



**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN, MOTIVASI, DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN
TANAMAN PT PERKEBUNAN NUSANTARA X
KERTOSARI JEMBER**

*THE INFLUENCE OF DEVELOPMENT AND TRAINING PROGRAM,
MOTIVATION, AND COMPENSATION ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE IN
PARTS OF PLANT IN PT PERKEBUNAN NUSANTARA X KERTOSARI
JEMBER*

SKRIPSI

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

Oleh:

Dewi Mariatul Qipthiyyah
NIM. 120810201322

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2016**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN
TINGGI RI
UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI**

SURAT PERNYATAAN

Nama : Dewi Mariatul Qipthiyah
NIM : 120810201322
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan, Kompensasi,
Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Tanaman
PT. Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember.

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 7 Juni 2016

Yang Menyatakan,

Dewi Mariatul Qipthiyah

NIM. 120810201322

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan,
Kompensasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja
Karyawan Bagian Tanaman PT Perkebunan Nusantara X
Kertosari Jember.

Nama Mahasiswa : Dewi Mariatul Qipthiyah

NIM : 120810201322

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 22 Mei 2016

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs.H. Budi Nurhardjo M.Si.

NIP. 195703101984031003

Dr.Hj.Elok Sriutami M.Si

NIP. 196412281990022001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M.

NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan, Motivasi, Dan Kompensasi
Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Tanaman PT Perkebunan Nusantara X
Kertosari Jember

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Dewi Mariatul Qipthiyah

NIM : 120810201322

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal:

01Juni 2016

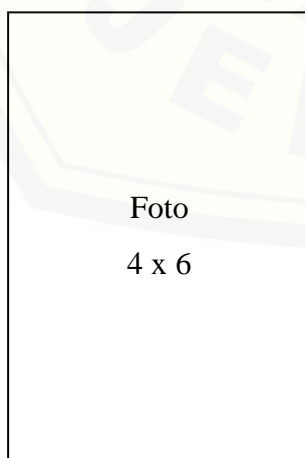
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan gelar Sarjana dalam Ilmu Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Panitia Penguji

Ketua : Wiji Utami, SE, M.Si : (.....)
NIP. 19740120 200012 2 001

Sekretaris : Drs. Nyoman Gede Krishnabudi, M.Agb.: (.....)
NIP. 19630402 198802 1 001

Anggota : Drs. Sriono, MM. : (.....)
NIP. 19561031 198603 1 001



Mengetahui/Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Hirobbilalamin atas berkat rahmat Allah Swt, maka selesailah tugas dan tanggung jawab sebagai mahasiswa. Ku persembahkan sebagai bentuk pengabdian, hormat dan ungkapan terimakasihku kepada:

1. Ibunda Umaiyyah dan Ayahanda Mukhith yang selalu tulus memberikan kasih sayang dan doa serta nasihat hingga aku menjadi seperti sekarang ini. Terima kasih atas semua kesabaran mengajarku semua hal tentang hidup yang tidak mungkin aku dapat dari siapapun;
2. Adikku Farkhan Rohmatullah, walaupun sering bertengkar tapi hal itu selalu menjadi warna yang tidak pernah tergantikan, terimakasih atas dukungan serta doanya. Kamu harus lebih hebat dari kakak dan bahagikan kedua orang tua;
3. Untuk dosen pembimbing skripsi Drs.H.Budi Nurhardjo M.Si. dan Ibu Dr.Hj. Elok Sriutami M.Si yang selalu sabar membimbing hingga skripsi ini dapat diselesaikan secara maksimal;
4. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri ini untuk menggali ilmu lebih dalam lagi;
5. Sahabat-sahabatku terima kasih dukungannya;
6. Teman-teman Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Jember angkatan 2012;
7. Dan Almamater yang kubanggakan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

MOTTO

Barang siapa yang menempuh jalan untuk mencari suatu ilmu. Niscaya Allah memudahkannya ke jalan menuju surga”.

(HR. Turmudzi)

Banyak kegagalan dalam hidup ini, di karenakan orang-orang tidak menyadari betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.

(Thomas Alpa Edison)

Orang yang menuntut ilmu bearti menuntut rahmat ; orang yang menuntut ilmu bearti menjalankan rukun Islam dan Pahala yang diberikan sama dengan para Nabi”.

(HR. Dailani dari Anas r.a)

"Belajar dari kemarin, hidup untuk sekarang, berharap untuk besok. Hal yang paling penting adalah jangan berhenti bertanya."

(Albert Einstein)

Mimpi adalah kunci untuk kita menaklukkan dunia, berlarilah tanpa lelah sampai engkau meraihnya” ;

(Nidji-Laskar Pelangi)

RINGKASAN

Pengaruh pelatihan dan pengembangan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember ; Dewi Mariatul Qipthiyyah; 120810201322; 91 halaman; 2016; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

PT Perkebunan Nusantara X didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah R.I No.15 Tanggal 14 Februari Tahun 1996 tentang pengalihan bentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dari PT Perkebunan (Eks. PTP 19, Eks.PTP 21-22 dan Eks.PTP 27) yang dilebur menjadi PT Perkebunan Nusantara X dan tertuang dalam akte Notaris Harun Kamil, SH No.43 tanggal 11 Maret 1996 yang mengalami Perubahan kembali sesuai Akte Notaris Sri Eliana Tjahjoharto, SH. No. 1 tanggal 2 Desember 2011. PT Perkebunan Nusantara X mempunyai bisnis usaha yaitu: Tembakau, gula dan produk tetes. Karyawan PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember merupakan salah satu aset yang memegang peranan penting dalam keberhasilan perusahaan, upaya pencapaian kinerja tersebut tidak semudah yang dibayangkan dimana proses dan kendala dalam pencapaian tersebut harus diimbangi dengan pengetahuan dan keterampilan.

Usaha-usaha yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan motivasi dan kompensasi kepada karyawan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan kerja, motivasi kerja dan pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember. Populasi dari penelitian ini sebanyak 135 karyawan bagian tanaman. Pengambilan sample menggunakan *purposive sampling* dimana penentuan sampel dilakukan dengan pertimbangan tertentu. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 48 karyawan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research* yaitu penelitian yang menjelaskan dan menyoroti suatu pokok permasalahan serta menguji hipotesis yang diajukan dengan melakukan analisis dari data yang diperoleh. Sumber data yang digunakan penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Analisis data menggunakan Metode Analisis Regresi Linier Berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan kerja, motivasi kerja dan pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari, pelatihan dan pengembangan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember serta pemberian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember.

SUMMARY

The Influence Of Development And Training Program, Motivation, And Compensation On Employees' Performance In Parts Of Plant In PT.Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember; Dewi Mariatul Qipthiyyah; 120810201322; pages 106; 2016; Management, Faculty of Economy, University of Jember.

PT Perkebunan Nusantara X was established based on the Government Regulation 15 On February 14, 1996. It is about the changing form of Badan Usaha Milik Negara (BUMN) of PT Perkebunan (Eks.PTP 19, Eks.PTP 21-22 and Eks.PTP 27). It was merged into PT Perkebunan Nusantara X and stated in the deed of Harun Kamil, SH Notary, 43 dated on March 11, 1996 which is having a remake based on the accordance of notary's deed of Sri Eliana Tjahjoharto, SH. 1 dated on December 2, 2011. PT Perkebunan Nusantara X has some venture businesses: Tobacc, sugar, and product tetes. The Employees of PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember is one asset that plays an important role in the success of the company. In the other hand, the efforts to achieve such performance are not as easy as imagined. The efforts should be made as one of the solutions to improve employees' performance by providing training and developing a motivation and compensation to the employees.

This study was conducted to determine and analyze the impact of training and development work, motivation and awarding compensation to employees' performance at PT Perkebunan Nusantara X kebun Kertosari Jember. The subject in this study as many as 135 plant employees. This study using a purposive sampling in which the sampling is done with certain considerations. The sample in this study as many as 48 employees. This research is an explanatory research in which a research that explains and highlights the main issues in order to test the hypothesis by conducting an analysis of the obtained data. The data which is used in this research are primary and secondary data. The data analysis is done by using Multiple Linear Regression Analysis Method.

The results of this study is indicate that training and job development, job motivation and compensation has a positive and significant effect on the employees' performance of PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari, the training and development work has a significant positive effect on the performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember, positive motivation and the significant effect on the performance of employees at PT. Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember as well as the award of compensation gives a positive and significant effect on the employees' performance of PT. Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember.

PRAKATA

Alhamdulillah, segala puji syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Program Pelatihan Dan Pengembangan, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember” tepat pada waktunya. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Pada penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa tidak sepenuhnya penulis bisa bekerja sendiri. Tentu saja perlu dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, bantuan dan pelayanan yang telah diberikan demi kelancaran penyelesaian skripsi ini, terutama kepada:

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Handriyono, S.E., M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Drs.H.Budi Nurhardjo selaku dosen pembimbing I Ibu Dr.Hj.Elok Sriutami M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah meluangkan waktu di antara serangkaian kesibukannya untuk membimbing penulis. Terima kasih atas semua transfer ilmunya juga semua nasehatnya;
4. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah bersedia membagi ilmu pengetahuan dan memotivasi diri ini untuk menggali ilmu lebih dalam lagi;
5. Pihak akademik, ruang baca dan tata usaha di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Jember atas pelayanan administrasinya yang telah banyak membantu kelancaran urusan pembuatan skripsi ini;

6. Bapak Y. Ghadid Stiarso selaku manajer Keuangan SDM dan Umum, ibu Marwiyatun, ibu lasti serta karyawan PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari yang telah membantu penulis selama melaksanakan penelitian;
7. Keluarga tercinta Ibunda Umaiyyah, Ayahanda Mukhith, Adikku Farkhan, yang senantiasa memberikan Do'a, dukungan, dan semangat tiada batas;
8. Nafik Udin terimakasih atas motivasi, ketulusan, pengorbanan, dan kesetiaan selama ini;
9. Saudara-saudaraku Keri, Sumiyati, Fadillah, Umi Fatmawati, Nurhafide, Aning, Umi Tijah, Ida Farida, Saikhu, Ulya, Nanang, Mina, Rupah, Rizal, Sujak, Titik, Taman dan guru ngajiku Bu Wiharsih dan Bapak Masduki yang tak henti-hentinya dan tidak pernah bosan memberikan wejangan, motivasi serta dukungan hingga hari ini.
10. Sahabat-sahabatku tercinta Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Jember Faricha Kurniawati, Rizki Fatmawati, Kartika Twidi, Hesti Yuan, yang selalu memberikan semangat serta dukungan untuk lancarnya mengerjakan skripsiku. Terima kasih atas segala canda, tawa, sedih, dan duka. Bangga mengarungi masa kuliah bersama kalian;
11. Sahabat-sahabatku tersayang Endah, Sholikah, Imamatul, Zaraz, Aminah dan keluarga kos Kalimantan IV Khusnul, Wawa, Manda, Muji, Devi, Linda, Vita Dan Adik Kos Widya, Della, Nurul, Reni, Dian, Dina, Dini , Citra dan Desi, yang selalu memberi dukungan dan semangat yang luar biasa.
12. Sahabat-sahabat KKN Inneke, Ajeng, Selly, Wafi, Nico, Hendra, Abi, Afif, dan Toni , yang selalu memberi dukungan dan semangat yang luar biasa.
13. Dan semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Jember, 02 Juni 2016

Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---------------------------------------|----------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| HALAMAN PERNYATAAN..... | ii |
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iv |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | v |
| HALAMAN MOTTO..... | vi |
| RINGKASAN..... | vii |
| SUMMARY..... | viii |
| PRAKATA..... | ix |
| DAFTAR ISI..... | xi |
| DAFTAR TABEL..... | xiv |
| DAFTAR GAMBAR..... | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvi |
| BAB 1. PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 6 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 7 |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | 7 |
| BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA..... | 9 |
| 2.1 Landasan Teori..... | 9 |
| 2.1.1 Pelatihan dan pengembangan..... | 9 |
| 2.1.2 Motivasi Kerja..... | 13 |
| 2.1.3 Kompensasi..... | 20 |
| 2.1.4 Kinerja Karyawan..... | 24 |
| 2.1.5 Penelitian Terdahulu..... | 27 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian..... | 30 |
| 2.3 Pengembangan Hipotesis Penelitian..... | 31 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN..... | 34 |
| 3.1 Rancangan Penelitian..... | 34 |
| 3.2 Populasi dan Sampel..... | 34 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data..... | 37 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 37 |
| 3.5 Identifikasi Variabel..... | 38 |
| 3.6 Definisi Operasional Variabel..... | 38 |
| 3.7 Skala Pengukuran..... | 41 |
| 3.8 Uji Instrumen..... | 42 |
| 3.9 Analisis Regresi Linier Berganda..... | 44 |
| 3.10 Uji Asumsi Klasik..... | 44 |
| 3.11 Uji Hipotesis..... | 46 |
| 3.12 Kerangka Pemecahan Masalah..... | 48 |
| BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 50 |
| 4.1 Gambaran Umum Penelitian..... | 52 |
| 4.1.1 profil dan Sejarah PT. Perkebunan Nusantara X kertosari Jember..... | 50 |
| 4.1.2 Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara X kertosari Jember..... | 56 |
| 4.1.3 Struktur Organisasi..... | 57 |
| 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian..... | 64 |
| 4.2.1 Karakteristik Responden..... | 64 |
| 4.2.2 Deskripsi Variabel Pelatihan Dan Pengembangan..... | 67 |
| 4.2.3 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja..... | 69 |
| 4.2.4 Deskripsi Variabel Kompensasi..... | 69 |
| 4.2.5 Deskripsi Variabel Kinerja..... | 70 |

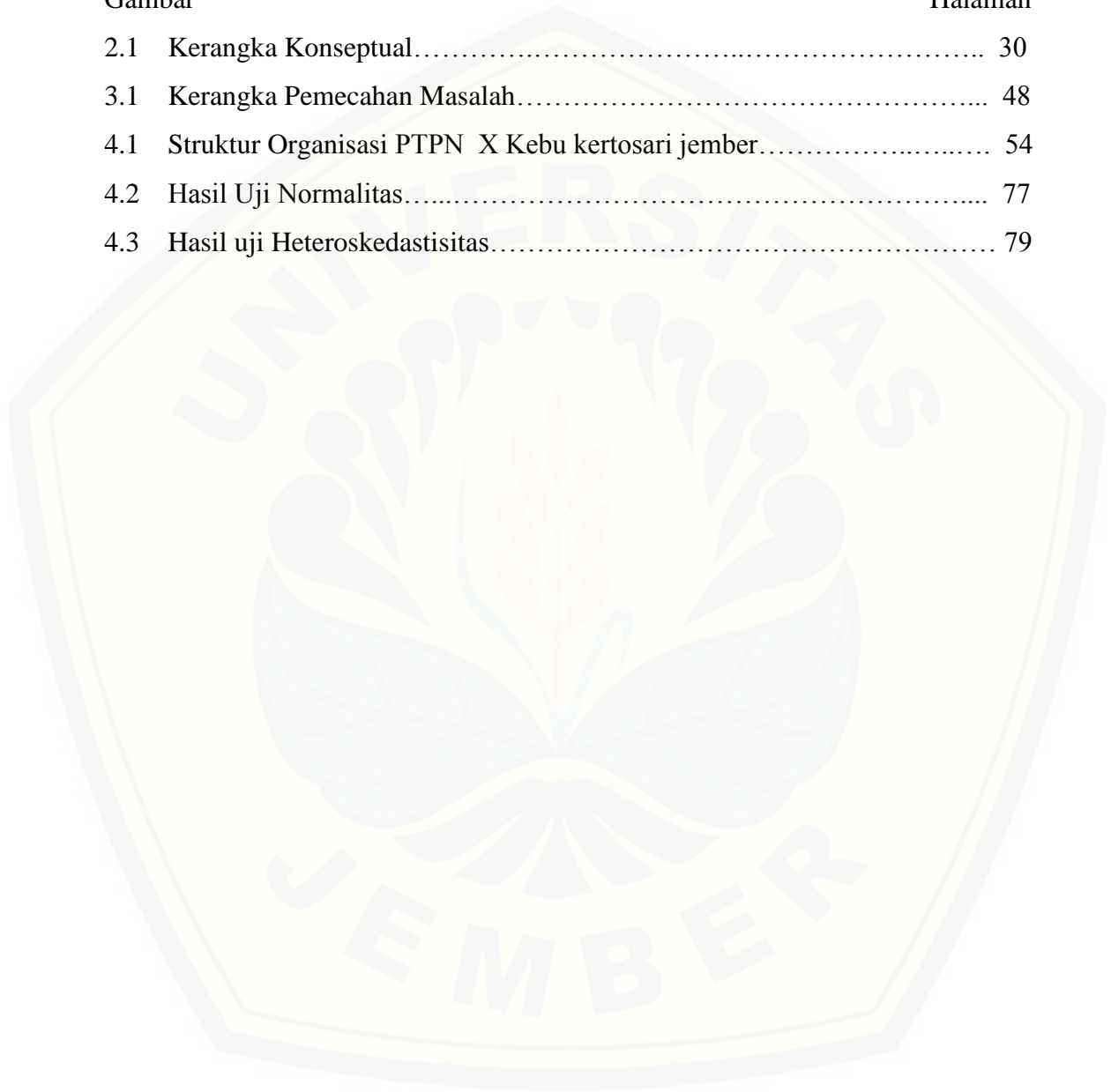
| | |
|---|-----------|
| 4.3 Uji Instrumen Penelitian..... | 71 |
| 4.4 Analisis Regresi Linier Berganda..... | 74 |
| 4.5 Uji Asumsi Klasik..... | 76 |
| 4.6 Hasil Uji Hipotesis..... | 79 |
| 4.7 Pembahasan..... | 81 |
| 4.7.1 Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap Kinerja Karyawan..... | 82 |
| 4.7.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan..... | 83 |
| 4.7.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan..... | 84 |
| 4.7.4 Keterbatasan Penelitian..... | 85 |
| BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN..... | 86 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 86 |
| 5.2 Saran..... | 86 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 88 |
| LAMPIRAN..... | 84 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|--|---------|
| 2.1 Penyajian Rangkuman Penelitian Sebelumnya..... | 35 |
| 4.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 64 |
| 4.2 Data Responden Berdasarkan Usia..... | 65 |
| 4.3 Data Responden Berdasarkan Lama Kerja..... | 65 |
| 4.4 Data Responden Berdasarkan Pendidikan..... | 66 |
| 4.5 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator pelatihan dan pengembangan | 67 |
| 4.6 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator-Indikator Motivasi Kerja..... | 68 |
| 4.7 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator kompensasi..... | 69 |
| 4.8 Distribusi Frekuensi Responden Terhadap Indikator Kinerja..... | 70 |
| 4.9 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas..... | 71 |
| 4.10 Hasil Uji Realibilitas..... | 72 |
| 4.11 Hasil Uji Normalitas..... | 73 |
| 4.12 Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda..... | 74 |
| 4.13 Hasil uji asumsi klasik | 76 |
| 4.14 Hasil Perhitungan Uji Hipotesis..... | 79 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Kerangka Konseptual..... | 30 |
| 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah..... | 48 |
| 4.1 Struktur Organisasi PTPN X Kebu kertosari jember..... | 54 |
| 4.2 Hasil Uji Normalitas..... | 77 |
| 4.3 Hasil uji Heteroskedastisitas..... | 79 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|--|---------|
| Lampiran 1. Kuesioner Penelitian..... | 91 |
| Lampiran 2. Rekapitulasi Hasil Kuesioner Penelitian..... | 95 |
| Lampiran 3 Distribusi Frekuensi..... | 99 |
| Lampiran 4. Hasil Uji Validitas | 103 |
| Lampiran 5 hasil Uji Reliabilitas..... | 106 |
| Lampiran 6. Hasil Uji Normalitas Data..... | 108 |
| Lampiran7. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan hasil uji asumsi klasik..... | 109 |
| Lampiran 8. Hasil Tabel t | 105 |
| Lampiran 9 Hasil Tabel F..... | 112 |

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan atau organisasi memiliki berbagai macam instrumen dalam mencapai tujuannya. Instrumen–instrumen tersebut seperti sumber daya alam (bahan baku), sumber daya manusia (tenaga kerja), teknologi dan modal. Akan tetapi, instrumen yang paling penting adalah sumber daya manusia, dimana manusia merupakan faktor penggerak terpenting dari roda organisasi atau perusahaan. Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas terutama di era globalisasi sekarang ini. semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana pelaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Pengelolaan karyawan yang efektif dan terarah merupakan kunci peningkatan kinerja karyawan.

Pelatihan dan pengembangan dapat memenuhi beberapa kepentingan yang ada di dalam organisasi, yaitu: a) perusahaan dapat meningkatkan kinerja yang dimiliki karena memiliki karyawan yang terlatih dan ahli dibidangnya dan mampu mengaplikasikan teknologi yang dimiliki perusahaan, b) dengan pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan, karyawan dapat meningkatkan kinerja sehingga ia memiliki skill yang baik. Seorang karyawan apabila memiliki keahlian dapat dengan mudah menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan oleh atasannya. Karyawan tersebut akan memiliki nilai positif dimata atasannya dan hal ini akan memudahkan ia untuk memperoleh jabatan atau jenjang karier yang lebih tinggi. Pengembangan pegawai dapat diartikan sebagai upaya mempersiapkan karyawan (Sumber Daya Manusia) agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan, dan perubahan suatu organisasi dan instansi. Oleh sebab itu kegiatan pengembangan pegawai itu dirancang untuk memperoleh

pegawai-pegawai yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu organisasi atau instansi dalam geraknya ke masa depan.

Motivasi adalah sebuah kemampuan untuk mendorong suatu kegiatan. Memotivasi diri adalah proses menghilangkan faktor yang melemahkan dorongan kita. Rasa tidak berdaya dihilangkan menjadi pribadi yang lebih percaya diri. Sementara harapan dimunculkan kembali dengan membangun keyakinan bahwa apa yang diinginkan bisa kita capai.

Motivasi mempunyai peranan yang strategis dalam aktivitas organisasi atau perusahaan. Tidak ada motivasi berarti tidak ada dorongan untuk melakukan tugas didalam sebuah organisasi atau perusahaan. Agar peranan motivasi lebih optimal, maka prinsip-prinsip motivasi dalam organisasi atau perusahaan tidak hanya diketahui, tetapi juga harus diterapkan dalam aktivitas organisasi atau perusahaan.

Kompensasi bagi organisasi atau perusahaan berarti penghargaan/ganjaran para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan, melalui kegiatan yang di sebut bekerja kompensasi merupakan istilah yang luas dan berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang di terima oleh pegawai dari organisasi dimana mereka bekerja, kompensasi salah satu rangsangan penting bagi para karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini tidaklah berarti bahwa tingkat kompensasi yang merupakan pendorong utama. Kompensasi merupakan salah satu syarat perjanjian kerja yang di atur oleh pengusaha, buruh, karyawan dan pemerintah.

Menurut Dessler (1997:85), kompensasi merupakan semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi. Secara garis besar kompensasi terdiri dari dua komponen yaitu (1) pembayaran keuangan langsung (*direct payment*) dalam bentuk gaji, upah insentif, komisi dan bonus. (2) pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi liburan dan lain lain. Dari pernyataan diatas menunjukkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan guna meningkatkan prestasi kerja dengan meningkatnya kinerja karyawan tersebut menciptakan kinerja perusahaan yang lebih baik.

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2006:67) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja juga sering di hubungkan dengan efisiensi serta efektifitas dan produktifitas. jika kinerja karyawan (*individual performance*) baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*coporate performance*) akan bagus.

PT Perkebunan Nusantara X didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah R.I No.15 Tanggal 14 Februari Tahun 1996 tentang pengalihan bentuk Badan Usaha Milik Negara dari PT Perkebunan (Eks.PTP 19, Eks.PTP 21-22 dan Eks.PTP 27) yang dilebur menjadi PT Perkebunan Nusantara X dan tertuang dalam akte Notaris Harun Kamil, SH No.43 tanggal 11 Maret 1996 yang mengalami Perubahan kembali sesuai Akte Notaris Sri Eliana Tjahjoharto, SH. No. 1 tanggal 2 Desember 2011. PT Perkebunan Nusantara X mempunyai bisnis usaha yaitu industri gula, produk tetes, dan tembakau. Industri gula yang dipasarkan didalam negeri melalui persaingan bebas dan terkoordinir (lelang dan negosiasi). Pembeli produk tetes adalah pabrik, dan tembakau dijual langsung kepada pembeli industri dan pembeli pedagang, dan dipasarkan juga ke luar negeri (*ekspor*) melalui lelang dengan mengirim produk.

Karyawan PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember merupakan salah satu aset yang memegang peranan penting dalam keberhasilan perusahaan, karena karyawan tersebut, kegiatan perusahaan dapat terlaksana dengan baik sehingga karyawan dituntut untuk lebih profesional guna mencapai hasil yang optimal. Upaya pencapaian kinerja tersebut tidak semudah yang dibayangkan dimana

proses dan kendala dalam pencapaian tersebut harus diimbangi dengan pengetahuan dan keterampilan yang cukup pada diri karyawan.

Fenomena yang terjadi pada Kebun Kertosari adalah terjadi fluktuasi dalam hasil pengolahan tembakau kering dan kualitas tanaman yang kurang baik, disebabkan oleh beberapa faktor berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf bagian tanaman terjadinya fluktuasi tersebut dikarenakan, iklim/cuaca kondisi tanaman dan tenaga kerja (Sumber Daya Manusia), untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan kebun Kertosari atau setidaknya mempertahankan kinerja yang sudah diraih, perlu dikaji ulang setiap faktor yang berperan didalamnya. Usaha yang harus dilakukan sebagai jalan keluar untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan motivasi dan kompensasi kepada karyawan.

PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari memberikan pelatihan pengembangan kerja kepada semua karyawan tetap pada tiap bagian. Menurut Marwiyatun selaku Asisten SDM “Hal ini dilakukan dengan tujuan sebagai pembelajaran secara individual agar tenaga kerja tersebut mumpuni dalam menghadapi situasi kondisi serta membantu dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan target”. Salah satu yang pelatihan yang diberikan perusahaan yaitu pada karyawan tetap bagian tanaman. Keberadaan karyawan bagian tanaman sangat penting dalam perusahaan sebab bagian tanamanlah yang menentukan baik jeleknya kualitas produk baik secara kualitas dan kuantitas oleh karena itu PT perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember telah mengambil kebijaksanaan dan langkah-langkah dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu kebijakan yang diambil oleh PT perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari Jember adalah mengadakan pengembangan sumberdaya manusia melalui pelatihan dan pengembangan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan para karyawan agar tugas dan tanggung jawab dapat terselesaikan dengan cepat dan tepat.

Adapun jenis-jenis pelatihan dan pengembangan pada bagian tanaman yang diberikan

Tabel 1 Jenis Pelatihan dan pengembangan Kerja Karyawan Tetap Bagian Tanaman PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari

| No | Jenis Pelatihan Dan Pengembangan | Penyelenggara | Peserta |
|----|--|---|--|
| 1. | 1. Peningkatan Keterampilan Interpesonal Skill | 1. Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) Yogyakarta | 1. Manajer Bag.tanaman dan Asisten Bag.Tanaman |
| | 2. <i>One Day researt & development training</i> | 2. PT Perkebunan Nusantara X Surabaya | 2. Manajer Bag Tanaman Dan Asisten Bag.Tanaman |
| | 3. Pelatihan Pengembang an Keahlian | 3. PTPN X Kertosari Jember | 3. Mandor Dan Asisten Bag.Tanaman |

Sumber: Sinder Tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari (Januari 2016).

Dalam memenuhi kebutuhan karyawan PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember memberikan motivasi dalam bentuk penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, memberikan kesempatan untuk memenuhi kebutuhan fisiologis seperti istirahat di jam tertentu yang biasanya digunakan untuk makan, beribadah dan ada pula yang berupa teguran lisan apabila karyawan melakukan kesalahan.

Kompensasi diberikan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dari masing-masing karyawan. Wujud kompensasi yang diberikan oleh PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari yaitu berupa gaji pokok, insentif, fasilitas seperti mobil dinas dan rumah dinas yang diperuntukkan bagi karyawan yang tidak berdomisili di daerah setempat, dan tunjangan karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut maka diperoleh gambaran bahwa pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan untuk karyawan berubah sesuai dengan tuntutan kebutuhan yang ada pada perusahaan. Pelatihan dan pengembangan, motivasi, dan kompensasi diberikan untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas mampu bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Maka peneliti tertarik mengambil judul pengaruh pelatihan pengembangan motivasi, dan kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah pelatihan dan pengembangan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara parsial?
- b. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara parsial?
- c. Apakah pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara parsial?
- d. Apakah pelatihan dan pengembangan, motivasi dan pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara simultan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini berdasarkan pada rumusan masalah yang telah dikemukakan adalah untuk :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara parsial.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara parsial
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada bagian Tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara parsial.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan motivasi dan pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember secara simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya di harapkan mampu memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain :

- a. Bagi pihak Peneliti
Untuk mengemangkan wawasan berpikir serta menambah ilmu pengetahuan permasalahan yang di teliti sehingga memperoleh gambaran yang jelas mengenai fenomena yang terjadi dengan di dasari teori.
- b. Bagi pihak Instansi
Dengan penelitian ini di harapkan dapat di gunakan sebagai pertimbangan evaluasi kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember unruk meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan faktor pelatihan dan pengembangan,motivasi,dan kompensasi.

c. Bagi pihak Akademisi

Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya, dan penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan pengetahuan dan dapat di gunakan sebagai informasi dalam bidag ilmu manajemen



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Pelatihan dan Pengembangan

a. Pengertian Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Wexley dan Yuki dalam As'ad (1998:33), Pelatihan dan pengembangan adalah istilah-istilah yang menyangkut usaha agar tercapainya penguasaan akan ketrampilan, pengetahuan dan perubahan sikap yang relevan terhadap pekerjaan.

Sedangkan menurut Amstrong (1998:59), menyatakan pelatihan dan pengembangan sebagai upaya peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh serta meningkatkan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan. Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dimaksudkan untuk meningkatkan ketrampilan atau kemampuan kerja manusia yang memiliki berbagai macam kegiatan dalam masyarakat serta berhubungan erat dengan usaha peningkatan kesejahteraan atau taraf hidup manusia itu sendiri.

Efendi (2002:300) pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Selanjutnya Efendi (2002:300) menambahkan pengembangan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan. Tetapi pengembangan lebih ditekankan pada peningkatan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang, yang dilakukan melalui pendekatan yang terintegrasi dengan kegiatan lain untuk mengubah perilaku kerja Menurut Simamora (2001:345).

Pengembangan ditujukan pada pegawai tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan memperluas *human relation*. Pendapat ini didukung oleh Munandar yang dikutip oleh As'ad (1998:70) sebagai berikut : pelatihan adalah proses jangka pendek yang

mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, yang mana tenaga kerja mempelajari pengetahuan, sikap dan ketrampilan teknis untuk tujuan-tujuan tertentu.

Sedangkan menurut Handoko (2001:104), “pelatihan (*training*) adalah usaha untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terperinci, dan rutin”. Dengan kata lain pelatihan dimaksudkan untuk membantu melaksanakan pekerjaan sekarang. Dalam pelatihan, karyawan dibantu untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan fikiran dan tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap. Latihan-latihan yang baik, sebaiknya diberlakukan bagi karyawan yang baru masuk maupun karyawan yang telah lama bekerja dalam perusahaan. Latihan yang diberikan kepada karyawan baru, dimaksudkan untuk mempersiapkan diri karyawan tersebut sebelum menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Sedangkan latihan yang diberikan pada karyawan yang telah bekerja dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tuntutan tugas. Latihan yang diberikan pada karyawan sering mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras karena mereka telah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawab serta mencapai tingkat moral kerja yang lebih tinggi.

Menurut Simamora (2001:342), menjelaskan pengembangan didasarkan pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang berkembang supaya dapat bekerja dengan lebih baik dan sukses yang ditemui selama karirnya.

b. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan

Menurut Simamora (2001:346), menjelaskan tujuan-tujuan pelatihan dan pengembangan

- 1) Memperbaiki kinerja karyawan.
- 2) Memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.

- 3) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan.
- 4) Membantu memecahkan permasalahan operasional.
- 5) Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- 6) Mengorientasikan karyawan terhadap organisasi.
- 7) Memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

c. Manfaat Pelatihan Dan Pengembangan

Manfaat pelatihan dan pengembangan menurut Simamora (2006:278) yaitu :

- a) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
- c) Membentuk sikap, loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- d) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- f) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Manfaat tadi membantu baik individu maupun organisasi. Program pelatihan yang efektif adalah bantuan yang berharga dalam perencanaan karir dan sering dianggap sebagai penyembuh penyakit organisasional. Apabila produktivitas anjlok, ketika ketidakhadiran dan putaran karyawan tinggi serta manakala kalangan karyawan menyatakan ketidakpuasannya, banyak manajer yang berpikir bahwa solusinya adalah program pelatihan di seluruh perusahaan.

Menurut Mangkuprawira (2004:200), pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Sedangkan pengembangan memiliki ruang lingkup lebih luas. Dapat berupa upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin

digunakan segera atau sering untuk kepentingan di masa depan. Pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan. Penekanan lebih pokok adalah pada pengembangan manajemen. Dengan kata lain, fokusnya tidak pada pekerjaan kini dan mendatang, tetapi pada pemenuhan kebutuhan organisasi jangka panjang.

d. Indikator-indikator Pelatihan dan pengembangan

Indikator pelatihan dan pengembangan menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:140) adalah :

1) Peningkatan Pengetahuan

Pengertian pengetahuan menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:140) adalah segenap pemahaman pegawai akan fakta-fakta, peraturan-peraturan, berbagai macam prosedur, proses-proses dan sejenisnya. Keinginan akan pengetahuan merupakan dorongan-dorongan dasar dari setiap manusia. Manusia tidak hanya ingin tahu apa yang terjadi tetapi juga mengetahui mengapa sesuatu terjadi. Mereka ingin tahu apa yang saat ini dan ingin memperkirakan apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Keinginan untuk mengetahui dan belajar, kadang-kadang sedemikian kuatnya bagi sekelompok orang sehingga mereka melakukan berbagai percobaan atau penelitian untuk memuaskan rasa ingin tahunya, banyak yang merasakan bahwa belajar memberikan mereka rasa kepuasan berprestasi.

2) Peningkatan Keterampilan

Seorang karyawan mempunyai peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan, untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan adanya keterampilan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga diharapkan dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan.

Menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:140) mengungkapkan bahwa “keterampilan adalah segenap penguasaan teknis pegawai akan manual, peralatan,

hubungan interpersonal, perencanaan, pengambilan keputusan serta hal lain yang sejenis”.

3) Sikap-sikap kerja

“Sikap (*Attitudes*) yakni segenap kualitas perasaan pegawai terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, orang-orang lain dan atau taraf kesediaan pegawai untuk menampilkan perilaku kerja tertentu” Wungu dan Brotoharsojo (2003:134). Sikap merupakan respon yang diperlihatkan oleh karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan untuk menampilkan perilaku kerja yang positif atau negatif. Sikap yang dimaksud dalam penelitian ini berhubungan dengan sikap karyawan setelah mengikuti pelatihan yang diharapkan lebih aktif dan tanggap dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

2.1.2 Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Menurut Nawawi (1996:351), “kata motivasi (*motivation*) yang kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seorang melakukan sesuatu”. Motivasi sangat erat kaitannya dengan perilaku yang kaitannya dapat mempengaruhi produktifitas kerja para karyawan. Pada dasarnya motivasi diarahkan untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Menurut Bangun (2012:312), motivasi berasal dari kata motiv (*motive*) yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Menurut Bangun (2012:287), dengan motivasi yang tepat karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula. Dari beberapa teori dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dan hasrat seseorang melakukan sesuatu semaksimal mungkin. Dorongan hasrat yang

timbul tersebut merupakan penggerak yang mengarahkan paatujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

b. Pendekatan-pendekatan Motivasi

Menurut Bangun (2012:313), dalam perkembanganya, motivasi dapat di pandang menjadi empat pendekatan antara lain, pendekatan tradisional, hubungan manuisa,dan pendekatan kontemporer.

1) Pendekatan Tradisional

Pendekatan tradisional (*traditional approach*) peratama sekali dikemukakan oleh Frederick W. Taylor dari manajemen ilmiah (*scientific management*).dalam model yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan (*controlling*) dan pengarahan (*directing*).

2) Pendekatan Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusia (*human relation model*) selalu di kaitkan dengan pendapat Elton Mayo. Mayo menemukan bahwa kebosanan dan pengulangan berbagai tugas merupakan faktor yang dapat menurunkan motivasi, sedangkan kontak sosial membantu dalam menciptakan dan mempertahankan motivasi. Sebagai kesimpulan dari pendektan ini, manajer dapat memotivasi karyawan dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna lebih penting.

3) Pendekatan Sumber Daya Manusia

Pendekatan sumber daya manusia yang mengatakan bahwa para karyawan di motivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang dan keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.

4) Pendekatan kontemporer

Pendekatan kontemporer (*contemporary approach*) didominasi oleh 3 tipe motivasi : teori isi, teori proses, dan teori penguatan teori isi menekankan pada

teori-teori kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia mempengaruhi kegiatannya dalam organisasi.

c. Teori-teori Motivasi

Teori proses, terdapat dua teori motivasi yang berpusat bagaimana para anggota organisasi mencari penghargaan dalam keadaan bekerja termasuk dalam teori ini: teori keadilan dan teori harapan. Satu teori lagi berpusat pada bagaimana para karyawan mempelajari perilaku kerja yang diinginkan, terdapat pada teori penguatan.

1) Teori hierarki kebutuhan

Menurut Bangun (2012:316) teori ini pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow, teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan yang munculnya sangat bergantung pada kepentingannya secara individu. Berdasarkan hal tersebut Maslow membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan. Adapun tingkatan kelima tersebut antara lain, kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan harga diri.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberikan motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, maka kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilakunya. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi

walaupun kebutuhan telah terpuaskan, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitanya yang lebih kecil.

2) Teori Dua Faktor

Teori dua faktor yang pertama dikemukakan oleh Federick Herzberg (dalam Bangun, 2012:318), Dalam teori ini dikemukakan bahwa, pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memutuskan perhatiannya pada pemuasan kebutuhan lebu rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan, kemudian setelah hal itu terpuaskan, mereka akan berusaha untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan yang lebih tinggi, seperti insentif, kreatifitas dan tanggung jawab. Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan ketidak puasan.

Faktor kepuasan (*statis faction*), biasa juga di sebut sebagai motivator faktor atau pemuas (*satisfiers*). Termasuk pada faktor ini ialah faktor-faktor pendukung bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*) tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Faktor kepuasan atau motivator faktor di katakana sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu terpenuhi, jadi faktor kepuasan bukan merupakan lawan dari faktor ketidakpuasan. Faktor kepuasan disebut juga faktor instrintik (*instrinsic motivation*).

Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), bisa juga di sebut sebagai *hygiene factor* atau faktor peeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain, kibijakan dan admisnitration perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), pengajian(*salary*), hubungankerja (*interpersonal relation*) kondisi kerja (*working condition*), kemampuan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*). Faktor ketidakpuasan bukanlah merupakan kebalikan dari faktor ketidakpuasan, hal ini

berarti bahwa tidak terpenuhinya faktor-faktor ketidakpuasan bukanlah penyebab kepuasan kerja melainkan hanya mengurangi ketidakpuasan kerja saja. Faktor ketidakpuasan kerja ini biasa juga di sebut sebagai motivasi ekstrinsik (*ekstrinsic motivation*), karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan dari luar dirinya.

3) Teori X Dan Y

Teori ini pertama di kemukakan oleh Daouglas McGregor (dalam Bangun, 2012 :320). Dalam teori ini akan di kemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang di tandai dengan teori X, dan lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y . McGroger menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai sifat manusia di dasarkan pada suatu pengelompokan dengan asumsi-asumsi tersebut, manajer menetapkan perilaku terhadap bawahannya.

4) Teori ERG (*Eealatedness and growt*)

Teori ini pertama kali di kemukan oleh Clayton Alderfer (dalam Bangun, 2012:321) yang melanjutkan teori hierarki kebutuhan. Alderfer melanjutkan teori kebutuhan yang dihubungkan secara lebih dekat dengan hasil penelitian empiris, sehingga hasilnya mendekati pada kenyataan (*real condition*). Aldefer membagi tiga kelompok kebutuhan manusia antara lain, eksistensi, hubungan dan pertumbuhan.

Disamping mempunyai kesamaan teori ERG mempunyai kesamaan dan perbedaan antara herarki kebutuhan, antara lain :

- a) Dapat terjadi sekaligus lebih dari satu kebutuhan secara simultan.
- b) Jika kepuasan dari suatu kebutuhan tingkat tertahan, hasrat untuk memenuhi kebutuhan dapat di peroleh sekaligus.

Dapat di jelaskan bahwa teori hearcki kebutuhan adalah bertingkat-tingkat kebutuhan tingkat pertama terpenuhi maka akan muncul kebutuhan tingkat kedua dan seterusnya. Teori ini tidak demikian bahwa kebutuhan itu tidak bertingkat-tingkat melainkan malah dapat diperoleh secara bersama-sama.

5) Teori Keadilan

Menurut Bangun (2012:322), teori ini mengemukakan bahwa orang selalu membandingkan antara masukan-masukan yang mereka berikan pada pekerjaannya dengan hasil yang diperoleh dari pekerjaannya tersebut. Masukan-masukan atau sumbangan tersebut baik dalam bentuk pendidikan, pengalaman, latihan dan usaha, sedangkan hasil-hasil yang di terima dalam bentuk penghargaan.

6) Teori Pengharapan

Teori pengharapan pertama kali di kemukakan oleh Victor Room (dalam Bangun,2013:324) yang mengatakan bahwa motivasi seseorang mengarah pada suatu tindakan yang bergantung pada hasil bagi seseorang tersebut.

7) Teori Penguatan

Teori penguatan pertama kali di kemukan oleh seorang psikolog B.F. Skinner (dalam Bangun, 2012:324) yang mengatakan bagaimana tingkah laku di semasa lampau mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang dalam proses belajar siklis.

8) Teori Motivasi McClelland

David McClelland (dalam Bangun, 2012:326) telah memberikan kontribusi pemahaman mengidentifikasi dengan tiga macam kebutuhan akan prestasi , berkuasa dan berafilasi.

9) Teori Porter-lawler

(dalam Bangun,2012:326) melengkapi teori pengharapan yang di tujukan para manajer teori ini memperlihatkan bahwa upaya (*effort*) bergantung pada nilai penghargaan yang diperoleh ditambah dengan penghargaan yang mereka rasakan.

10) Teori Evaluasi kognitif

Menurut Bangun (2012:327) dalam akhir dasawarsa 1960-an seorang peneliti mengemukakan bahwa di perkenalkanya penghargaan-penghargaan ekstrinsik, seperti upah, untuk upaya kerja yang sebelumnya secara instrinsik telah memberi penghargaan karena adanya kesenangan yang di kaitkan dengan ini kerja itu sendiri,

akan cenderung mengurangi tingkat motivasi keseluruhan, pendapat ini disebut teori evaluasi kognitif, yang telah di teliti secara ekstensif.

d. Indikator Motivasi

Siagian (2004:287) adalah seorang yang dipandang sebagai teori motivasi adalah Abraham H. Maslow, hasil-hasil yang tertuang pada bukunya yang berjudul "*Motivation And Personality*". Teori motivasi yang di kembangkan pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkatan atau hearki kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang sangat primer dan mutlak harus dipenuhi untuk memelihara kelangsungan hidup bagi setiap manusia. Kebutuhan fisiologis meliputi : oksigen, cairan, makanan dan minuman , eliminasi, istirahat, tidur, terbebas dari rasa nyeri, pengaturan suhu tubuh, seksual dan lain sebagainya.
- 2) Kebutuhan kemandirian, Keamanan dan keselamatan merupakan kebutuhan dasar manusia, yang merupakan kebutuhan prioritas kedua setelah kebutuhan fisiologis. Keamanan tidak hanya pencegahan kecelakaan dan injuri tetapi juga mengijinkan seseorang untuk merasakan bebas dalam beraktivitas tanpa bahaya. tidak hanya dalam arti fisik,akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.
- 3) Kebutuhan sosial kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan masalah sosial, seperti rasa cinta, rasa kasih, rasa memiliki, ikut berpartisipasi dalam berbagai kegiatan dan sebagainya. Seorang individu yang berada dalam sebuah kelompok memerlukan rasa kasih sayang dari orang-orang yang berada di sekitarnya. Ia haus akan suasana kekeluargaan mencari saluran untuk menumpahkan uneg-uneg dalam hatinya. Maka untuk mencapai hal ini, seseorang akan berupaya lebih giat lagi.

- 4) Kebutuhan *prestise* yang timbul karena prestasi, tapi ada pula yang berdasarkan kepada keturunan. Prestise yang timbul karena prestasi adalah sesuatu yang diusahakan, dan semakin tinggi kedudukan seseorang, prestisenya semakin baik.
- 5) Aktualisasi diri dalam arti tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

2.1.3 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Desler (1997:85) segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Aritonang (2005:20) kompensasi adalah semua pendapatan yang terbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada instansi.

Selanjutnya menurut Slamet (2007:261) kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang di berikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada pegawai sebagai balas jasa yang di berikan kepada organisasi. kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji di pertimbangkan dalam pemelihan karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh kompensasi.

b. Tujuan Kompensasi

Menurut Notoadmodjo (1992) ada beberapa tujuan kompensasi yang perlu di perhatikan, yaitu:

1) Menghargai Kinerja Karyawan

Mendorong perilaku kinerja karyawan sesuai dengan yang di inginkan oleh perusahaan, misalnya produktifitas yang tinggi.

2) Menjamin Keadilan

Masing-masing karyawan akan memperoleh kempensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

- 3) Mempertahankan karyawan
Mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu
Sistem kompensasi yang baik akan lebih banyak menarik calon karyawan yang lebih baik pula.
- 5) Pengendalian biaya
Pengendalian biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan
Merupakan tuntutan perusahaan yang baik dituntut adanya system administrasi upah yang baik pula.

c. Sistem Kompensasi

Sistem pembayaran kompensasi yang umum di terapkan adalah :

- 1) Sistem waktu
Dalam sistem waktu besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standart waktu seperti jam, minggu, atau bulan.
- 2) Sistem Hasil
Dalam sistem hasil besarnya kompensasi/upah di tetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja seperti per potong, meter, liter dan kilogram.
- 3) Sistem Borongan
Dalam sistem borongan adalah suatu cara yang ditetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

e. Indikator Kompensasi

Adapun Indikator-indikator dalam kompensasi menurut Simamora (2004:455) yang di gunakan dalam penelitian ini adalah :

1) Upah dan gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif mingguan, bulanan, dan tahunan.

2) Insentif

Adalah tambahan kompensasi di atas atau luar gaji atau apa yang di berikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan jiwa, liburan ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4) Fasilitas

Contoh-contoh dari fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses pesawat perusahaan yang di peroleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansi dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

f. Kebijakan Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2011:84) kebijakan kompensasi adalah sebagai berikut :

1) Faktor Pemerintah

Peraturan Pemerintahan yang berhubungan dengan peraturan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi /

angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi tersebut.

2) Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

3) Standar dan Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standard an biaya hidup minimal pegawai. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

4) Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai.

5) Permintaan dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan tingkat persediaan atau permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat itu dijadikan bahan pertimbangan dalam mementukan tingkat upah pegawai.

6) Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi diluar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2004:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat tersebut didukung dengan pernyataan Cormick dan Tiffin (dalam Sutrisno, 2010:172) mengemukakan kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan, akan tetapi didalam kinerja tersebut harus memiliki beberapa kriteria agar meningkatkan produktifitas sehingga apa yang diharapkan bisa berjalan sesuai apa yang diinginkan. Meningkatkan kinerja yang baik harus introspeksi diri demi tercapainya kinerja yang lebih baik kedepannya, bekerja sesuai posisi, porsi, dan jobnya masing-masing.

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja disuatu organisasi merupakan hal penting. Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Kinerja pegawai yang meningkatkan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001:65) antara lain:

- 1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.
- 2) Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.
- 3) Ketrampilan. Karyawan yang memiliki ketrampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai ketrampilan.
- 4) Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
- 5) Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.
- 6) Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 7) Komunikasi. Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- 8) Sarana pra sarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.
- 9) Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

c. Indikator kinerja karyawan

Menurut Sedarmayanti (2014:198) indikator kinerja adalah ukuran kualitatif /kuantitatif yang menggambarkan tingkat suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan di hitung dan di ukur serta di gunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat kinerja baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun setelah kegiatan selesai. Tanpa indikator kinerja, sulit untuk menilai kinerja, kebijakan, program, kegiatan dan pada akhirnya kinerja organisasi unit pelaksana.

Beberapa indikator yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:67) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dikerjakan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengantujuan perusahaan.

3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja, serta saran dan prasarana yang digunakan dalam perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerjasama

Menunjukkan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lainnya secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan, sehingga pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Adalah dalam diri anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaannya serta mengatasi masalah dalam pekerjaannya merupakan cara seseorang yang memiliki kinerja yang baik. Sehingga tanpa menunggu perintah dari atasan, karyawan mampu mengatasi masalah dalam melakukan pekerjaan dengan baik

2.2 Penelitian Terdahulu

Salah satu yang memegang peranan penting dalam melakukan penelitian adalah kajian-kajian penelitian sebelumnya. Hasil-hasil tersebut dapat di jadikan sebagai acuan dan perbandingan dengan penelitian yang akan di lakukan.

Rangkuman hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti (Tahun) | Variabel-variabel Penelitian | Metode Analisis | Kesimpulan (Hasil) |
|----|---------------------------|--|---|--|
| 1 | Agus Salim (2009) | Pelatihan dan pengembangan, insentif, motivasi dan kinerja karyawan. | Analisis jalur (<i>path analysis</i>) | Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara langsung dan tidak langsung motivasi kerja |
| 2. | Maryana (2002) | Pelatihan dan pengembangan, kinerja karyawan | Analisis Regresi Linier Berganda | terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja secara |
| 3. | Deni primajaya (2010) | Motivasi, pelatihan kerja, dan kinerja karyawan | Regresi Linear Berganda | Kesimpulan dalam penelitian ini adalah secara parsial maupun simultan motivasi pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja |
| 4. | Nafatali Febryanti (2011) | Pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan | Regresi Linier Berganda | Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja |

Sumber : Agus Salim (2009) Maryana (2002), Deni Primajaya (2010), Nafatali Febryanti (2011).

Agus Salim Natsiruddin (2009) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan (X1), pemberian insentif (X2), terhadap motivasi kerja (Z) dan kinerja karyawan (Y). Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Susu Sehat Alami Jember sejumlah 70 karyawan. Penelitian ini termasuk penelitian explanatory. Teknik analisis data yang digunakan analisis jalur (path analysis). Variabel independent dalam penelitian ini adalah pelatihan dan pengembangan serta pemberian insentif, variabel intervening adalah motivasi dan variabel dependent adalah kinerja kerja. Berdasarkan hasil penelitian dengan uji hipotesis diperoleh informasi bahwa variabel pelatihan dan pengembangan (X1) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja (Z) dengan nilai $\beta = 0,252$ dan signifikansi 0,043, variabel pemberian insentif (X2) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja (Z) dengan nilai $\beta = 0,129$ dan signifikansi 0,031. Variabel pelatihan dan pengembangan (X1) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai $\beta = 0,227$ dan signifikansi 0,048, variabel pemberian insentif (X2) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai $\beta = 0,044$ dan signifikansi 0,027. Variabel motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan nilai $\beta = 0,161$ dan signifikansi 0,027. Berdasarkan hasil analisis maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan (X1) dan pemberian insentif (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara langsung dan tidak langsung motivasi kerja (Z).

Penelitian kedua Maryana (2002), penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis Regresi Linier Berganda dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah pelatihan dan pengembangan (X1), variabel terikat yang diteliti yaitu prestasi kerja karyawan (Y). Hasil dari penelitian terhadap 60 karyawan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan pengembangan terhadap prestasi kerja. Secara simultan dapat dibuktikan dari hasil

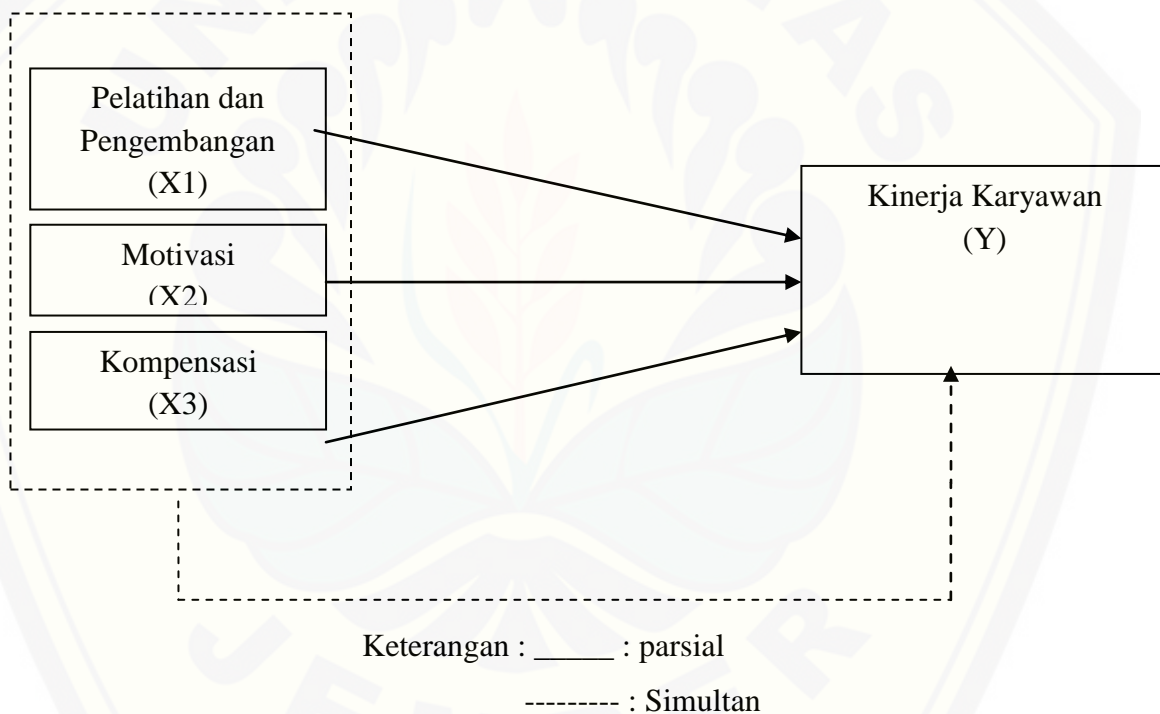
Uji F yang diperoleh sebesar 7,855 dengan signifikansi 0,000 pada level 5%. Hasil Uji F ini lebih besar dari F tabel 2,739 yang membuktikan bahwa variabel pelatihan dan pengembangan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PG. Jatiroto Lumajang. Besar pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai R2 sebesar 25,7% dan sisanya 74,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Penelitian ketiga di lakukan oleh Deni Primajaya (2010) tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel independen adalah kinerja. Respon dalam penelitian ini berjumlah 135 karyawan. Metode penelitian ini menggunakan metode analisis linear berganda. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah secara parsial maupun simultan motivasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

Penelitian keempat di lakukan oleh Nafatali Febryanti (2011), Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada bagian marketing dan surveyor sebesar 32 orang responden. Agar penganalisaan data lebih terarah, peneliti melakukan pengolahan data dengan bantuan Software SPSS 15.0 for Windows. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi (gaji, insentif dan tunjangan) secara serempak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Carsurindo Superintendent, Medan. Hal ini ditunjukkan pada Uji-f dimana nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($179,105 > 2,95$). Hasil pengujian koefisien determinasi (r^2) adalah sebesar 0.945 atau 94,5%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel dependent (kinerja) dapat dijelaskan oleh variabel independent (gaji, insentif dan tunjangan) sebesar 94,5%. Sementara sisanya sebesar 3,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini untuk mempermudah dan menganalisis pengaruh dari setiap variabel terikat. Kerangka konseptual berikut ini menunjukkan bahwa Pelatihan Pengembangan (X1), Motivasi (X2), serta pemberian kompensasi (X3) memberikan pengaruh parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Selain itu, kerangka konseptual berikut ini juga menunjukkan bahwa Pelatihan Pengembangan (X1) motivasi (X2) kompensasi (X3) memberikan pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).



Gambar 2.1 Kerangka konseptual

2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian

Hipotesis Merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah peneliti, dimana rumusan masalah telah di nyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan Sugiyono (2005:70)

6.4.1 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan

Amstrong (1998:59), menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sebagai upaya peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh serta meningkatkan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan. Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dimaksudkan untuk meningkatkan ketrampilan atau kemampuan kerja manusia yang memiliki berbagai macam kegiatan dalam masyarakat serta berhubungan erat dengan usaha peningkatan kesejahteraan atau taraf hidup manusia itu sendiri. Agus Salim Natsiruddin (2011) menyatakan bahwa penelitiannya yang berjudul pengaruh pelatihan dan pengembangan, pemberian insentif, terhadap motivasi kerja dan prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan. Pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

oleh karena itu peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Pelatihan dan pengembangan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X Kertosari.

6.4.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Nawawi (1996:351), “ kata motivasi (*motivation*) yang kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seorang melakukan sesuatu”. Motivasi sangat erat kaitannya dengan perilaku dan prestasi kerja yang kaitannya dapat mempengaruhi produktifitas kerja para karyawan. Pada dasarnya motivasi diarahkan untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Primajaya (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan penelitian ini adalah secara parsial maupun simultan motivasi pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Oleh karena itu peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari.

6.4.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Desler (1997:85) segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Aritonang (2005:20) kompensasi adalah semua pendapatan yang terbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang di terima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada instansi. Dengan demikian tentunya para karyawan berharap agar kompensasi yang di terima sesuai dengan pengorbanan yang telah di berikan, dengan adanya kompensasi yang diberikan atas kerja kerasnya maka dapat menjadikan karyawan untuk bekerja lebih baik. Nafatali Febryanti (2011) menyatakan dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

Oleh karena itu peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari.

6.4.4 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Amstrong (1998:59), menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan sebagai upaya peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh serta meningkatkan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan. Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia dimaksudkan untuk meningkatkan ketrampilan atau kemampuan kerja manusia yang memiliki berbagai

macam kegiatan dalam masyarakat serta berhubungan erat dengan usaha peningkatan kesejahteraan atau taraf hidup manusia itu sendiri, Menurut Nawawi (1996:351), “kata motivasi (*motivation*) yang kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seorang melakukan sesuatu”. Motivasi sangat erat kaitannya dengan perilaku dan prestasi kerja yang kaitannya dapat mempengaruhi produktivitas kerja para karyawan. Pada dasarnya motivasi diarahkan untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Aritonang (2005:20) kompensasi adalah semua pendapatan yang terbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang di terima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada instansi. Oleh karena itu peneliti menetapkan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Pelatihan dan pengembangan, motivasi dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara X Kertosari

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan Penelitian merupakan gambaran umum yang terinci tentang komponen penelitian. Sehingga dengan adanya rancangan penelitian, penelitian dapat menjadikannya sebagai petunjuk dalam penelitian tersebut. Rancangan penelitian merupakan suatu alasan dan rencana kegiatan untuk memecahkan suatu masalah, sehingga akan di peroleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006:12). Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yang berusaha menjelaskan serta menyoroti hubungan variabel variabel yang diajukan dalam penelitian serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, di samping itu untuk menguji hipotesis yang diajukan.

3.2 Populasi dan Sampel

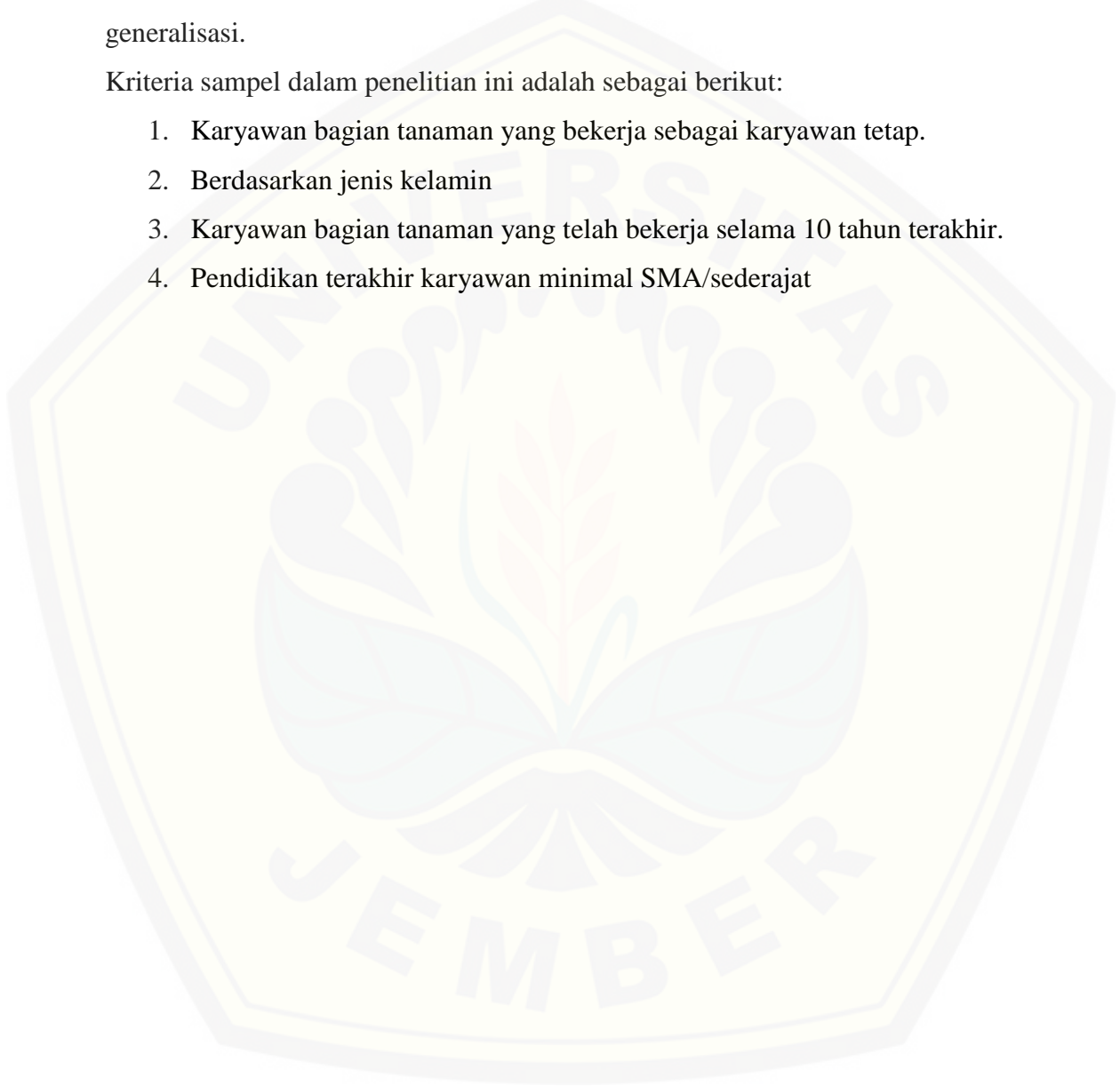
Menurut Sugiyono (280:80), populsi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan bagian tanaman yang berjumlah 135 orang. Alasan pemilihan populasi ini adalah karyawan tersebut merupakan sumber daya yang memiliki peranan penting dalam pengelolaan perusahaan dan bagian tanamanlah yang menentukan baik jeleknya kualitas produk baik secara kualitas dan kuantitas.

Pengertian sampel menurut Pasolong (2005:67) adalah sebagian dari kuantitas populasi yang akan mencerminkan dari keseluruhan populasi tersebut. Jadi sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti. Sedangkan menurut Arikunto (2006: 134) sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti.

Dalam penelitian ini pemilihan sampel dilakukan secara *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2011:68). Teknik ini paling cocok digunakan untuk penelitian kualitatif yang tidak melakukan generalisasi.

Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan bagian tanaman yang bekerja sebagai karyawan tetap.
2. Berdasarkan jenis kelamin
3. Karyawan bagian tanaman yang telah bekerja selama 10 tahun terakhir.
4. Pendidikan terakhir karyawan minimal SMA/ sederajat



Tabel 3.1 Data Jumlah Sampel Karyawan

| NO. | NOPEG | PERSON Number | N A M A | PENDIDIKAN | TGL/BL/TH PENGANGKT. |
|-----------------------------|----------|------------------|-----------------------|------------|-------------------------|
| TANAMAN GOL.I-II TBN | | | | | |
| 1 | 51401229 | 523 | Abdul Rahman, SP | S1 | 01-08-2000 |
| 2 | 51401279 | 1753 | Sutrisno, SP | S1 | 01-07-2001 |
| 3 | 51401180 | 11 | Cokro | SLTA | 01-01-2000 |
| 4 | 51401023 | 1162 | Dia Irianto | SPPMA | 01-10-1991 |
| 5 | 51401260 | 1752 | Akhmad Faisal | SLTA | 01-08-2000 |
| 6 | 51401154 | 1704 | Sutikno SPd | S1 | 01-11-1999 |
| 7 | 51401253 | 1813 | Tohari / Riski | SLTA | 01-08-2000 |
| 8 | 51401230 | 1751 | Suyitno B / Anisatul | SLTA | 01-08-2000 |
| 9 | 51401152 | 1749 | Hosaeni | SLTA | 01-11-1999 |
| 10 | 51401273 | 1741 | Dwianto Andriono,SP | S1 | 01-07-2001 |
| 11 | 51401238 | 885 | Adam | SLTA | 01-08-2000 |
| 12 | 51401222 | 1732 | Sofan Pramuji | SLTA | 01-08-2000 |
| 13 | 51401160 | 2087 | Fathorrozi / Beni | SLTA | 01-11-1999 |
| 14 | 51401151 | 1763 | Hariyanto | SLTA | 01-11-1999 |
| 15 | 51401184 | 1684 | Kusnadi | SLTA | 01-01-1996 |
| 16 | 51401234 | 1575 | Ali Sulistyoyo | SLTA | 01-08-2000 |
| 17 | 51401315 | 1770 | Slamet Riyadi | DIII | 01-07-2002 |
| 18 | 51401217 | 3 | Budi Santoso | SLTA | 01-08-2000 |
| 19 | 51401283 | 1744 | Bambang Pramono | SLTA | 01-07-2001 |
| 20 | 51401300 | 1764 | Wibowo Dwi Laksono,SP | S1 | 01-07-2002 |
| 21 | 51401161 | 522 | Zaenal Arifin | SLTA | 01-11-1999 |
| 22 | 51401213 | 1685 | Aunur Rofiek | SLTA | 01-08-2000 |
| 23 | 51401150 | 1748 | Sudarsono | SLTA | 01-11-1999 |
| 24 | 51401246 | 1639 | Sugianto B / Rofi | SLTP | 01-08-2000 |
| 25 | 51401244 | 1129 | Jalil | SLTA | 01-08-2000 |
| 26 | 51401276 | 54 | Abd. Hamid | SLTA | 01-07-2001 |
| 27 | 51401259 | 590 | Sukardi / IKA | SLTA | 01-08-2000 |
| 28 | 51401313 | 1640 | Suyadi / Febrianto | SPPMA | 01-07-2002 |
| 29 | 51401286 | 1496 | Imam Susanto | SLTA | 01-07-2001 |
| 30 | 51401219 | 1737 | Gufron | SLTA | 01-08-2000 |
| 31 | 51401252 | 420 | Marzuki | SLTP | 01-08-2000 |
| 32 | 51401210 | 1756 | H. Hosnan | SpbMA | 01-08-2000 |
| 33 | 51401215 | 1736 | Suradi | SLTA | 01-08-2000 |

| | | | | | |
|----|----------|------|------------------------|------|------------|
| 34 | 51401207 | 1635 | Ir. Saifudin Zuhri | S1 | 01-08-2000 |
| 35 | 51401156 | 884 | Mochamad Husen | SLTA | 01-11-1999 |
| 36 | 51401218 | 1786 | Wawan Sofanul Hakim | SLTA | 01-08-2000 |
| 37 | 51401237 | 1739 | Bambang Abimanyu | SLTA | 01-08-2000 |
| 38 | 51401281 | 1743 | Abdul Rosid Harun | SLTA | 01-07-2001 |
| 39 | 51401296 | 1761 | Eko Mulyadi | SLTA | 01-07-2001 |
| 40 | 51401277 | 591 | Romli/ Dian | SLTP | 01-07-2001 |
| 41 | 51401335 | 3022 | Sutaji, S.TP | S1 | 01-11-2007 |
| 42 | 51401220 | 1787 | Zaenal Mustofa | SLTA | 01-08-2000 |
| 43 | 51401314 | 1718 | Muchlis Saefudin | SLTA | 01-07-2002 |
| 44 | 51401292 | 1707 | Sudarsono Hadi Purnomo | SLTA | 01-07-2001 |
| 45 | 51401247 | 264 | Subandi B | SLTP | 01-08-2000 |
| 46 | 51401216 | 1636 | Hendrawanto | SLTA | 01-08-2000 |
| 47 | 51401306 | 1717 | Ridwan | SLTA | 01-07-2002 |
| 48 | 51401354 | 2534 | Sugeng Sutrisno | SLTA | 01-12-2008 |

Sumber: Data karyawan PT. Perkebunan Nusantara X Jember (Januari 2016)

3.3 Jenis Dan Sumber Data

Sumber data yang di gunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti atau ada hubungannya dengan objek yang diteliti. Data tersebut bisa diperoleh langsung dari personel yang diteliti dan dapat pula berasal dari lapang. Data ini diperoleh melalui kuesioner. Kuesioner dalam penelitian akan dibagikan kepada responden yaitu karyawan tetap bagian tanaman.
- b. Data sekunder adalah data yang terlebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang atau instansi di luar penelitian sendiri, walaupun yang dikumpulkan itu sesungguhnya data yang asli. Data sekunder diperoleh dari kantor, buku (kepuustakaan) atau pihak-pihak lain yang memberikan data yang erat kaitannya dengan objek dan tujuan penelitian yang ada di PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari yang berhubungan dengan pelatihan kerja motivasi, kompensasi dan kinerja karyawan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

a. Kuesioner

Pengumpulan data dengan membagi kuesioner kepada para responden. Kemudian diisi sesuai pendapat masing-masing responden. Data yang didapat adalah tentang data pelatihan pengembangan, motivasi, kompensasi dan kinerja karyawan.

b. Wawancara

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang dianggap perlu dan berhubungan dengan objek penelitian. Data yang di dapat adalah gambaran umum tentang pelatihan dan pengembangan, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kertosari.

c. Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan menggunakan dan mempelajari literatur yang berkaitan dengan penelitian ini. Literatur yang digunakan berasal dari buku.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel Bebas atau *independent variable* (X)

Sugiyono (2013:59) variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel independen (terikat).

Variabel dalam penelitian ini adalah :

- 1) Pelatihan dan pengembangan (X1)
- 2) Motivasi (X2)
- 3) Kompensasi (X3)

b. Variabel terikat atau *Dependent variable* (Y)

Sugiyono (2013:59) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas, variabel ini tergantung pada variabel lain. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikat adalah kinerja karyawan.

3.6 Definisi Operasional Variabel Dan Skala Pengukuran

3.6.1 Definisi operasional variabel

Definisi operasional variabel secara eksplisit mengidentifikasi variabel-variabel penelitian yang dianalisis. Dalam penelitian ini, definisi operasional dijelaskan sebagai berikut :

1. Pelatihan dan Pengembangan (X1)

Pelatihan dan pengembangan adalah serangkaian aktivitas dan usaha yang terencana untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja untuk menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan. Indikator yang akan digunakan adalah pengertian pelatihan dan pengembangan menurut Wungu dan Brotoharsojo (2003:140) adalah :

a. Peningkatan pengetahuan.

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan terhadap pengetahuan yang dapat berhubungan dengan bidang tugasnya, yaitu pengetahuan prosedur, dan tentang peraturan kerja yang ada dalam suatu organisasi pada PT Perkebunan Nusantara X Kertosari Jember.

b. Peningkatan Keterampilan.

Indikator ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan sesuai dengan pengetahuan dalam melaksanakan tugasnya dan pengurangan kesalahan dalam pelaksanaan tugasnya.

c. Sikap-sikap kerja

Indikator ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan berhubungan dengan sikap setelah mengikuti pelatihan yang diharapkan lebih aktif dan tanggap dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya.

2. Motivasi (X2)

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu perbaikan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Menurut Maslow (dalam Siagian 2004:287) indikator yang akan digunakan adalah :

a. Kebutuhan fisiologis

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan terhadap kebutuhan fisiologis harus terpenuhi dengan cara memberikan waktu istirahat yang cukup, makan dan minum,

b. Kebutuhan keamanan

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan pada kebutuhan rasa aman kepada karyawan dengan memberikan jaminan kesehatan agar karyawan terhindar dari segala bentuk ancaman bahaya / kecelakaan.

c. Kebutuhan sosial

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan membutuhkan kasih sayang dan kerjasama antara teman sekantor.

d. Kebutuhan *prestise*

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan bebas dalam berkarya sesuai dengan aturan yang ada.

e. Aktualisasi diri

Indikator ini menunjukkan karyawan membutuhkan wewenang yang berikan oleh kantor.

3. Kompensasi (X3)

Kompensasi adalah imbalan, gaji, dan balas jasa yang di terima oleh karyawan atas pekerjaan yang dilakukan. Menurut Simamora (2004:455) indikator yang digunakan adalah:

a. Upah dan gaji

Indikator ini menunjukkan presepsi karyawan karyawan perlu di berikan sejumlah uang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

b. Insentif

Indikator ini menunjukkan presepsi karyawan perlu di berikan sejumlah bonus diluar gaji atas prestasi yang telah ia capai di perusahaan

c. Tunjangan

Indikator ini menunjukkan presepsi karyawan perlu di berikan tunjangan seperti tunjangan istri, tunjangan anak agar terjalin hubungan baik jangka panjang antara karyawan dan perusahaan.

d. Fasilitas

Indikator ini menunjukkan presepsi karyawan perlu adanya sarana pendukung. Dan fasilitas seperti rumah dinas kendaraan dinas yang ditawarkan perusahaan guna mempermudah kegiatan kantor.

4. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan secara kualitas maupun kuantitas dalam suatu perusahaan sesuai dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2009:67) indikator yang digunakan adalah:

a. Kualitas kerja

Indikator ini menunjukkan presepsi karyawan dalam kerapihan dan ketelitian dalam menyelesaikan pekerjaan dengan memperhatikan jumlah pekerjaan yang telah di berikan.

b. Kuantitas kerja

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang di kerjakan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksan sesuai dengan tujuan perusahaan.

c. Tanggung jawab

Indikator ini menunjukkan seberapa besar persepsi karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang di lakukanya.

d. Kerjasama

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan kesediaan untuk bekerja sama dengan tim atau kelompok di dalam maupun di luar pekerjaan, sehingga karyawan akan semakin baik.

e. Inisiatif

Indikator ini menunjukkan persepsi karyawan dalam kemampuan untuk mengambil kendali dalam suatu situasi sebelum orang lain bertindak.

3.6.2 Skala pengukuran

Skala pengukuran di gunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya skala interval dalam alat ukur, alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif, penelitian ini menggunakan skala likert yang di gunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang kejadian atau gejala sosial (Kuncoro,2007:20). dengan skala likert, maka variabel yang di ukur dijabarkan melalui indikator variabel kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan.

Rentan skala pengukuran dalam peneltian ini terdiri dari :

- a. Skor 5 jawaban sangat sangat setuju (SS)
- b. Skor 4 jawaban setuju (S)
- c. Skor 3 jawaban cukup setuju (CS)
- d. Skor 2 jawaban tidak setuju (TS)

e. Skor 1 jawaban sangat tidak setuju (STS)

3.7 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mampu mengukur apa yang ingin diukur (Umar, 2003 :176) jadi dengan kata lain validitas menunjukkan ketepatan suatu alat pengukur itu untuk mengukur apa yang ingin di katakana serta dapat mengungkapkan data dan variabel yang di teliti secara tepat. Untuk menguji validitas digunakan teknik *product pearson moment* yang rumusnya sebagai berikut (Arikunto ,1998 : 189).

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2) - (\sum X)^2} \sqrt{(n\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan : n = jumlah data observasi

x = skor pertanyaan

y = skor total

r = koefisien korelasi

Suatu instrument dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel.

b. Uji Realiabilitas

Uji realiabilitas adalah istilah yang di pakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten apa bila pengukuran di lakukan dua kali atau lebih (Umar,2003:136) realiabilitas dapat dikatakan menunjukkan kekonsistensian dari suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Makin kecil kesalahan pengukuran, makin reliabel alat pengkur, dan begitu pula sebaliknya. Uji realiabilitas alat ukur menggunakan *croncbach alpha* dengan

menggunakan bentuk skala likert 1-5 dengan rumus sebagai berikut (Arifin,2003:38)

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

a = koefisien reabilitas

r = koefisien rata-rata

k = jumlah variabel independen dalam persamaan

Suatu instrument di katakan reliabel apa bila *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60 (Santoso,2001:280) dalam penelitian ini, pengujian validitas dari reabilitas menggunakan bantuan software SPSS (*Statistical Product And Service Solutions*).

c. Uji Normalitas

Menurut Nugroho (2015 :18), uji normalitas sebaiknya dilakukan sebelum data di olah berdasarkan model-model penelitian. Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui distribusi data variable yang di gunakan dalam penelitian adalah data yang distribusi normal. Untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* (K-S). kuisisioner dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *asyimp.Sig.* lebih besar dari 0,05 (5%).

3.8 Metode Analisis Data

a. Analisis Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah regresi dimana variabel terikat (Y) di hubungkan atau di jelaskn lebih dari satu variabel bebas namun masih menunjukan diagram hubungan yang linear (Hasan,2009:269).

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya pelatihan dan pengembangan motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X kertosari menggunakan analisis linear berganda.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan

| | |
|-------------------|------------------------------|
| a | = konstanta |
| b_1 b_2 b_3 | = koefisien regresi |
| X_1 | = variabel pelatihan |
| X_2 | = variabel motivasi |
| X_3 | = variabel Kompensasi |
| Y | = variabel kinerja karyawan |
| e | = kesalahan (<i>error</i>) |

b. Uji Asumsi klasik

Pengajuan asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala multikolinearitas, gejala heteroskedastisitas dan gejala autokorelasi (Sudrajat, 1998 :64)

1) Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi tidak adanya multikolonieritas adalah dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jika nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* $\geq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$. Menurut Ghozali (2013:110), salah satu cara untuk menyelesaikan multikolinieritas adalah dengan mengeluarkan satu atau lebih variabel independen yang mempunyai korelasi tinggi dari model regresi.

2) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual pengamatan yang lain, untuk

mengetahui ada dan tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Glesjer atau uji park. Menurut Gujarati (1999:107), pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan Glesjer dilakukan dengan cara meregresikan nilai absolute residual terhadap seluruh variabel bebas. Jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 (5%), berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.

3) Uji Autokorelasi

Untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara data dalam variabel pengamatan. Autokorelasi muncul Karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Pengujian yang digunakan yaitu uji Durbin Watson untuk mendeteksi adanya korelasi dalam setiap model. Untuk melihat ada tidaknya autokorelasi, dapat dilihat kriteria berikut (Santoso,2002:214):

- 1) Jika koefisien DW di bawah -2 berarti ada autokorelasi positif
- 2) Jika koefisien DW di bawah -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi
- 3) Jika koefisien DW di bawah +2 berarti autokorelasi negatif.

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, tingkat signifikansi (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 5%.

1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t yaitu uji yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel independen secara parsial terhadap variabel dependennya. Langkah-langkah pengujian hipotesis t sebagai berikut:

1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

a) Hipotesis 1

$H_0 : b_i = 0$, berarti biaya pencegahan tidak berpengaruh terhadap biaya kegagalan internal

$H_1 : b_i \neq 0$, berarti biaya pencegahan berpengaruh terhadap biaya kegagalan internal

b) Hipotesis 2

$H_0 : b_i = 0$, berarti biaya penilaian tidak berpengaruh terhadap biaya kegagalan internal

$H_1 : b_i \neq 0$, berarti biaya penilaian berpengaruh terhadap biaya kegagalan internal

2) Melakukan pengujian statistik dengan rumus (Santoso, 2002):

$$t = \frac{b}{Sb}$$

Dimana:

t = Hasil t hitung

b = Koefisien regresi variabel bebas

S_b = Kesalahan standar koefien regresi yang dapat ditentukan dengan formula.

3) Memilih *level of significant*

Pada penelitian ini $\alpha = 5\%$

4) Kriteria pengambilan keputusan uji t sebagai berikut:

- a) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$: H_0 ditolak
- b) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$: H_0 diterima

2. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2009:16). Pada penelitian ini uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel biaya pencegahan dan biaya penilaian sebagai variabel independen terhadap variabel biaya kegagalan internal sebagai variabel dependen secara bersama-sama atau simultan.

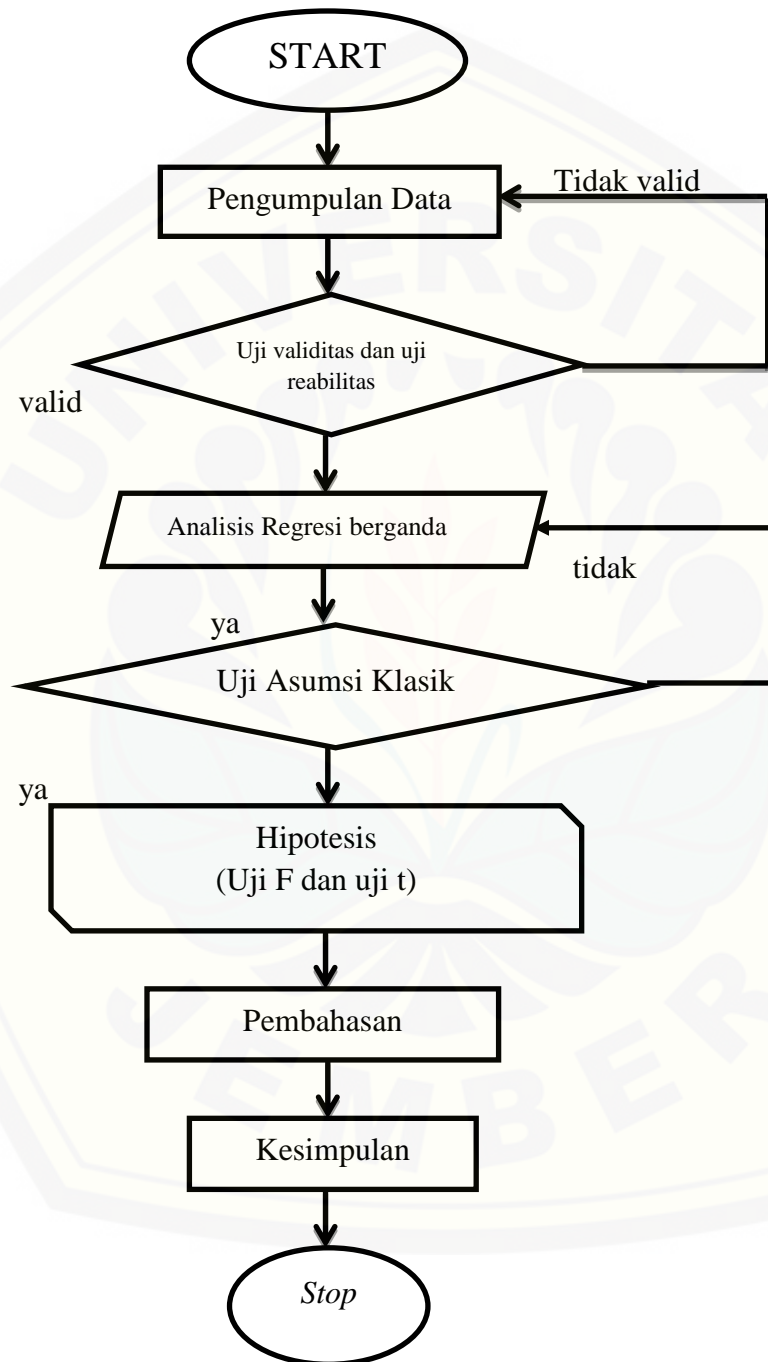
Nilai F_{hitung} dapat diketahui dengan melihat *Regression Mean Square/ Residual Mean Square* pada hasil SPSS. Kriteria pengambilan keputusan uji F sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima.



3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan

1. Start

Merupakan tahap awal atau persiapan sebelum melaksanakan penelitian.

2. Pengumpulan Data

Merupakan tahap pencarian data yang di perlukan untuk mendukung suatu penelitian. Data ini di peroleh dari PT Perkebunan Nusantara X

3. Uji instrument yaitu uji yang di gunakan untuk mengetahui validitas penyebaran kuisisioner dan untuk mengetahui konsisten hasil skala pengukuran, jika tidak valid maka di perlukan kajian ulang.

4. Analisis regresi linear berganda

Untuk mengetahui variabel bebas dan variabel terikat

5. Uji asumsi klasik

Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan autokorelasi, jika terjadi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi maka harus kembali menguji model regresi linier berganda.

6. Uji hipotesis

Uji hipotesis di lakukan dengan beberapa alat uji, yaitu uji t dan uji F, hal ini dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial dan simultan.

7. Pembahasan

Tahap dimana peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang telah di lakukan.

8. Kesimpulan

Mengambil kesimpulan dari data data yang di peroleh berdasarkan analisis yang telah dilaksanakan.

9. Stop

Penelitian akhir dari hasil penelitian antara variabel bebas dan variabel terikat.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut ;

- a. Pelatihan dan pengembangan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan Bagian Tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari. Hal ini membuktikan bahwa pelatihan dan pengembangan mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan kegiatan atau tugas yang ada dalam perusahaan.
- b. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja yang terbentuk akan meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bagian tanaman PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari. Hal ini membuktikan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban dan harapan dari karyawannya maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

- a. Program pelatihan dan pengembangan merupakan faktor yang tidak boleh diabaikan dalam aktifitas perusahaan, Oleh karena itu pihak PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari hendaknya program pelatihan dan pengembangan karyawan perlu di pertahankan, dalam variabel pelatihan dan pengembangan indikator pengetahuan merupakan indikator dengan persepsi yang kurang baik, oleh sebab itu di sarankan lebih ditingkatkan lagi dengan cara lebih aktif dan tanggap dalam mengikuti program pelatihan dan pengembangan.

- b. Motivasi merupakan faktor yang tidak boleh diabaikan dalam aktifitas perusahaan, oleh sebab itu Pihak PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari dihimbau lebih meningkatkan dalam memenuhi kebutuhan fisik pada karyawan, karena kebutuhan fisik memiliki persepsi paling rendah pada variabel motivasi, dengan memberikan kebutuhan fisik yang cukup maka diantara perusahaan dan karyawan agar lebih termotivasi dalam bekerja dan tetap dapat meningkatkan kualitas kerjanya;
- c. Kompensasi merupakan faktor yang tidak boleh diabaikan dalam aktifitas perusahaan, oleh sebab itu Pihak PT Perkebunan Nusantara X Kebun Kertosari dihimbau lebih meningkatkan pada indikator tunjangan karena tunjangan memiliki persepsi paling rendah pada variabel motivasi, maka tunjangan yang di berikan kepada karyawan sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab agar karyawan dapat menyelesaikan tugasnya lebih optimal..

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Salim Natsiruddin . 2011 Pengaruh Pelaksanaan Program Pelatihan Dan Pengembangan Serta Pemberian Insentif Terhadap Motivasi Dan kinerja Karyawan PT. Susu Sehat Alami Jember. *Skripsi*. Jember: Universitas Jember.
- Alwi. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Muhammad (2002) . *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia : Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Deni Primajaya. 2010. "Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pertamina (Persero) UPMS 1V". Tidak Dipublikasikan. *Skripsi*. Semarang : Universitas Semarang
- Sjafri Mangkuparwira. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* .Ghalia Indonesia
- Garry ,Dassler.1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Prenhallindo Jakarta
- Gujarati, D . 1991 . *Ekonometrika Dasar* .Jakarta : Erlangga
- Hasibuan H Malayu S P. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gunung Agung
- Khusnul Khotimah. (2014). Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Tanaman Pt Perkebunan Nusantara X (Persero) Kebun Kertosari Jember. *Skripsi* . Jember : Universitas Jember.
- Hengky Latan. 2013. *Analisis Multivariat Teknik dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta
- Malayu, H. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mangkunegara, A. P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Martono, N. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Maryana. 2002. "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) PG. Jatiroto. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Jember: Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Meldona & Siswanto. 2012. *Perencanaan Tenaga Kerja*. Malang: UIN-MALIKI PRESS.
- Nafatali Febryanti. 2011. "Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan". Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Medan : Fakultas Ekonomi Universitas Medan
- Nawawi, H.H. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Pasolong, H. 2005. *Metode Penelitian Administrasi* Makasar: Lembaga Penerbit Universitas Hasanudin (Lephas).
- Duwi Prayitno. 2010. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. MediaKom, Yogyakarta.
- Randdall, S Schuler, Susan E Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-2*. Air Langga Jakarta
- Santoso, Singgih. 2004. *SPSS Versi 12*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Sarwono, J. 2013. *12 Jurus Ampuh SPSS Untuk Riset Skripsi*. Jakarta : PT. Elek Media Komputindo.
- Sastrohadiwiryo. B. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Pendekatan Administratif & operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 1997. *Filsafat Adiminitrasi*. Jakarta :PT. Gunung Agung
- Simamora. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiono . 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. Bandung : Alfabeta

Sultana, Afshan. 2012. *Impact Of Training On Employee Performance: A Study Of Telecommunication Sector In Pakistan*. Jurnal of contemporary research in business. Vol. 4 No. 6

Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Tika. 2006. *Metodologi Riset Bisnis*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.

Umar, Husein. 1999. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Kanisius

Wungu dan Brotoharsojo. 2003. *Tingkatkan Kinerja Perusahaan Anda dengan Merit System*. Jakarta: PT Raja Grafindo Pesada.

