

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2006) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja (*output*) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2011) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dimana kualitas adalah berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan keepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang sangatlah tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya .

Menurut W. Edwards Deming dalam Dessler (2007) beragumen bahwa pada dasarnya, kinerja karyawan lebih merupakan fungsi dari pelatihan, komunikasi, alat, dan pengawasan daripada motivasi pribadi. Penekanan manajemen kinerja pada penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan yang terpadu menggambarkan asumsi ini. Kedua, manajemen kinerja memberikan fakta bahwa jangkauan luas dari studi telah menunjukkan bahwa penilaian kinerja tradisional sering tidak hanya tak berguna, tapi kontra produktif. Ketiga, manajemen kinerja juga sebagai proses mengenali secara eksplisit bahwa dalam lingkungan industri yang kompetitif global saat ini, setiap usaha karyawan harus fokus seperti laser dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan strategisnya.

Dessler (2007) menjelaskan bahwa ada beberapa alasan untuk melihat kinerja bawahan. Pertama, kinerja karyawan harus memainkan peran yang terintegrasi dalam proses peningkatan manajemen perusahaan. Kedua, kinerja karyawan memungkinkan atasan dan bawahan melihat atau menyusun sebuah rencana untuk mengoreksi semua kekurangan yang ditemukan untuk menegaskan hal-hal yang telah dilakukan dengan benar oleh karyawan. Ketiga, kinerja karyawan dalam tujuan perencanaan karier dengan memberikan kesempatan meninjau rencana karier karyawan dengan memperhatikan kekuatan dan kelemahannya secara spesifik.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk

pekerjaan yang bersangkutan atau merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

Menurut Martoyo, (2007). Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik itu dari dalam maupun dari luar karyawan itu sendiri. Faktor dari dalam (internal) dapat berupa kebanggaan pekerja atas pekerjaannya, hasrat untuk maju atau berkarier, perasaan telah diperlakukan dengan baik, kemampuan untuk bergaul dengan kawan sekerja dan kesadaran akan tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan faktor dari luar (*external*) pegawai itu sendiri dapat berupa komunikasi yang terjalin, kompensasi yang diterima, kesempatan untuk berkarier, serta penempatan sesuai dengan kemampuannya.

Mahmudi (2005) menyatakan faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut.

1. Faktor yang dipersonal/ individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang di berikan oleh rekan dalam suatu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan tim.
4. Faktor system, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau insfrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.

5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Tidak semua kriteria pengukuran kinerja dipakai dalam penilaian kinerja karyawan, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai. Terdapat tiga variabel penting yang harus dipertimbangkan dalam pengukuran kinerjanya yaitu pelaku (*input*), perilaku (*proses*) dan hasil kerja (*output*) (Mahmudi,2005).

1. Kinerja berbasis pelaku

Lebih menekankan pada pegawai pelaksana kinerja, Penilaian kinerja difokuskan pada pelaku dengan atribut-atribut, karakteristik dan kualitas personal yang dipandang sebagai faktor utama kinerja.

2. Kinerja berbasis perilaku

Tidak semata-mata berfokus pada faktor pegawai, namun berkonsentrasi pada perilaku yang dilakukan seseorang dalam melakukan kerja.

4. Kinerja berbasis hasil kerja

Kinerja berbasis hasil kerja difokuskan pada pengukuran hasil. Selain memfokuskan pada hasil juga harus tetap memperhatikan faktor perilaku dan kualitas personal.

Mangkunegara (2006) menyatakan, kinerja dapat diukur dengan memprtimbangkan beberapa faktor sebagai berikut.

1. Kualitas yaitu mutu pekerjaan sebagai output yang dihasilkan.
2. Kuantitas yaitu mencakup jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.

3. Ketepatan waktu, menyangkut tentang kesesuaian waktu yang telah direncanakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut Rivai (2005), kinerja karyawan mengacu pada mutu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan didalam implementasi mereka melayani program sosial. Memfokuskan pada asumsi mutu bahwa perilaku beberapa orang yang lain lebih pandai daripada yang lainnya dan dapat diidentifikasi, digambarkan, dan terukur. Maka aspek-aspek dalam kinerja karyawan yang patut diperhatikan adalah sebagai berikut:

1. Proaktif dalam pendekatan pekerjaan
2. Bermanfaat dari pengawasan
3. Merasa terikat dalam melayani klien
4. Berhubungan baik dengan staff lain
5. Menunjukkan ketrampilan dan pengetahuan inti bekerja aktivitas
6. Menunjukkan kebiasaan bekerja yang baik
7. Mempunyai sikap positif dalam pekerjaan

Pengukuran pada dasarnya merupakan perbandingan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai (2005). Kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah: Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

Penilaian kinerja harus dilakukan secara sistematis dan konsisten ke arah obyektifitas yang tinggi. Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk menentukan penghargaan. Penilaian kinerja adalah mengukur efektivitas pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi. Penilaian yang efektif harus mengidentifikasi kinerja yang sesuai dengan standar, mengukur kriteria-kriteria yang harus diukur dan selanjutnya memberi *feedback* kepada pegawai/ karyawan (Robbins, 2006).

Penilaian kinerja menitik beratkan penilaian sebagai suatu proses pengukuran penilaian yang merupakan suatu teknik yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan ketepatan serta validitas penilaian. Suatu penilaian menjadi khas karena model-model yang disampaikan tidak memudahkan penggabungan antara ilmu dan aplikasinya dalam penilaian kinerja. Penilaian kinerja lebih dipandang sebagai proses sosial dan proses komunikasi daripada hanya sebagai alat ukur. Penilaian kinerja sebagai suatu bentuk sosio-psikologis bukan merupakan suatu keunikan (Ilgen dan Favero dalam Rivai et al 2011).

Penilaian kinerja memiliki sejumlah tujuan dalam berorganisasi adalah sebagai berikut:

1. Penilaian dipergunakan untuk pengambilan keputusan personalia yang penting seperti dalam hal promosi, transfer atau pemberhentian
2. Penilaian memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.

3. Penilaian kinerja dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan.
4. Penilaian kinerja untuk memenuhi tujuan umpan balik yang ada terhadap karyawan tentang bagaimana organisasi/perusahaan memandang kinerja mereka.

2.2. Pelatihan

Pelatihan (*training*) adalah sebuah proses dimana seseorang mendapatkan kapabilitas untuk membantu mencapai tujuan-tujuan organisasional. Karena proses ini berkaitan dengan berbagai tujuan organisasional, pelatihan dapat dipandang secara sempit dan sebaliknya. Dalam pengertian terbatas, pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan ketrampilan spesifik dan dapat diidentifikasi untuk pekerjaan mereka saat itu. Kadang ditarik perbedaan antara pelatihan dan pengembangan, dimana pengembangan mempunyai cakupan yang lebih luas yang berfokus dengan pemberian individu dengan kapabilitas baru yang berguna untuk pekerjaan sekarang dan masa mendatang. Pelatihan dapat dirancang untuk memenuhi sejumlah tujuan berbeda dan dapat diklasifikasikan kedalam beberapa cara. yang meliputi :

1. Pelatihan yang dibutuhkan dan rutin yaitu pelatihan yang dilakukan untuk memenuhi berbagai syarat yang diberlakukan dan harus diikuti untuk semua karyawan.

2. Pelatihan pekerjaan/teknis yaitu pelatihan yang memungkinkan karyawan untuk melakukan tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab mereka dengan baik.
3. Pelatihan antar pribadi dan pemecahan masalah yaitu pelatihan untuk mengatasi permasalahan operasional dan antar pribadi serta meningkatkan hubungan antar organisasional.
4. Pelatihan perkembangan dan inovatif yaitu pelatihan yang menyediakan fokus jangka panjang untuk meningkatkan kapabilitas individual dan organisasional dimasa depan (Mathis and Jackson,2006).

Pelatihan mengacu pada metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau yang sudah ada saat ini dengan ketrampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan. Pelatihan merupakan pertanda dari manajemen yang bagus dan merupakan tugas seorang manajer untuk menghindari bahayanya. Memiliki karyawan yang berpotensi tinggi tidaklah menjamin bahwa mereka akan berhasil, mereka harus mengetahui apa yang diinginkan oleh organisasi dan bagaimana mereka melakukannya (Dessler, 2010).

Menurut Dessler (2010), program pelatihan terdiri atas lima langkah utama, yaitu:

1. Analisis kebutuhan, yaitu; Mengetahui ketrampilan kerja spesifik yang dibutuhkan, menganalisis ketrampilan dan kebutuhan calon yang akan dilatih, dan menambahkan pengetahuan khusus yang terukur sesuai dengan tujuan prestasi.

2. Merencanakan intruksi; Untuk memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program pelatihan, termasuk buku kerja, latihan dan aktivitas yang menggunakan teknik dengan pelatihan kerja langsung dan mempelajarinya dengan dibantu komputer.
3. Langkah validasi; Orang-orang yang terlibat membuat sebuah program pelatihan, dengan menyajikanya pada pemirsa yang dapat mewakili.
4. Menetapkan program pelatihan; Dengan menetapkan karyawan yang ditargetkan.
5. Evaluasi dan tindak lanjut; Menejemen menilai keberhasilan dan kegagalan program.

Pelatihan adalah sesuatu yang bersifat pribadi (pada umumnya bersifat *one to one*) dan *on the job* pendekatan tersebut digunakan oleh para atasan, menejer dan pelatih untuk membantu karyawan guna mengembangkan ketrampilan dan kemampuan mereka. Setiap kali ada pendelegasian suatu tugas baru ke seseorang, maka suatu kesempatan pelatihan terbaru telah diciptakan untuk para karyawan untuk membantu mereka belajar tentang teknik atau ketrampilan baru yang diperlukan untuk keperluan tersebut (Rivai, 2011).

Pelatihan dapat dilakukan melalui kursus formal atau *works shops*. Untuk mendapatkan manfaat dari suatu pelatihan seorang peserta pelatihan harus memahami prinsip dan tujuannya. Salah satu tujuan pelatihan adalah untuk membantu karyawan dalam memecahkan masalah, dimana dengan

pelatihan kerja diharapkan dapat memecahkan permasalahan-permasalahan yang ada dengan urutan:

1. Mengetahui masalah.
2. Memisahkan inti masalah.
3. Menentukan solusi.
4. Melaksanakan solusi.
5. Mengevaluasi solusi.

Pendekatan ini terbukti, dan perlu untuk diingat bahwa tanggung jawab karyawan adalah mengintegrasikan pemecahan masalah pada pekerjaan. Karyawan harus belajar cara yang efektif untuk melaksanakan proses tersebut.

2.3. Kompensasi

Kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama: Pembayaran langsung yaitu pembayaran dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan Pembayaran tidak langsung yaitu pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi dan liburan yang dibayar oleh perusahaan.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diterima perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua

bentuk yaitu: Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan insentif; kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan (Hasibuan, 2002).

Menurut Mathis dan Jackson (2006) kompensasi merupakan faktor yang sangat penting yang dapat mempengaruhi bagaimana kinerja karyawan dan mengapa karyawan tersebut memilih untuk bekerja di sebuah organisasi yang kita kelola dari pada organisasi yang lain. Maka organisasi sebagai pemberi kompensasi harus agak lebih kompetitif dalam pemberian beberapa jenis kompensasi agar karyawan merasa lebih dihargai dan mau bertahan pada perusahaan kita, (Sistem kompensasi dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi). Akan tetapi kompensasi juga mengharuskan adanya penyeimbangan kepentingan dan biaya pemberi kerja yang memiliki harapan atas para karyawan. Program kompensasi yang efektif dalam sebuah organisasi memiliki empat tujuan:

1. Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku.
2. Efektifitas biaya bagi organisasi.
3. Keadilan internal, eksternal, dan individual bagi para karyawan.
4. Peningkatan kinerja bagi organisasi.

Organisasi sebagai pemberi kerja harus menyeimbangkan biaya kompensasi pada satu tingkat yang menjamin daya saing organisasional dan memberikan penghargaan yang memadai untuk para karyawan atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan kinerja mereka. Agar dapat menarik,

organisasi mempertahankan dan memberi penghargaan atau kompensasi pada karyawannya.

Mathis dan Jackson (2006) juga membagi bentuk-bentuk kompensasi menjadi dua, yaitu:

1. Kompensasi Langsung

Dengan pemberian kompensasi secara langsung, maka perusahaan dapat menukar atau memberi penghargaan moneter secara langsung kepada karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya. Kompensasi Langsung berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, insentif .

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi Tidak Langsung meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik di mana orang tersebut bekerja. Sedangkan dalam bentuk non finansial adalah asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar dan dana pensiun.

Mathis and Jackson (2006) juga mengemukakan bahwa ada beberapa indikator yang digunakan untuk menilai kompensasi yang diterima oleh karyawan yaitu:

1. Gaji/ upah

Tingkat kepuasan karyawan terhadap besarnya gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

2. Bonus

Tingkat kepuasan terhadap pemberian bonus yang diberikan oleh perusahaan.

3. Jaminan kesehatan

Tingkat kepuasan terhadap pemberian asuransi kesehatan yang diberikan oleh perusahaan.

4. Liburan atau cuti

Tingkat kepuasan terhadap pemberian masa liburan atau cuti yang diberikan oleh perusahaan.

5. Kompensasi Pekerja

Tingkat kepuasan terhadap pemberian uang lembur yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut Mathis and Jackson (2006), bahwa dapat diketahui sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem waktu, dimana dalam sistem waktu, besarnya kompensasi (gaji, upah) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.
2. Sistem hasil (Output) yaitu dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram.
3. Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya.

Dari uraian-uraian diatas maka dapat dijelaskan bahwa kompensasi adalah semua balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaan tempat mereka bekerja sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Kompensasi penting bagi karyawan karena besar-kecilnya kompensasi mencerminkan ukuran karya dan prestasi kerja mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Kompensasi juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi.

Pemberian kompensasi juga sangat penting bagi karyawan, karena apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan besar atau tinggi dan cukup adil sesuai dengan harapan karyawan, maka akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan meningkatkan kinerja mereka serta lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan perusahaan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 :
Penelitian Terdahulu

| Nama Peneliti | Tahun Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|----------------------|-------------------------|---|---|
| Khairul Lubis | 2008 | X1 : Pelatihan X2 : Motivasi Y : Kinerja | Pelatihan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. |
| Djarmiko Noviantoro | 2009 | X1 : Pelatihan dan pengembangan X2 : Kompensasi Y : Kinerja | a. Secara parsial pelatihan dan pengembangan berpengaruh lebih dominan dibanding dengan kompensasi. |

| Nama Peneliti | Tahun Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|---------------------------------|-------------------------|---|---|
| | | | b. Secara simultan pelatihan dan pengembangan serta kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| Afridayanti Surbakti | 2011 | X1 : Kompensasi X2 : Pelatihan X3 : Motivasi Y : Kinerja | a. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. b. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja c. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja |
| Oman Hadipermana | 2007 | X1 : Kompensasi X2 : Kepuasan Kerja Y : Kinerja | a. Ketidakpuasan karyawan koperasi ditemukan karena kompensasi yang diterima belum sesuai dengan beban kerjanya. b. Adanya perasaan tidak puas dan tidak adil dari para karyawan akan menyebabkan kinerja yang kurang optimal. |
| Ade Umar | 2006 | X1 : Kompensasi X2 : Motivasi Y : Prestasi Kerja | a. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja b. Kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama(simultan) berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan. |
| Anderson Guntur dan Made Antara | 2004 | X1 : Kualitas SDM X2 : Gaji dan Upah Y : Kinerja | a. Makin tinggi kualitas SDM KUD, kinerja KUD semakin bagus. b. Semakin baik dan sesuai gaji yang diberikan semakin baik kinerja SDM KUD |

2.4.1. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja

Para manajer dan karyawan harus mampu beradaptasi terhadap perubahan, oleh karena itu, mereka harus mendapatkan pelatihan yang berkesinambungan agar mampu memelihara dan memperbaharui kapabilitas mereka. Disamping itu, para manajer harus mempunyai program pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan mereka. Dalam sejumlah situasi, telah didokumentasikan bahwa pelatihan yang efektif akan menghasilkan peningkatan produktivitas yang lebih banyak dari sekedar menutup biaya pelatihan mereka (Mathis & Jackson, 2004).

Penelitian Lubis (2008) mengenai pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa; pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Hal ini sejalan dengan penelitian Afridayanti (2011), bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4.2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja

Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang hendak dicapainya dan orang berharap bahwa aktivitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya (As'ad, 2002). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pada diri manusia terdapat kebutuhan-kebutuhan yang pada

saatnya nanti membentuk tujuan-tujuan yang hendak dicapainya dan dipenuhinya. Demi mencapai tujuan-tujuan itu, orang terdorong untuk melakukan suatu aktivitas yang dikenal dengan bekerja.

Manajer merupakan pimpinan dalam suatu perusahaan yang mengarahkan dan membina tenaga kerja menuju kesuksesan. Dalam mencapai kesuksesan, pimpinan perlu memperhatikan produktivitas kerja para tenaga kerjanya tersebut, dalam hal kompensasi. Agar prestasi kerja setiap karyawan dapat meningkat diperlukan suatu pendorong atau faktor yang dapat membuat prestasi kerja atau performance karyawan tersebut sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Mangkuprawira (2003) “faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan relatif kompleks, bisa jadi faktor intrinsik (tingkat pendidikan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, kesehatan, dan pengalaman) dan bisa faktor ekstrinsik (kompensasi, iklim kerja, kepemimpinan, fasilitas kerja dan hubungan sosial)”.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan sebagai individu, karena upah merupakan suatu ukuran nilai atau karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Tingkat pendapatan absolut karyawan yang akan menentukan skala kehidupannya, dan pendapatan relatif mereka menunjukkan status, martabat dan harganya (Handoko, 2001). Oleh karena itu, pimpinan perlu memperhatikan pemberian kompensasi yang diberikan kepada

karyawan, agar kinerjanya dapat meningkat sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dalam mencapai tujuan dan keinginan perusahaan dan pimpinan.

Menurut Handoko (2002). Suatu kompensasi harus memiliki dasar yang logis, rasional dan kuat. Namun dalam kompensasi masih saja mengandung banyak faktor emosional dipandang dari segi karyawan. Sebab, apabila para karyawan memandang kompensasi yang mereka terima tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka dapat menurun secara dramatis.

Keterkaitan antara kompensasi dengan prestasi kerja juga dijelaskan oleh Djati dan Khusaini (2003) bahwa apabila kompensasi (kepuasan) yang diterimanya semakin memuaskan, maka semangat kerja seseorang dan prestasi kerja karyawan semakin meningkat. Sejalan dengan itu, penelitian Umar (2006), menyimpulkan bahwa kompensasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

2.4.3. Pengaruh pelatihan dan pemberian kompensasi terhadap kinerja.

Menurut Simamora (2006), kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut .

- a. Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.

- b. Faktor psikologis yang terdiri dari; persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, motivasi.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*.

Alamsyah (2007) mengadakan penelitian dengan judul Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Kantor Telkom di Medan Sumatera Utara. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa secara simultan dan parsial pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Penelitian Djatmiko (2009)), yang meneliti mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan serta kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Lonsum, di Sumatera Utara . Hasil penelitiannya menjelaskan, pelatihan dan pengembangan serta kompensasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan secara parsial pelatihan dan pengembangan berpengaruh lebih kuat dibandingkan dengan kompensasi.

2.5. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang penelitian, landasan teoritis, dan model penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi hipotesis penelitian ini adalah:

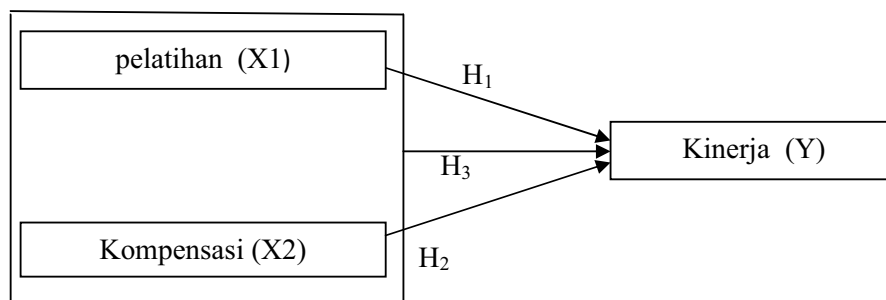
H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H2: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H3: Secara simultan pelatihan dan kompensasi yang diberikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.6. Model Penelitian

Berkaitan dengan pengaruh pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka dikembangkanlah suatu model penelitian seperti dalam gambar berikut ini :



Gambar 2.1 : Model Penelitian

Gambar 2.1 menjelaskan pengaruh masing masing variabel bebas terhadap variable terikat. Pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan kerja pada individu karyawan. Dengan menyadari pada kebutuhan SDM yang berkemampuan kerja sesuai dengan kebutuhan, maka pemberian pelatihan yang tepat perlu untuk dilakukan dengan harapan akan memberikan solusi pada kekurangan mampuan karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja sesuai dengan spesifikasinya pesifikasinya. Pada penelitian ini, peneliti akan mencoba mengukur

seberapa besar pengaruh pelatihan yang telah diberikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kompensasi yang telah diberikan dengan baik dan sesuai oleh pihak pemberi kerja pada karyawan salah satu tujuannya agar karyawan bisa menjalankan perannya semaksimal mungkin pada posisi dimana ia ditempatkan. Kompensasi yang telah diberikan dan diterima karyawan apabila telah sesuai dengan ketentuan dan harapan, seyogyanya akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan, karena didalam kompensasi mengandung faktor tuntutan profesionalisme dari organisasi kepada penerimanya.

Sebagaimana telah diketahui bahwa pelatihan dan kompensasi keduanya merupakan elemen yang sangat penting dalam membentuk kinerja karyawan. Pemberian pelatihan yang tepat dan sesuai kebutuhan serta pemberian kompensasi yang layak dan sesuai secara bersamaan jelas keduanya akan memberikan andil terhadap perbaikan kinerja karyawan.