

## **BAB II**

### **TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Raja (2016) menguji tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) area Surabaya Utara. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel independennya yaitu pelatihan dan kompensasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen (pelatihan dan kompensasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Riset Fatmawati, *et al.* (2019) menguji tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bulukumba. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel independennya yaitu pelatihan dan kompensasi. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa ada pengaruh secara signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bulukumba. Bisa disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara relevan pelatihan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bulukumba. Kompensasi adalah variabel kuat pengaruhnya terhadap kapasitas kerja pegawai kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bulukumba.

Riset ini dilaksanakan oleh Rizki (2018) menguji tentang pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel independennya yaitu pelatihan dan kompensasi.

Hasil riset memaparkan variabel pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Soegoto & Saleleng (2015) menguji tentang pengaruh lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi, terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel independennya yaitu lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi. Hasil riset menunjukkan daerah kerja, dorongan, *training*, dan kompensasi baik bersamaan atau parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan. Hendaknya pimpinan Dinas Pertanian melaksanakan pembaruan atau menentukan strategi mengenai peraturan kerja yang ditunjukkan pada eskalasi kinerja pegawai, melalui cara melihat pengaruh dari kawasan kerja, dorongan kerja, *training*, dan kompensasi selaku bagian yang memberi aspek terhadap kapasitas kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019) meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Global. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel independennya yaitu kompensasi. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi di PT Global Media diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,89 dengan kriteria baik Kinerja karyawan PT Global Media diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,87

dengan kriteria baik Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Ramzan, *et al.* (2014) meneliti tentang *impact of compensation on employee performance (empirical evidence from banking sector of pakistan)*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *employee performance*, sedangkan variabel independennya yaitu *compensation*. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Dibuktikan dari analisis korelasi bahwa semua variabel independen memiliki positif yang lemah atau sedang hubungan satu sama lain. Analisis regresi menunjukkan bahwa semua variabel independen tidak signifikan dan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nassazi (2013) menguji tentang *effects of training on employee performance*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *employee performance*, sedangkan variabel independennya yaitu *training*. Hasil penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dari pengumpulan data diadopsi menggunakan kuesioner yang terdiri dari 18 pertanyaan yang didistribusikan kepada 120 responden. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa pelatihan memiliki efek yang jelas pada kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kadir, *et al.* (2019) menguji tentang *the effect of compensation and benefits towards employee performance*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *employee performance*, sedangkan variabel

independennya yaitu *compensation*. Hasil penelitian ditemukan bahwa kinerja tingkat dosen berada pada tingkat menengah dan tinggi. Selain itu, ada korelasi positif antara kompensasi dan kinerja karyawan. Kompensasi dan manfaat juga memberikan efek positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Anthonia, *et al.* (2019) menguji tentang *compensation management and employee performance in nigeria*. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *employee performance*, sedangkan variabel independennya yaitu *compensation*. Penelitian ini mengadopsi desain penelitian survei deskriptif. Penelitian dilakukan di Negara Bagian Anambra. Populasi penelitian terdiri dari 257 publik sekolah menengah di Negara Bagian Anambra. Ukuran sampel untuk penelitian terdiri dari 257 employees yang ditarik dari populasi penelitian. Sampel terdiri dari seluruh populasi. Instrumen untuk data koleksi adalah kuesioner terstruktur. Validitas konten wajah instrumen adalah karyawan. Instrumen ini diuji coba pada sampel perwakilan dari 20 karyawan yang dipilih secara acak Negara Bagian Anambra. Hasil penelitian ditemukan bahwa manajemen kompensasi memiliki efek signifikan pada kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Jean, *et al.* (2017) menguji tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Mombasa Cement Limited. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, sedangkan variabel independennya yaitu kompensasi. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa tunjangan ketenagakerjaan seperti tunjangan, insentif, dan bonus memiliki efek positif pada kinerja karyawan dan dapat memotivasi karyawan.

Penelitian terdahulu yang telah diuraikan pada paragraf sebelumnya yang ada keterkaitannya dengan penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Ervin Maratur Lumban Raja (2016)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen (pelatihan dan kompensasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Ika Fatmawati, Moh. Aris Pasigai, Nasrullah (2019)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Bulukumba	Hasil penelitian memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja pegawai kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bulukumba. Kompensasi merupakan variabel dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Bulukumba
3	Eky Nikmatul Rizki (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	Max Saleleng, Agus Supandi Soegoto (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi, Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Sorong Selatan	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.
- 5 Opan Arif Udin (2019) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global (PT.GM) Hasil penelitian diperoleh Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.
  - 6 Muhammad Ramzan, MBA, Hafiz M. Kashif Zubair, MBA Ghazanfar Ali, MBA Muhammad Arslan, MBA (2014) *Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)* Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berdampak positif terhadap kinerja karyawan.
  - 7 Aidah Nassazi (2013) *Effects of Training on Employee Performance* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki efek yang jelas pada kinerja karyawan.
  - 8 Adibah Abdul Kadir, Adnan Ali Hassan Humaid AlHosani, Fadillah Ismail, Norseha Sehan (2019) *The Effect of Compensation and Benefits Towards Employee Performance* Hasil penelitian positif antara kompensasi dan kinerja karyawan. Selain itu, kompensasi dan manfaat juga memberikan efek positif terhadap kinerja karyawan.
  - 9 Onuorah Anthonia. N Okeke, M.N Ibekwe Anthony Ikechukwu *Compensation Management and Employee Performance in Nigeria* Hasil penelitian ini penelitian manajemen kompensasi memiliki efek signifikan pada karyawan.

(2019)				
10	Kimani N. Jean, Thomas Katua Ngui, Arasa Robert (2017)	<i>Effect Compensation Strategies Employee Performance Mombasa Cement Limited</i>	<i>Of On</i>	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## B. Teori dan Kajian Pustaka

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi potensial, secara nyata. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Menurut Bolung, *et. al* (2018) Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang terpenting dalam suatu perusahaan, tanpa mereka betapa sulitnya perusahaan untuk mencapai tujuan, dan yang menentukan berkembang atau tidaknya perusahaan. Dalam pelaksanaannya, perencanaan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan strategi tertentu. Mulai 2019 Pemerintah Indonesia akan mengalihkan prioritas Pembangunan Nasional dari pembangunan infrastruktur ke pembangunan sumber daya manusia (SDM). Pasalnya, sumber daya ekonomi zaman now tidak lagi berasal dari sumber daya alam tapi manusia yang berpengetahuan, kompeten, dan terampil.

Menurut Sunrowiyati & Huda (2019) sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang dimiliki oleh individu dalam perusahaan secara efektif dan efisien serta dapat digunakan sehingga tercapai tujuan bersama antara perusahaan dan karyawan menjadi maksimal.

## **1. Kinerja Karyawan**

### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah keadaan suatu badan usaha mengenai taraf perolehan yang dihasilkan pada jangka waktu yang ditetapkan disesuaikan dengan rencana atau rancangan badan usaha yang telah dibuat sebelumnya sehingga dapat dievaluasi akibat baik dan buruk dari suatu strategi dalam menjalankan aktivitas atau kegiatan usaha.

Menurut Juliningrum & Sudiro (2013) Kinerja adalah prestasi kerja dari seorang pegawai, sedangkan penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaan masing-masing secara keseluruhan dengan tepat, cepat, dan berkualitas sesuai dengan ketentuan yang telah ada.

Safitri (2013) mendefinisikan kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya pada suatu periode waktu tertentu.

Putra, *et. al.*, (2012), mengatakan kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang dalam melaksanakan kegiatan menurut kriteria tertentu, dalam waktu tertentu untuk mencapai tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh faktor kinerja.

## **b. Arti Penting Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah bagian dari beberapa deretan tugas tata usaha SDM. Sesudah pegawai direkrut sebagai kandidat pegawai, kemudian dilakukan pemilahan antara pegawai yang bisa langsung menerima tugas atau kewajiban dan pegawai masuk ke dalam klasifikasi pelatihan sebelum masuk ke tugas yang lebih formal. Kedua kategori tersebut tentunya sikap dan capaian kerjanya akan selalu dievaluasi.

Evaluasi atau penilaian kinerja pegawai sangat berguna dilakukan karena tidak hanya untuk keperluan bagi organisasi saja melainkan untuk pegawai tersebut. Bagi organisasi, total keuntungan yang didapatkan dalam jangka waktu tertentu berdasarkan pada totalitas kinerja pegawai. Selain itu, kinerja berperan dalam menetapkan hukuman yang ditujukan kepada pegawai yang malas-malasan atau untuk menunjukkan kuantitas kompensasi yang diperoleh pegawai.

Menurut Mutholib (2019) Penilaian kinerja merupakan aktualisasi kerja seseorang yang selalu dipantau oleh suatu lembaga. Dalam jangka waktu yang telah ditetapkan akan dilakukan evaluasi terkait peran pegawai terhadap badan usaha.

## **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Menurut Kasmir (2016) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah :

#### 1) Kemampuan dan keahlian

Apabila skill pegawai mumpuni maka setiap pekerjaan atau tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan optimal. Namun, apabila skill pegawai masih di bawah rata-rata kriteria yang ditetapkan perusahaan, tentunya setiap tugas yang diemban akan sulit diselesaikan. Hal tersebut berakibat pada pencapaian hasil kerja yang negatif atau buruk.

#### 2) Pengetahuan

Capaian kerja setiap orang yang positif diperoleh melalui kemahiran terkait profesi dengan benar, begitupun kebalikannya. Bermakna bahwa profesi akan melancarkan setiap orang dalam melaksanakan tugasnya melalui kemahiran yang dimilikinya. Akan tetapi, profesi akan menyulitkan tugasnya dalam melaksanakan tugas apabila kemahiran yang mereka miliki rendah.

#### 3) Rancangan kerja

Maknanya adalah pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan mudah dan lancar apabila pekerjaan tersebut disiapkan secara matang. Akan tetapi, pekerjaan tidak dapat dilaksanakan dengan mudah dan lancar berarti rencana tersebut tidak disiapkan secara matang.

#### 4) Kepribadian

Bermakna bahwa sikap setiap orang sangat mempengaruhi kinerja. Apabila sikap seseorang baik maka mereka akan bekerja lebih keras penuh tanggungjawab untuk menyelesaikan tugasnya. Namun, apabila sikap seseorang buruk maka mereka tidak akan memiliki rasa tanggungjawab dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

#### 5) Motivasi kerja

Keinginan dalam melaksanakan suatu profesi adalah makna dari motivasi kerja. Apabila keinginan seseorang dalam bekerja minim, maka pekerjaannya tidak akan selesai dengan baik. Namun apabila keinginan seseorang dalam bekerja sangat besar, maka hasil pekerjaannya akan baik pula.

#### 6) Kepemimpinan

Bermakna bahwa kepemimpinan diidentikkan dengan cara pemimpin dalam mengurus, memelihara, dan menyuruh anak buahnya dalam menggarap kewajiban yang diperolehnya. Apabila direksi mampu menciptakan suasana damai, tenang, dan menyenangkan dalam bekerja maka pegawai akan merasa nyaman dan senang hati dalam menyelesaikan tugas yang diberikannya. Namun, apabila direksinya bersikap arogan maka kinerja pegawai akan mengalami penyusutan.

#### 7) Gaya kepemimpinan

Tindakan direksi dalam menghadapi dan menyuruh anak buahnya. Tindakan direksi yang mampu mengayomi dan memberikan kebebasan dalam berpendapat kepada karyawannya akan menciptakan kepuasan tersendiri bagi pegawai tersebut.

#### 8) Budaya organisasi

Bermakna aturan-aturan yang dibentuk dan dijalankan oleh suatu lembaga atau badan usaha. Aturan-aturan tersebut dijadikan sebagai acuan dalam melakukan tindakan di dalam suatu badan usaha. Ketaatan mereka terhadap aturan yang dibentuk akan mempengaruhi kinerja pegawai pada suatu lembaga.

#### 9) Kepuasan kerja

Bermakna suasana harmonis yang dirasakan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam bekerja. Tentunya hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai tersebut..

#### 10) Lingkungan kerja

Bermakna kawasan atau area tempat kerja. Apabila area kerja menciptakan suasana yang damai dan tenteram maka produktivitas kerja pegawai akan lebih optimal karena tidak mengalami gangguan dalam bekerja. .

#### 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai terhadap badan usaha tempat mereka bekerja. Apabila pegawai memiliki sikap setia pada perusahaan tempatnya bekerja maka bagaimanapun kondisi perusahaan tersebut mereka akan tetap mengerjakan kewajibannya dengan bersungguh-sungguh dan penuh dengan rasa tanggungjawab.

#### 12) Komitmen

Bermakna keterikatan pegawai terhadap lembaga tempat mereka bekerja. Keterikatan ini terbentuk melalui suatu akad perjanjian terkait kontrak kerja yang disepakati sebelumnya. Sehingga pegawai akan melakukan tugasnya dengan baik dan optimal.

#### 13) Disiplin kerja

Bermakna ketaatan pegawai terhadap aturan yang telah dibentuk oleh perusahaan. Dengan berpedoman pada peraturan pada perusahaan tersebut berarti pegawai melaksanakan tugasnya penuh dengan tanggungjawab.

#### **d. Indikator Kinerja**

Tolak ukur profesi wajib ditakar dan dimengerti dengan jelas yang bertujuan untuk meringankan. Menurut Mathis & Jackson (2006) indikator kinerja pegawai adalah:

##### 1) Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

##### 2) Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum. keandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan; akurat, benar dan tepat.

##### 3) Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

##### 4) Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

## **2. Pelatihan**

### **a. Pengertian Pelatihan**

Pelatihan berguna dalam pembentukan kedudukan jabatan pegawai jangka panjang pada suatu badan usaha dalam mengemban tugas yang lebih luas dimasa mendatang. *Utilitas* agenda tersebut tidak hanya berdasarkan kepentingan lembaga, namun juga akan dirasakan faedahnya oleh pegawai itu. Melalui pelatihan yang dilalui oleh pegawai, maka hal itu merupakan modal bagi badan usaha karena akan menciptakan pegawai-pegawai yang terampil dan produktif.

Menurut Mutholib (2019) pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan organisasi dalam mencapai tujuan yang juga disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan.

Menurut Rizki (2018) pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan sebuah perusahaan bertujuan untuk menambah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan agar dapat melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan secara efektif ,efisien dan profesional.

Menurut Yulianti (2015) pelatihan adalah suatu proses untuk mendapatkan keterampilan mengenai pekerjaan baik melalui serangkaian prosedur yang sistematis yang dilakukan oleh seorang ahli yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan kepada pegawai.

## **b. Tujuan Pelatihan**

Kasmir (2016) memaparkan harapan badan usaha dalam membentuk agenda pelatihan supaya pegawai memperoleh:

### 1) Memperluas keahlian

Keahlian pegawai mengalami peningkatan setelah mengikuti pelatihan. Oleh karena itu, sikap pegawai dalam bekerja akan menjadi lebih sigap dan siap melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh direksi.

### 2) Mempertajam kompetensi pegawai

Kompetensi pegawai akan menjadi lebih baik setelah mengikuti pelatihan.

### 3) Menambah kapabilitas

Dengan bertambahnya kapabilitas pegawai maka tugas akan mudah diselesaikan dengan benar.

### 4) Menambah sikap sadar

Kesadaran pegawai akan terbuka apabila mereka ikut serta dalam agenda pelatihan ini.

### 5) Menambah kepatuhan

Pegawai akan lebih patuh terhadap peraturan suatu badan usaha sesudah melaksanakan pelatihan.

### 6) Menambah keyakinan diri

Bertambahnya keyakinan pada diri pegawai akan memicu pada bertambahnya kapasitas dalam bekerja.

7) Sikap peduli perusahaan

Apabila pegawai bersikap peduli terhadap badan usaha tempat mereka bekerja maka pegawai sangat memiliki keinginan untuk memajukan perusahaan tersebut.

8) Keinginan untuk bekerja

Keinginan pegawai untuk bekerja menjadi lebih meningkat melalui pelatihan ini.

9) Menaikkan kesetiaan

Melalui pelatihan ini maka komitmen pegawai terhadap badan usaha semakin bertambah.

10) Memahami kawasan atau area kerja

Melalui pelatihan ini maka pegawai akan mudah dalam menyesuaikan diri terhadap area baru tempat mereka bekerja.

11) Memahami kebiasaan badan usaha

Melalui pelatihan ini pegawai mengetahui tugas-tugas yang harus diselesaikan.

12) Menciptakan tim kerja

Melalui pelatihan ini sikap saling peduli akan tumbuh diantara pegawai-pegawainya.

**c. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan**

Kasmir (2016) memaparkan aspek yang mempengaruhi pelatihan, meliputi:

- 1) Anggota pelatihan
- 2) Pembimbing
- 3) Pelajaran pelatihan

- 4) Tempat pelatihan
- 5) Area kawasan pelatihan
- 6) Waktu pelatihan

#### **d. Indikator Pelatihan**

Mangkunegara (2011), memaparkan bahwa parameter dalam pelatihan ada 3, meliputi:

##### 1) Widyaswara

Widyaswara bermakna pembimbing atau pelatih biasanya mengarah pada keterampilan, oleh karena itu widyaiswara yang ditetapkan:

- a) Memiliki kemampuan dalam menyampaikan bahan pelajaran berdasarkan jurusannya.
- b) Latar belakang pendidikan wiyaswara haruslah jelas supaya dalam menyampaikan bahan pelajaran sesuai dengan kriteria yang ditetntukan.

##### 2) Akseptor

Akseptor wajib di preferensi dengan klasifikasi:

- a) Memenuhi ketentuan-ketentuan sebagai akseptor.
- b) Dalam proses pelatihan akseptor ditekankan mempunyai motivasi yang kuat.

##### 3) Bahan Pelajaran

Bahan pelajaran berfokus pada pengembangan SDM agar tercapainya tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya, kriteria bahan pelajaran wajib:

- a) Bahan pelajaran berdasarkan pada keadaan saat ini.
- b) Bahan pelajaran dipaparkan tidak sulit dimengerti.

### **3. Kompensasi**

#### **a. Pengertian Kompensasi**

Taraf kesenangan kerja, dukungan atau dorongan kerja, serta capaian kerja dipengaruhi oleh imbalan dibayarkan kepada pegawai. Pegawai yang melaksanakan tugasnya dengan penuh semangat disebabkan oleh imbalan yang diberikan oleh badan usaha benar dan sesuai kinerjanya.

Menurut Mukti & Adawiyah (2019) kompensasi adalah sesuatu yang diterima pegawai karena sudah melaksanakan aktivitas kerja. Kompensasi diperoleh dalam bentuk keuangan seperti gaji utama: gaji, upah, dan sebagainya..

Menurut Rizki (2018) kompensasi adalah segala sesuatu (imbalan) yang diberikan oleh perusahaan untuk para pegawai sebagai balas jasa karyawan yang bertujuan untuk memotivasi pegawai agar melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Menurut Jufrizen (2017) kompensasi merupakan bayaran yang diberikan kepada pegawai karena telah melakukan aktivitas kerja. Dengan kompensasi yang diperoleh pegawai maka dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari keluarganya.

Menurut Haryani, *et al.* (2015) kompensasi merupakan bayaran yang diperoleh karena sudah berperan dalam menyelesaikan tugas pada suatu badan usaha.

#### **b. Arti Penting Kompensasi**

Menurut Poluakan, *et al.* (2019) cara suatu badan usaha mengikat pegawainya yaitu dengan memberikan kompensasi yang besar, sehingga badan usaha dapat menggunakan kemampuan pegawai tersebut sebaik mungkin.

Alasannya adalah imbalan yang diperoleh oleh pegawai merupakan asal pendapatan mereka dan wangsanya. Selain itu, kompensasi diestimasi ke dalam kedudukan seseorang bagi pegawai. Tolak ukur kehidupan bagi tuan dan badan usaha diakibatkan oleh taraf pendapatan. Aspek esensial *staffing* adalah imbalan. Estimasi dalam menetapkan kompensasi pegawai sebagian besar dikaitkan dengan kebijakan *staffing*. Taraf kedudukan, taraf edukasi, dan waktu kerja pegawai erat hubungannya dengan taraf kuantitas kompensasi pegawai. Oleh karena itu, dalam menetapkan kompensasi pegawai harus melalui pertimbangan evaluasi kualitas, kemampuan pegawai, taraf edukasi, kedudukan dan waktu kerja pegawai. Taraf kesenangan kerja, dukungan, dan capaian kerja dipengaruhi oleh imbalan yang diperoleh pegawai. Pegawai akan melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh semangat apabila bonus atau bayaran yang ditetapkan badan usaha berdasarkan pada taraf kebutuhan hidup pegawai. Alasannya adalah apabila keperluan pegawai dan keluarganya terwujud maka akan berdampak pada meningkatnya semangat kerja pegawai.

### **c. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Hasibuan (2016) memaparkan bahwa aspek-aspek yang berpengaruh terhadap jumlah kompensasi, sebagai berikut:

#### 1) Pencari dan lowongan kerja pegawai

Kompensasi rendah apabila yang melamar kerja melebihi lapangan kerja. Namun, kompensasi tinggi apabila yang melamar kerja tidak melebihi lapangan kerja.

2) Kapabilitas badan usaha

Taraf kompensasi akan tinggi jika kapabilitas badan usaha mampu untuk menggaji pegawai. Namun, taraf kompensasi rendah jika kapabilitas badan usaha tidak mampu menggaji pegawai.

kompensasi relatif kecil.

3) Lembaga pegawai

Kompensasi akan maksimal jika lembaga pegawainya energi. Namun, kompensasi akan semakin minim jika lembaga pegawainya tidak energik.

4) Daya produksi pegawai

Kompensasi tinggi apabila daya produksi pegawai tinggi. Namun, imbalan rendah jika daya produksi pegawai rendah.

5) Pemerintah dengan undang-undang keppres

Gaji UMR telah diatur oleh pemerintah yang termuat dalam UU dan Keppres dengan tujuan supaya badan usaha tidak bersikap semaunya dalam memberikan imbalan atau gaji kepada pegawai.

6) Biaya hidup/*cost of living*

Imbalan gaji akan tinggi jika biaya kehidupan di kawasan tersebut tinggi. Namun imbalan gaji akan rendah apabila biaya kehidupan di kawasan tersebut juga rendah.

7) Kedudukan pegawai

Kompensasi yang diperoleh pegawai akan besar apabila kedudukan pegawai dalam perusahaan tersebut tinggi. Namun, kompensasi akan rendah apabila kedudukan pegawai dalam perusahaan tersebut juga rendah.

8) Edukasi dan kemahiran kerja

Kompensasi tinggi apabila edukasi dan keahlian kerjanya mencapai taraf yang lebih tinggi. Namun kompensasi rendah apabila edukasi dan keahlian kerjanya mencapai taraf yang lebih rendah.

9) Keadaan ekonomi negara

Kompensasi tinggi apabila keadaan ekonomi negara mengalami perkembangan. Namun, kompensasi rendah apabila keadaan ekonomi negara tidak mengalami perkembangan.

10) Macam dan ciri pekerjaan

Kompensasi tinggi apabila macam dan ciri pekerjaannya memiliki keupayaan yang besar. Namun, kompensasi rendah apabila macam dan ciri pekerjaannya memiliki keupayaan yang minim.

**d. Tujuan Kompensasi**

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2013) adalah sebagai berikut:

- 1) Kontrak kerja.
- 2) Kesenangan Kerja
- 3) Fasilitas memadai
- 4) Dorongan atau kemauan
- 5) Produktivitas pegawai
- 6) Taat peraturan
- 7) Faktor pekerja

### e. Indikator Kompensasi

Dalam memberikan kompensasi terhadap pegawai memiliki golongan yang tidak sama. Hasibuan (2012) menjelaskan parameter imbalan, sebagai berikut:

#### 1) Balas jasa

Balas jasa berupa upah dan gaji. Upah diklasifikasikan ke dalam pembayaran seperti pegawai produksi yang dibayar setiap jam. Namun gaji bayarannya dilakukan per minggu, bulan, dan tahun.

#### 2) Insentif

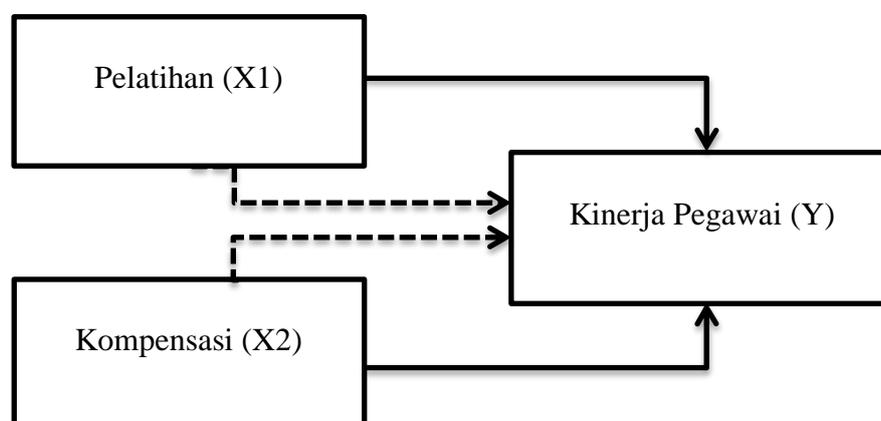
Insentif merupakan tambahan kompensasi diluar dari gaji yang diberikan.

#### 3) Subsidi/tunjangan

Contoh-contoh tunjangan seperti *life insurance*, refreshing, dan sebagainya

### C. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini mempunyai tiga variabel yang akan diteliti yakni kinerja pegawai dengan indikator (Y), pelatihan (X1), kompensasi (X2) kerangka pemikiran dapat digambarkan secara sederhana dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

———— : Pengaruh variabel secara parsial

----- : Diduga variabel dominan

#### **D. Perumusan Hipotesis**

##### **1. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Riset yang dikerjakan Yulianti (2015) terkait pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kartanegara. Regresi linier sederhana dengan asistensi software statistik SPSS versi 16 merupakan alat yang dipakai dalam menganalisis riset ini. Sampling berjumlah 50 orang pegawai Grand Fatma Hotel di Tenggarong yang tergolong sampling jenuh merupakan cara perolehan sampel pada riset ini. Metode kuantitatif yang dipakai pada riset ini dengan pendekatan asosiatif dalam melihat pengaruh antara variabel-variabel yang ditentukan. Dokumen, angket, dan interview merupakan cara dalam menghimpun data pada riset ini. Hipotesis pada riset ini yaitu ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan (X) terhadap kinerja (Y) Grand Fatma Hotel di Tenggarong. Hasil riset memperlihatkan bahwa pelatihan sangat berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai Grand Fatma Hotel di Tenggarong. Riset yang dikerjakan oleh Dahmiri & Sakta (2014) menelaah terkait pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun. Metode penelitian yang digunakan adalah metode studi kepustakaan dan penelitian lapangan, sampel penelitian ini sebanyak 42 orang dari 74 orang pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Data lapangan selanjutnya diolah dengan menggunakan perangkat komputer SPSS 17. Serta analisis regresi untuk

membuktikan hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun dengan angka koefisien determinasi  $r$  square sebesar 0,253 yang berarti 25,3% perubahan pada variabel kinerja pegawai (Y) dapat diterangkan oleh pengaruh pelatihan (X).

H1: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur.

## **2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian yang dilakukan oleh Arifudin (2019) meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Global Media. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Global Media. Hasil penelitian diperoleh hasil sebagai berikut Kompensasi di PT Global Media diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,89 dengan kriteria baik Kinerja karyawan PT Global Media diperoleh rata-rata jawaban responden sebesar 3,87 dengan kriteria baik Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Bolung, *et al.* (2018) meneliti tentang pengaruh 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 disebarakan 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.

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur.

### **3. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Penelitian yang dilakukan oleh Silvia (2013) meneliti tentang pelatihan dan disiplin terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan kabupaten dharmasraya. Pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan data primer yang bersumber dari hasil kuesioner yang disebarakan kepada responden dengan deretan pertanyaan yang telah disediakan oleh peneliti. Pengolahan data penelitian menggunakan program SPSS 19.0 melalui uji regresi sederhana dan regresi berganda. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan kabupaten dharmasraya, sedangkan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan kabupaten dharmasraya. Hasil penelitian memberikan implikasi bahwa pihak dinas kesehatan kabupaten dharmasraya kedepannya harus lebih meningkatkan mutu pelatihan yang diberikan kepada para pegawai agar pelatihan yang mereka ikuti berpengaruh dalam peningkatan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

H3: Diduga bahwa kompensasi adalah variabel dominan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kehutanan Provinsi Kalimantan Timur.