. 3. Penempatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan merupakan variabel kedua tertinggi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini. 4. kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi</p>
--	--	--	--	--	--

					merupakan variabel tertinggi atau yang paling dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini.
9.	<p>PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KEMASINDO CEPAT NUSANTARA MEDAN</p> <p>Penulis : Rini Astuti, Indah Sari</p> <p>Sumber : ISSN 2622-9986 (cetak) ; ISSN 2622-6510 (online) ; Kisaran – Asahan – Sumut – 3 September 2018</p>	<p>Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, dan Kompensasi secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>X1. PELATIHAN</p> <p>X2. KOMPENSASI</p> <p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>Metode penelitian asosiatif, untuk melihat keterhubungan antar variabel. Responden penelitian berjumlah 34 orang. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Berganda.</p>	<p>Dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,334. Hal ini berarti 33,4% variasi variabel kinerja (Y) ditentukan oleh kedua variabel independen yaitu pelatihan dan kompensasi (X2), sedangkan sisanya 66,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang</p>

				<p>tidak diteliti. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif pelatihan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil thitung (3,410) &gt; ttabel (2,035) dengan nilai signifikan 0,002 &lt; 0,05. Terdapat pengaruh signifikan dan positif kompensasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil thitung (2,219) &gt; ttabel (2,035) dengan nilai signifikan</p>
--	--	--	--	---



					0,034 < 0,05. Dan terdapat pengaruh signifikan dan positif pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari hasil Fhitung (8,031) > Ftabel (3,29) dengan nilai signifikan 0,001 < 0,05.
10.	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Al Azhar Bumi Serpong Damai, Tangerang Selatan</p> <p>Penulis : Raden Yeti Sumiaty</p> <p>Sumber : ISSN : 2615-1995, E-ISSN : 2615-0654</p> <p>J. Madani., Vol. 3,</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru sekolah AlAzhar BSD Tangerang Selatan-Banten, untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja guru sekolah</p> <p>Al-Azhar BSD Tangerang Selatan-Banten, untuk</p>	<p>X1. GAYA KEPEMIMPINAN</p> <p>X2. PELATIHAN</p> <p>Y. KINERJA</p>	<p>Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif yang bersifat deskriptif analisis. Populasi dalam penelitian ini ialah guru-guru Sekolah Al Azhar BSD yang berjumlah</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja guru yang positif sebesar thitung 24,209</p>

<p>No. 1, Maret 2020 (42 - 55)</p> <p>©2018 Lembaga Kajian Demokrasi dan Pemberdayaan Masyarakat (LKD- PM)</p> <p>DOI : <a href="https://doi.org/10.33753/madani.v3i1.99">https://doi.org/10.33753/madani.v3i1.99</a></p>	<p>mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru</p> <p>sekolah Al-Azhar BSD Tangerang Selatan-Banten, dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja guru sekolah Al-Azhar BSD Tangerang Selatan-Banten.</p>		<p>110 orang dan menggunakan teknik sampel jenuh</p> <p>dimana semua populasi dijadikan sampel dalam penelitian.</p>	<p>pada taraf signifikansi 0,000. Terdapat pengaruh secara parsial antara pelatihan terhadap kinerja guru yang positif sebesar thitung 19,767 pada taraf signifikansi 0,000. Terdapat pengaruh secara parsial antara kompensasi terhadap kinerja guru yang positif sebesar thitung 18,667 pada taraf signifikansi 0,000. Sedangkan hubungan secara simultan terdapat antara gaya kepemimpinan</p>
---	--	--	--	---

					<p>inan, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja guru yang positif sebesar fhitung 364,805 dengan taraf signifikansi 0,000. Dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan sehingga semua hipotesis diterima.</p>
11.	Effect of Training, Compensation and Work Discipline against Employee Job Performance (Studies in the Office of PT. PLN	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan variabel pelatihan dan untuk	X1. PELATIHAN X2. KOMPENSASI	Penelitian ini adalah penelitian penjelasan atau penelitian penjelasan,	Hipotesis H2 menyatakan bahwa dugaan variabel pelatihan,

<p>(Persero) Service Area and Network Malang</p> <p>Sumber : Review of European Studies; Vol. 7, No. 11; 2015 ISSN 1918-7173 E-ISSN 1918-7181 Published by Canadian Center of Science and Education</p>	<p>mengetahui pengaruh simultan dan parsial dari variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja kerja karyawan PT PLN (Persero) Malang Layanan dan Area Jaringan.</p>	<p>X3. DISIPLIN KERJA</p> <p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>yang menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT PLN (Persero) Area Layanan dan Jaringan Malang. Sampel dalam penelitian ini adalah 44 responden.</p> <p>Berdasarkan analisis deskriptif pada hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh karyawan dinilai pada targetnya terutama untuk konten materi dan durasi waktu yang optimal.</p>	<p>kompenasi dan disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Hipotesis ini terkait dengan tiga hasil uji koefisien regresi dalam persamaan regresi. Hasil uji-t dari koefisien regresi dalam kaitannya dengan pelatihan kinerja karyawan sebesar 0,417 adalah signifikan (p-value = 0,001). Hasil uji-t dari koefisien regresi dalam kaitannya</p>
---	---	--	---	---

					<p>dengan kompensasi sebesar 0,211 kinerja karyawan adalah signifikan (p-value = 0,006), hasil uji-t dari koefisien regresi dalam hubungan disiplin kerja pada karyawan</p> <p>kinerja 0,359 adalah signifikan (p-value = 0,006). Hasil uji-t ketiga adalah signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian mendukung hipotesis H2.</p>
12.	THE INFLUENCE OF THE COMPENSATION AND TRAINING TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT BNI 46	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja	X1. KOMPENSASI  X2. PELATIHAN	Data dianalisis secara kuantitatif dan melalui penggunaan paket statistik	Nilai R adalah 0,751 yang menunjukkan hubungan positif

<p>MANADO BRANCH</p> <p>Penulis : Revel Sangkay ; S.L.H.V. Joyce Lopian ; Farlane Rumokoy</p> <p>Sumber : ISSN 2303-1174 R. Sangkay., S.L.H.V. Joyce Lopian., F. Rumokoy. The Influence of... Jurnal EMBA Vol.4 No.1 Maret 2016, Hal. 451-459</p>	<p>karyawan di BNI 46 cabang Manado.</p>	<p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>untuk ilmuwan sosial (SPSS).</p> <p>Metode penelitian yang menggunakan analisis asosiatif dengan analisis regresi berganda menggunakan sampling jenuh dengan sampel responden adalah 79 sampel dari seluruh karyawan di BNI 46 Cabang Manado.</p>	<p>yang substansial antara variabel independen dan variabel dependen. Nilai R2 adalah 0,565 berarti bahwa 56% Kompensasi (X1) dan Pelatihan (X2) sebagai variabel independen memiliki hubungan positif yang kuat dan mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y) sedangkan sisanya 44% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. .</p> <p>Hasil uji-F</p>
---	--	------------------------------------	--	--

					<p>pada Tabel 3, <math>F_{hitung} = 49,292</math> dengan tingkat signifikansi 0,000. Dalam penelitian ini, <math>F_{count} &gt; F_{table}</math> (<math>F_{count}</math> lebih besar dari <math>F_{table}</math>), maka model regresi F-Test dapat menjadi <math>49,292 &gt; 3,96</math> yang berarti <math>H_0</math> ditolak dan <math>H_1</math> diterima. Model regresi dapat digunakan untuk menyatakan bahwa variabel independen <math>X_1</math> (Kompensasi), dan <math>X_2</math> (Pelatihan), secara bersamaan mempengaruhi variabel dependen</p>
--	--	--	--	--	---

					<p>Y (Kinerja Karyawan).</p> <p>Kompensasi dan pelatihan memengaruhi kinerja karyawan, artinya H1 diterima. Kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial yang berarti H2 diterima. Pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial yang berarti H3 diterima</p>
13.	The implication of strategy improving employees training, compensation, motivation and organisational commitment as predictors of work performance in private commercial banks Indonesia	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji efek yang terintegrasi model strategi meningkatkan pelatihan, kompensasi, motivasi</p>	<p>X1. PELATIHAN</p> <p>X2. KOMPENSASI</p> <p>X3. MOTIVASI</p> <p>X4.</p>	<p>Populasi adalah jumlah total anggota subjek penelitian yang memiliki kesamaan karakteristik.</p>	<p>Berdasarkan hasil hipotesis pertama dapat diketahui bahwa hipotesis itu melatih (X1), kompensasi</p>



<p>Penulis : Musriha</p> <p>Sumber : ISSN : 1741-5039 (Online) DOI: 10.1504/IJBPM.2019.096461 Int. J. Business Performance Management, Vol. 20, No. 1, 2019 1</p>	<p>karyawan dan komitmen organisasi terhadap kinerja.</p>	<p>KOMITMEN Y. KINERJA</p>	<p>Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BCA di Surabaya. Di sebuah populasi penelitian terlalu banyak atau besar, dan para peneliti mungkin tidak mempelajari semua yang ada di dalamnya populasi, misalnya, karena waktu, tenaga dan biaya, maka para peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu</p> <p>Karena penelitian adalah bagian dari populasi, data Metode pengumpulan</p>	<p>si (X2), motivasi (X3) dan komitmen organisasi (X4), secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang diterima kebenaran ini dibuktikan dengan uji signifikan si atau uji F secara simultan pengaruh independen variabel pada variabel dependen signifikan karena nilai 0000 Sig P lebih kecil dari 0,05. Hasil dari hipotesis kedua dapat diketahui bahwa hipotesis itu melatih</p>
---	---	------------------------------------	--	---

			<p>menggunakan teknik pengambilan sampel yang mewakili itu akan</p> <p>Diteliti, ini dilakukan karena akan menggeneralisasi hasil penelitian (Solimun, 2002).</p> <p>Dalam kuesioner, para peneliti menggunakan teknik sampel acak (random sample) artinya setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dimasukkan dalam sampel.</p> <p>Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah</p>	<p>(X1), kompensasi (X2), motivasi (X3) dan komitmen organisasi (X4), sebagian</p> <p>pengaruh signifikan terhadap kinerja karena memiliki nilai P Sig dibawah 0,05 Berbasis</p> <p>pada pengujian hipotesis secara parsial diketahui bahwa hipotesis ketiga mengusulkan itu</p> <p>Kompensasi yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan dapat diterima sebagai benar</p> <p>karena efeknya</p>
--	--	--	---	--

				<p>regresi linier berganda. Untuk memastikan ketepatan dan keakuratan hasil perhitungan analisis regresi, yang</p> <p>alat yang digunakan SPSS 20</p>	<p>lebih besar jika dibandingkan dengan pengaruh variabel lain yang sama dengan 0,554.</p>
14.	<p>Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction</p> <p>Sumber : Available online at <a href="https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/">https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/</a></p> <p>Vol. 6 No. 6, November 2019, pages: 95~103</p> <p>ISSN: 2395-7492</p> <p><a href="https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n6.768">https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n6.768</a></p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan dampak pelatihan dan kompensasi atas kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.</p>	<p>X1. PELATIHAN</p> <p>X2. KOMPENSASI</p> <p>X3. KEPUASAN KERJA</p> <p>Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>Penelitian ini dilakukan di hotel Belmond dengan mengambil data atau hasil kinerja karyawan berdasarkan yang ada</p> <p>Skor audit LQA.</p> <p>Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua karyawan hotel Belmond, yang berjumlah 181 karyawan</p>	<p>Kompensasi memiliki efek langsung pada kinerja sebesar 0,227 dan kompensasi memiliki efek langsung pada kepuasan 0,385. Kepuasan memiliki efek langsung pada kinerja 0,410 dan tidak langsung pengaruh kompensasi</p>

			<p>tetap. Untuk menghitung jumlah sampel dari populasi tertentu, rumus Slovin digunakan. berdasarkan hal di atas</p> <p>perhitungan, sampel yang diambil adalah 125 karyawan.</p> <p>Metode penentuan sampel menggunakan proporsional metode pengambilan sampel acak. Proportional random sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama untuk</p> <p>setiap anggota populasi untuk dijadikan sampel.</p>	<p>terhadap kinerja 0,158. Lebih lanjut, pengaruh total kompensasi terhadap kinerja adalah</p> <p>0,385; pengaruh total kompensasi terhadap kepuasan adalah 0,385, dan pengaruh total kepuasan terhadap kinerja 0,410. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara kompensasi dan kinerja memiliki nilai VAF 0,411 (41,1%). Berdasarkan nilai ini, kepuasan kerja memiliki</p>
--	--	--	--	---

					<p>peran mediasi dalam pengaruh kompensasi pada karyawan</p> <p>kinerja. Kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung atau tidak langsung melalui kepuasan kerja karyawan.</p> <p>Jadi, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja bertindak sebagai mediator dari hubungan antara</p> <p>kompensasi dan kinerja karyawan, terbukti.</p>
--	--	--	--	--	--

15.	<p>The Effect of Training and Compensation on Job Performance; Accessing the Moderating Role of Motivation: A Case Study of Public Sector of Pakistan</p> <p>Sumber : Journal of Business and Tourism Volume 04 Number 02 July– December, 2018 ISSN: 2520 - 0739</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menemukan dampak pelatihan dan kompensasi pada kinerja pekerjaan bersama dengan peran motivasi yang moderat.</p>	<p>X1. PELATIHAN X2. KOMPENSASI X3. MOTIVASI Y. KINERJA KARYAWAN</p>	<p>Data berbasis survei dikumpulkan dari 160 orang dari berbagai organisasi sektor publik Pakistan. Kuisioner tertutup berakhir digunakan untuk tujuan ini.</p>	<p>Untuk menguji moderasi dan efek utama dari variabel penelitian analisis regresi berganda digunakan. Hasil yang dicapai melalui analisis ditunjukkan pada tabel nomor 2. Hasil menunjukkan bahwa pelatihan memiliki efek positif tetapi tidak signifikan pada kinerja pekerjaan (<math>\beta = 0,037, p = ns</math>), oleh karena itu Hipotesis 1 ditolak. Hubungan kompensasi dengan kinerja pekerjaan ditemukan signifikan (<math>\beta = 0,077, p</math></p>
-----	--	---	--	---	---

					<p>&lt;0,001), maka hipotesis 2 diterima. Hasil lebih lanjut menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pekerjaan (<math>\beta = 0,904, p &lt; 0,001</math>), oleh karena itu hipotesis 3 diterima. Hasil analisis regresi dimoderasi menunjukkan bahwa motivasi tidak memoderasi hubungan pelatihan dan kinerja kerja (<math>\beta = -0,002, p = ns</math>), akibatnya hipotesis 4 ditolak. Hasil moderasi</p>
--	--	--	--	--	--

					dari motivasi pada hubungan kompensasi dan kinerja ditemukan tidak signifikan ( $\beta = -0,072$ , $p = ns$ ) oleh karena itu hipotesis 5 juga ditolak.
--	--	--	--	--	---

Berdasarkan matrik landasan teori dan hasil studi empiris diatas terdapat temuan GAP antara lain sebagai berikut:

**PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. AIR MANADO**

Cristian Naftaly Rattu, Paulus Kindangen, Rita Norce Taroreh Menemukan bahwa:

- a. Pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa pendidikan berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan lewat hasil analisis regresi linier berganda dimana nilai  $\beta$  untuk variabel pendidikan adalah positif yaitu 0,184.
- b. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan lewat hasil analisis regresi linier berganda dimana nilai  $\beta$  untuk variabel pelatihan adalah positif yaitu 0,602.



- c. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa kompensasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan lewat hasil analisis regresi berganda dimana nilai  $\beta$  unuk variabel kompensasi adalah positif yaitu sebesar 0,145.

## **2.2. Kerangka Teori**

### **2.2.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia**

(Mangkunegara, 2007) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagaisuatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (karyawan). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

### **2.2.2. Definisi Program Pelatihan**

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin naik, sesuai dengan standar kerja (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007:72).

Sulistiyani dan Rosidah (2007:175) juga mengemukakan bahwa pelatihan adalah proses sistematis pengubahan perilaku para karyawan dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

## **1. Sifat-Sifat Program Pelatihan**

Pelatihan bersifat spesifik, praktis, dan segera (Samsudin, 2006). Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan.

## 2. Indikator Program Pelatihan

Bernardin dan Russel (dalam Sulistiyani dan Rosidah, 2007:178-179) mengemukakan bahwa program pelatihan mempunyai tiga tahap aktivitas yaitu :

### 1. Penilaian Kebutuhan Pelatihan (*need assessment*)

Tujuan penilaian kebutuhan pelatihan adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan. Penilaian kebutuhan merupakan proses penentuan kebutuhan pelatihan yang dilakukan secara sistematis dan objektif dengan melakukan tiga tipe analisis yaitu:

- a. Analisis organisasional, yaitu mencoba menjawab permasalahan mengenai penekanan pelatihan yang seharusnya dilakukan dan faktor-faktor yang seharusnya dilakukan dan faktor yang memengaruhi.
- b. Analisis ke karyawanan, yaitu mencoba memecahkan permasalahan mengenai apa yang seharusnya dipelajari dalam pelatihan sehingga para peserta pelatihan dapat menjalankan tugasnya dengan memuaskan.
- c. Analisis Individu, yaitu berusaha menjawab permasalahan mengenai siapa yang membutuhkan pelatihan dalam perusahaan dan tipe-tipe khusus pelatihan yang dibutuhkan.

### 2. Pengembangan Program Pelatihan (*development*)

Tujuannya adalah untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan penelitian. Metode pelatihan diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu:

- a. Informational methods, yaitu metode yang menggunakan pendekatan satu arah, di mana informasi disampaikan kepada peserta pelatihan oleh para pelatih. Metode ini cocok untuk mengajarkan materi factual, keterampilan, dan sikap.
- b. Experimental methods, yaitu metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes, fleksibel, lebih dinamis baik dengan instruktur

maupun sesama peserta dan langsung menggunakan alat-alat yang tersedia. Metode ini digunakan untuk mengajarkan kemampuan kognitif dan fisik serta kecakapan.

### 3. Evaluasi Program Pelatihan (*evaluation*)

Tujuannya adalah untuk menguji dan menilai apakah program-program pelatihan yang telah dijalani, secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas pelatihan dapat dievaluasi dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Reaksi, seberapa baik peserta menyenangi pelatihan
- b. Belajar (*learning*), seberapa jauh para peserta mempelajari fakta-fakta, prinsip-prinsip, dan pendekatan-pendekatan dalam sebuah latihan
- c. Hasil-hasil, seberapa jauh perilaku karyawan berubah karena pelatihan
- d. Hasil-hasil, apakah ada kenaikan produktivitas atau penurunan yang telah dicapai
- e. Efektivitas biaya, untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan untuk program pelatihan dan apakah besarnya biaya pelatihan sebanding dengan tujuan program pelatihan.

#### **2.2.3. Definisi Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung**

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

## 1. Macam–Macam Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung

Menurut Sulistiyani dan Rosidah, (2007:206) kompensasi ada dua macam, yaitu:

- a. Kompensasi langsung (financial), yaitu upah dasar/sistem gaji ditambah bayaran yang berdasarkan penampilan (prestasi).
- b. Kompensasi tidak langsung (non financial), yaitu kategori umum tunjangan karyawan, program proteksi yang diamanatkan, asuransi kesehatan, upah waktu tidak bekerja, rekreasi keluarga, penghargaan prestasi kerja.

## 2. Sistem Pembayaran Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung

Menurut (Wibowo, 2013) sistem pembayaran kompensasi berupa upah dan gaji yang bersifat spesifik terdiri dari:

- a. Pembayaran berbasis tim (*Team-based pay*)  
Team-based pay atau pembayaran berbasis tim menghubungkan pembayaran dengan perilaku kelompok kerja. Team-based pay merupakan kompensasi yang memberikan penghargaan individual atas kerja sama kelompok dan/atau memberi penghargaan tim atas hasil kolektif.
- b. Pembayaran berbasis keterampilan (*Skill-Based Pay*)  
Skill-based pay merupakan upah yang dibayar pada tingkat yang diperhitungkan dan berdasar pada keterampilan dimana pekerja menguasai, menunjukkan, dan berkembang dalam mewujudkan pekerjaan.

## 3. Indikator Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung

Menurut Sulistiyani dan Rosidah, (2007:206) kompensasi ada dua macam, yaitu:

- a. Kompensasi langsung, yaitu upah dasar/sistem gaji ditambah bayaran yang berdasarkan penampilan (prestasi).

- b. Kompensasi tidak langsung, yaitu kategori umum tunjangan karyawan, program proteksi yang diamanatkan, asuransi kesehatan, upah waktu tidak bekerja, rekreasi keluarga, penghargaan prestasi kerja.

#### **2.2.4. Definisi Kinerja Karyawan**

Konsep kinerja atau prestasi kerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah performance (Wirawan, 2012). Istilah performance sering diindonesiakan sebagai performa, atau dikenal juga dengan istilah kinerja.

Michael Armstrong (dalam Wirawan, 2012: 99) mendefinisikan manajemen kinerja sebagai proses yang bertujuan meningkatkan kinerja individu karyawan, kinerja tim kerja, dan kemudian meningkatkan kinerja organisasi.

Wibowo (2013: 7) juga menerangkan bahwa manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil.

#### **1. Faktor-Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2012: 7-8) kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yang terdiri dari:

- a. Faktor Internal Karyawan

Faktor internal karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika karyawan itu berkembang.

- b. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Karyawan dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi di tempatnya bekerja. Dukungan sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi.

c. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

## 2. Evaluasi Kinerja Karyawan

Wirawan (2012:11) mendefinisikan evaluasi kinerja sebagai proses penilai (pejabat yang melakukan penilaian) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai (karyawan yang dinilai), yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai yang dibandingkan dengan standar kerjanya secara periodic untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM.

## 3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2007:67-68), yang merumuskan bahwa :

- a. Kinerja Manusia (*Human Performance*) = Kemampuan (*ability*) + motivasi (*motivation*)
- b. Motivasi (*Motivation*) = sikap (*attitude*) + situasi (*situation*)
- c. Kemampuan (*Ability*) = pengetahuan (*knowledge*) + kemampuan (*skill*)

## 4. Indikator Kinerja Karyawan

Manajemen kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi fondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk

mencapai tujuan. Prinsip – prinsip dasar manajemen kinerja terdiri dari (Wibowo, 2013:12-20):

a. Umpan Balik

Pelaksanaan manajemen kinerja memerlukan umpan balik terus-menerus. Umpan balik memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan oleh individu dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi.

b. Menciptakan Budaya

Budaya merupakan kegiatan manusia yang sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya.

c. Pengembangan

Kinerja suatu organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim.

d. Kejujuran

Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan, baik yang jujur di antara manajer, karyawan, dan rekan kerja.

e. Pelayanan

Satu aspek yang membingungkan dari prinsip pelayanan adalah bahwa apa yang diberikan manajer kepada karyawan mungkin dirasakan tidak baik dan mengecewakan karyawan. Manajer harus belajar membantu orang lain dengan baik, merupakan proses pembelajaran jangka panjang di mana manajer membantu orang lain agar menjadi lebih baik, dan belajar tentang apa yang dapat berjalan dan tidak dapat berjalan.

f. Tanggung jawab

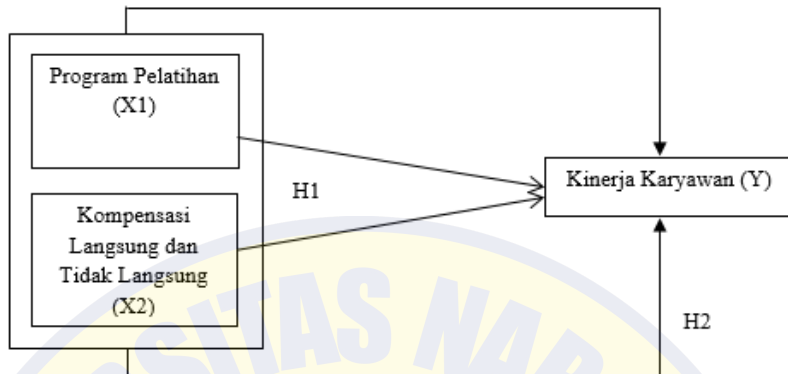
Tanggung jawab merupakan prinsip dasar di belakang pengembangan kinerja. Pengembangan kinerja didasarkan pada anggapan bahwa karyawan dapat

memengaruhi hasilnya dengan memperbaiki kecakapan dalam kompetensi perilaku.





## 2.2.5. Kerangka Konsep Penelitian



## 2.2.6. Hipotesis Penelitian

- H1: Program Pelatihan; dan Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan
- H2: Program Pelatihan; dan Kompensasi Langsung dan Tidak Langsung berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan