

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompensasi

a. Pengertian kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan hal yang sangat mendasar untuk karyawan maupun perusahaan, karena perusahaan yang memberikan kompensasi terhadap karyawan sangat berpengaruh terhadap kebijakan selanjutnya yaitu pada suatu perusahaan bagaimana perusahaan tersebut dalam meningkatkan kinerja para karyawan.

Menurut para ahli yang menjadi suatu kepentingan dalam suatu fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) itu adalah kompensasi. Karena kompensasi merupakan aspek yang paling sensitif di dalam suatu hubungan organisasi kerja. Di zaman sekarang ini, telah ada beberapa permasalahan yang terjadi dalam hubungan perusahaan kerja yang berkaitan dengan kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, besaran kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Dalam praktiknya masih banyak perusahaan yang belum memahami secara benar sistem kompensasi. Padahal sistem kompensasi dapat menjadi sumber kekuatan terhadap nilai-nilai kunci perusahaan serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Kadarisman (2014:14), kompensasi adalah biaya utama dari pada keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Kadarisman (2014:19), kompensasi merupakan segala sesuatu yang berupa uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi yang berbentuk uang artinya kompensasi itu diberikan dalam bentuk sejumlah uang kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi tersebut diberikan dalam bentuk barang. Misalnya kompensasi itu dibayar 10% dari produksi yang dihasilkan.

Menurut Simamora (dalam Kadarisman, 2014:22), mengemukakan bahwa kompensasi (*compensation*) merupakan bentuk pengembalian baik berupa finansial, jasa-jasa terwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai ganti atas kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan.

Dalam hal ini kompensasi merupakan suatu timbal balik atau balas jasa yang diberikan kepada karyawan yang bisa berupa finansial maupun non finansial atas pengorbanan yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi juga bisa dikatakan sebagai alat

pengikat bagi perusahaan terhadap karyawan, yakni dimana kompensasi yang diterima karyawan mampu memperlancar jalannya sebuah perusahaan. Besarnya kompensasi mampu mencerminkan status dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam hal kepegawaian. Kebijakan dalam hal kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan suatu perusahaan dalam menentukan kompensasi karyawannya. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawannya.

b. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Yani (2012:142) menjelaskan bahwa kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

1) Kompensasi dalam bentuk Finansial

Yaitu kompensasi finansial yang dalam hal ini terbagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial yang diterima secara langsung oleh karyawan seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Dan kompensasi finansial yang diterima secara tidak langsung oleh karyawan, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya.

2) Kompensasi dalam bentuk non finansial

Kompensasi dalam bentuk non finansial ini dibagi menjadi dua macam, yaitu kompensasi yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, dan peluang untuk dipromosikan. Sedangkan yang kedua yaitu kompensasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Misalkan ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, fasilitas kerja yang baik dan lain sebagainya.

Menurut Mangkunegara (2011) kompensasi pada umumnya dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

- 1) Kompensasi langsung, merupakan kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, dan insentif yang merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.
 - a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap.
 - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar atau mencapai target.

- 2) Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni benefit dan *services* (tunjangan pelayanan). Benefit dan *services* adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti uang pensiun, olah raga dan darma wisata (*family gathering*).

c. Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2006), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan di antaranya sebagai berikut:

- 1) Upah dan gaji, upah adalah balas jasa yang digunakan sebagai basis bayaran bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
- 2) Insentif, adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
- 3) Tunjangan, adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) Fasilitas, adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan yang diperoleh karyawan.

d. Tujuan Kompensasi

Tujuan dari diberikannya kompensasi pada setiap karyawan itu tiap-tiap perusahaan berbeda-beda, hal ini tergantung pada bagaimana kepentingan perusahaan. Tujuan adanya pemberian kompensasi merupakan salah satu bentuk motivasi untuk karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Pada dasarnya pemberian kompensasi kepada karyawan yakni bertujuan untuk mencari nafkah, sehingga karyawan bisa memenuhi kebutuhan keluarganya dengan hasil dari kerja yang telah mereka lakukan. Adapun tujuan dari manajemen kompensasi adalah sebagai berikut:

1) Memperoleh SDM yang berkualitas

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi agar dapat menarik para pelamar-pelamar kerja. Tingkat pembayaran harus tanggap dan peka terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar karena para pengusaha harus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2) Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan bisa keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, sehingga akibatnya akan mengakibatkan perputaran karyawan yang semakin tinggi diperusahaan. Dengan demikian, perlu dipertimbangkan mana yang lebih baik dan menguntungkan antara meningkatkan kompensasi atau mencari karyawan baru dengan konsekuensi harus melatih kembali karyawan

baru yang di rekrutnya, dan mau tidak mau perusahaan harus mengeluarkan biaya lagi untuk melatih karyawan baru tersebut.

3) Memastikan keadilan

Manajemen kompensasi berusaha keras bagaimana menjaga keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran harus dihubungkan dengan nilai relatif pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama mendapatkan pembayaran yang sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja dengan seberapa yang diterima pekerja yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan. Dengan menciptakan rencana kompensasi yang efektif yang dapat menghargai kinerja karyawan, loyalitas, keahlian, dan tanggung jawab.

5) Mengawasi biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memelihara dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang wajar. Karena tanpa adanya manajemen kompensasi yang efektif, bisa jadi karyawan tersebut dapat dibayar dengan upah yang terlalu tinggi atau terlalu rendah.

6) Mematuhi peraturan

Sistem upah dan gaji yang baik harusnya mempertimbangkan tantangan yang legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan kebutuhan karyawan.

7) Meningkatkan Efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, meskipun tujuan ini hanya merupakan pertimbangan skunder.

Menurut Wahjono (2015:132), tujuannya adalah untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan. Sedangkan Menurut Kadarisman (2014) mengemukakan tujuan dari pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi.

Pada dasarnya seseorang karyawan bekerja adalah untuk mencukupi kebutuhan ekonominya. Dengan pemberian kompensasi berupa gaji atau upah yang telah dipastikan oleh perusahaan untuk diterima karyawan setiap periode maka ada jaminan *economic security* bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.

2) Meningkatkan produktivitas kerja.

Semakin banyak kompensasi yang diterima oleh karyawan biasanya akan semakin meningkat produktivitas kerjanya, karena karyawan merasa telah diberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja,

sehingga karyawan harus memperbaiki secara terus menerus produktivitasnya.

3) Memajukan organisasi atau perusahaan.

Semakin besar perusahaan memberikan kompensasi yang tinggi, maka semakin menunjukkan jika rumah tangga perusahaan tersebut berjalan dengan baik dan lancar, karena pemberian kompensasi yang tinggi biasanya diberikan jika pendapatan organisasi atau perusahaan yang digunakan untuk itu semakin besar.

4) Menciptakan keseimbangan dan keahlian.

Kompensasi yang diterima harus sesuai dengan apa yang dikeluarkan, yakni ada keseimbangan antara beban kerja yang dilakukan dengan kompensasi yang diterima.

Menurut (Kadarisman 2014), menjelaskan terkait dengan tujuan pemberian kompensasi sebagai berikut:

- 1) Ikatan kerja sama, ketika ada kompensasi yang diterima, maka pasti ada ikatan kerjasama di awal. Dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib memberikan kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
- 2) Kepuasan kerja, dengan adanya balas jasa atas apa yang telah dilakukan karyawan terhadap perusahaan sehingga dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, maka secara tidak langsung akan merasa puas atas hasil dari kinerjanya.

- 3) Pengadaan efektif, jika kompensasi yang diberikan cukup besar, maka ketika butuh pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.
- 4) Motivasi, jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- 5) Stabilitas karyawan, dengan pemberian kompensasi yang sesuai dan dirasakan cukup adil oleh karyawan, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relative kecil.
- 6) Disiplin, dengan pemberian kompensasi yang cukup besar, maka kedisiplinan karyawan semakin baik. Karena mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- 7) Pengaruh serikat buruh, dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
- 8) Pengaruh pemerintah, jika program kompensasi yang diberikan sesuai dengan peraturan pemerintah yang berlaku seperti batas upah minimum maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Kadarisman (2014), mengemukakan Tujuan utama pemberian kompensasi yaitu untuk menarik karyawan yang berkualitas, mempertahankan karyawan, memotivasi kinerja, membangun komitmen karyawan, serta mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan dalam upaya peningkatan kompetensi organisasi secara

keseluruhan. Sehingga, kompensasi dapat juga dilihat sebagai salah satu aspek pengembangan sumber daya manusia.

Dari uraian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa suatu sistem imbalan atau kompensasi yang baik tidak hanya dilihat dari satu sudut kepentingan saja. Yakni pemberian kompensasi ini hendaknya mampu memberikan kepuasan dan kebahagiaan kepada semua pihak, baik langsung maupun tidak langsung, yaitu baik kepada karyawan yang dapat memenuhi kebutuhannya dengan memberikan jasanya kepada perusahaan, kepada perusahaan yang sehingga mampu mencapai target dengan mendapatkan laba yang besar dan juga pihak tidak langsung yaitu pemerintah dengan tetap mentaati peraturan pemerintah.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Yang mana kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi pegawai sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu, dalam menentukan kompensasi karyawan perlu berdasarkan penilaian prestasi, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan. Perusahaan yang menentukan tingkat upah dengan mempertimbangkan standar kehidupan normal, akan memungkinkan karyawan bekerja dengan penuh motivasi. Hal ini karena motivasi kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan minimal kehidupan karyawan dan keluarganya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi menurut

Mangkunegara (2011):

Faktor pemerintahan, peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan.

Penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai, kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan perusahaan kepada karyawannya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut karyawan yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan diperusahaan.

Standar dan biaya hidup karyawan, kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar biaya hidup minimal karyawan. Hal ini karena kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan karyawan dapat bekerja dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan perusahaan.

Ukuran perbandingan upah, kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan karyawan, masa kerja karyawan. Artinya perbandingan tingkat upah karyawan perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja dan ukuran perusahaan.

Permintaan dan persediaan, dalam menentukan kebijakan kompensasi karyawan perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah karyawan.

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

Menurut Wahjono (2015:134) metode pertamaa dalam menentukan gaji adalah peringkat. Terdapat 5 langkah dalam metode ini, yaitu sebagai berikut:

- 1) Mendapatkan informasi jabatan
- 2) Menyeleksi dan mengelompokkan pekerjaan, disesuaikan berdasarkan pada departemen atau bagian.
- 3) Menyeleksi faktor gaji, biasanya berdasarkan pada tingkat kesulitan.
- 4) Memperingkat pekerjaan, yakni disusun dari tingkat pekerjaan terendah ke yang tertinggi.
- 5) Mengombinasikan peringkat dengan penilaian.

Metode kedua dalam menetapkan gaji adalah dengan mengklasifikasikan pekerjaan atau tingkatan jabatan. Yaitu misalkan pekerjaan yang dilakukan berbeda, namun mempunyai tingkat kesulitan yang hampir sama maka kita kalsifikasikan pekerjaan tersebut dengan kelas yang sama.

Metode ketiga dalam menetapkan gaji adalah metode titik. Yaitu mengidentifikasi faktor gaji yang kemudian nilai dari setiap faktor itu mewakili pekerjaan yang ditentukan.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Sebelum masuk ke dunia kerja, tiap karyawan telah menerima pelatihan secara formal yaitu saat disekolah maupun di universitas. Pelatihan formal memberikan ilmu dasar kepada setiap pelajar sebagai dasar agar bermanfaat ketika nanti sudah memasuki dunia kerja. Kemudian saat di universitas para mahasiswa dapat mengambil ilmu yang lebih spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan yang diminati dan sesuai kemampuan yang dimiliki. Maka dari itu tidak heran jika beberapa perusahaan memberikan keharusan bagi setiap calon karyawannya untuk mengambil suatu jenjang pendidikan tertentu sebelum mengikuti seleksi kerja, karena dijenjang pendidikan yang lebih tinggi tiap calon karyawan diberikan ilmu yang spesifik dan lebih mendalam yang berkaitan dengan pekerjaan yang akan diberikan. Sehingga ketika memasuki dunia kerja, karyawan hanya diberikan pelatihan secara teknis mengenai pekerjaan yang akan dikerjakan selama bekerja diperusahaan.

Analisis kebutuhan pelatihan merupakan usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi mengenai permasalahan kinerja dalam organisasi dan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan

kinerja (*performance deficiencies*). Kekurangan-kekurangan kinerja adalah kesenjangan antara perilaku aktual dengan perilaku yang diharapkan. Kesenjangan ini merupakan adanya perbedaan antara perilaku aktual karyawan yang meliputi pengetahuan keterampilan dan sikap dengan perilaku karyawan yang diharapkan oleh perusahaan dalam menyelesaikan berbagai tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan. Untuk mengatasi kesenjangan kompetensi individu tersebut. Maka perusahaan melaksanakan program pelatihan.

Menurut Simamora (2006) pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja.

Menurut Handoko (2001) pelatihan adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Yaitu latihan menyiapkan para karyawan (tenaga kerja) untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan sekarang.

Dalam suatu perusahaan pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, cara, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku spesifik tentang pekerjaan dan tanggung jawab yang diperolehnya dalam suatu perusahaan dan lingkungan organisasi. Sehingga dengan adanya pelatihan para karyawan akan menjadi asset terpenting dalam perusahaan sebagai penentu keberhasilan perusahaan, Karena dengan dibekali pelatihan karyawan diharapkan memiliki kemampuan yang lebih baik

untuk memajukan perusahaan.

Pelatihan membantu perusahaan/organisasi untuk menggali apa yang ada dalam perusahaan/organisasi tersebut yang semula terpendam agar dapat dikembangkan untuk selanjutnya dimanfaatkan sesuai dengan kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja karyawan. Berikut manfaat dari pelatihan menurut Handoko (2014) adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan sehingga meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- 3) Membantu dalam meningkatkan dan pengembangan pribadi karyawan.
- 4) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia. Setiap organisasi mengadakan pelatihan mempunyai alasan tertentu yang akan mendidik setiap karyawan atau anggotanya agar menjadi lebih terampil sehingga dapat memberikan keunggulan bagi organisasi dan karyawan tersebut.

b. Tujuan Pelatihan

Perusahaan yang mengadakan kegiatan pelatihan adalah

berkeinginan untuk menambah pengetahuan keterampilan dan kecakapan karyawan dalam melakukan pekerjaan tertentu. Perusahaan yang menerapkan kegiatan pelatihan terhadap karyawan berharap setelah mengikuti pelatihan karyawan bisa lebih cakap dan terampil dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya serta bisa lebih baik dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang ditempatinya.

Keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari dan ditingkatkan melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. Pelatihan yang diberikan perusahaan tidak bisa diperoleh melalui pendidikan formal, karena dalam penerapannya pada tugas tertentu menuntut kemampuan pribadi masing-masing.

Setelah melalui pelatihan yang diberikan perusahaan, diharapkan keterampilan karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang diberikan dapat meningkat, sehingga target yang diberikan oleh perusahaan dapat tercapai dengan mudah.

Pada dasarnya Menurut As'ad (2001) pelatihan harus dilakukan oleh perusahaan karena akan mampu meningkatkan kinerja karyawan, mampu meningkatkan mutu kerja karyawan, mampu meningkatkan ketepatan dalam rencana kebutuhan SDM, mampu meningkatkan moral kerja, menjaga kesehatan dan keselamatan kerja dan menunjang pertumbuhan pribadi menjadi lebih baik.

Akhir-akhir ini semakin banyak terjadinya penurunan kinerja pada perusahaan, banyak perusahaan yang mengeluh karena hal tersebut. Hal-hal penyebab penurunan kinerja karyawan antara lain:

- 1) Rendahnya pendidikan yang dimiliki karyawan
- 2) Dalam praktik di dunia kerja antara ilmu yang diterima saat pendidikan berbeda dengan kenyataan atau realisasi dalam dunia kerja.
- 3) Ketika tingkat kedisiplinan karyawan pada dasarnya rendah, misalkan rendah dalam disiplin kerja dan disiplin waktu, maka akan sulit untuk meningkatkan kinerjanya.
- 4) Ketika perusahaan tidak efektif dalam memberikan pelatihan, maka karyawan akan kurang maksimal terhadap pekerjaannya.

Oleh karena itu jika perusahaan ingin sukses maka dibangunlah dari hal mendasar yaitu dengan memberikan pelatihan terhadap karyawan agar seorang karyawan dengan skill yang lebih berpengalaman, lebih terampil, lebih cekatan dan cakap terhadap perubahan yang terjadi, mudah dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan pekerjaannya, maka karyawan yang seperti itulah yang diidamkan semua perusahaan untuk turut serta dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan.

Dari uraian di atas, Wahjono (2015:75) mengemukakan tujuan pelatihan dan pengembangan dalam perusahaan:

- 1) Meningkatkan efisiensi

- a) Pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan diharapkan lebih cepat dan mencapai sasaran terhadap karyawan.
 - b) Menekan kesalahan-kesalahan dalam bekerja, meminimalisir adanya pemborosan waktu dan bahan serta menjamin mutu produk (*quality assurance*)
 - c) Mengurangi adanya kesusuaan pada alat dan mesin karena salah dalam penggunaan, seperti tidak sesuai dengan prosedur penggunaan, atau tidak sesuai dengan petunjuk kerja.
- 2) Dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan
- a) Mampu terjadinya perputaran karyawan.
 - b) Menghindarkan karyawan dari keusangan dan ketertinggalan jabatan.
 - c) Meningkatkan rasa percaya diri dan tanggung jawab.
 - d) Meningkatkan moral dan motivasi kerja.

Mengingat pentingnya arti pelatihan bagi karyawan dalam suatu perusahaan. Maka karyawan yang perlu diberikan pelatihan antara lain:

- 1) Karyawan baru.
- 2) Karyawan yang baru/akan dipromosikan.
- 3) Karyawan yang akan memegang mesin/alat baru.
- 4) Karyawan yang bekerja dengan mesin/sistem yang baru.
- 5) Karyawan yang tidak memenuhi standar kerja.

c. Jenis-jenis Pelatihan

Menurut Simamora (2006) terdapat banyak pendekatan untuk pelatihan. Beberapa jenis pelatihan yang biasanya oleh perusahaan diselenggarakan adalah sebagai berikut:

1) Pelatihan keahlian

Pelatihan yang paling sering dijumpai dalam proses pelatihan adalah pelatihan keahlian. Karena dalam pelatihan ini diproses dengan ketelitian yang sangat jeli. Karena sangat berpengaruh langsung dengan tugas dan efektivitas yang didasarkan pada sasaran yang diidentifikasi pada tahap penilaian.

2) Pelatihan lintas fungsional

Pelatihan fungsional itu lebih pada melaksanakan pelatihan secara langsung dengan melakukan aktifitas pekerjaan sesuai dengan bidangnya, salah satu pendekatan dalam pelatihan fungsional ini yaitu dengan diadakannya rotasi pekerjaan.

3) Pelatihan tim

Pelatihan yang pelaksanaannya membutuhkan beberapa konsep dan praktik nyata yang sesuai dengan prosedur kerja di perusahaan.

4) Pelatihan kreativitas

Pelatihan ini berdasarkan pola asumsi bahwa kreativitas dapat dipelajari. Beberapa cara yang dilakukan untuk melatih kreativitas agar dapat membantu karyawan dalam memecahkan suatu masalah pekerjaannya adalah salah satunya dengan *brainstorming*, dimana para

peserta diminta untuk mengeluarkan pendapat-pendapat, ide atau gagasan secara bebas dengan memberikan penilaian rasional dari segi biaya dan kelayakan.

d. Media Pelatihan

Menurut Oemar (2015), komponen yang paling penting dalam pelatihannya media pelatihan, karena sebagai penunjang dalam membantu proses pembelajaran, meningkatkan semangat dan motivasi belajar. Dalam pelatihan pelatih hendaknya mempertimbangkan terlebih dahulu media apa saja yang akan digunakan dalam proses pembelajaran atau pelatihan, sehingga dalam pemberian materi pilihan media yang digunakan tepat sesuai kebutuhan.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam menggunakan media saat proses pelatihan antara lain:

- 1) Perlu adanya persamaan persepsi bagi para peserta pelatihan karena biasanya akan ada beberapa konsep-konsep yang akan menyebabkan perbedaan pendapat dan mengakibatkan adanya kesalahan dalam tindakan selanjutnya.
- 2) Dalam penyampaian materi pelatihan, ada beberapa proses yang lambat sehingga sulit untuk ditangkap dengan hanya melihat dan mendengar, akan tetapi lebih mudah dipahami dengan bantuan media pembelajaran.
- 3) Ada pula hal-hal atau kejadian-kejadian yang proses kerjanya sangat cepat sehingga terlalu sulit untuk di pahami, misalnya proses

pembuatan keputusan, sehingga dengan bantuan media pelatihan seperti slide maka proses tersebut lebih mudah dipelajari.

- 4) Banyak benda-benda yang terlampau besar sulit dibawa ke dalam kelas untuk dipelajari, sehingga dengan bantuan model tiruan barulah benda-benda tersebut dapat dipelajari dengan mudah.
- 5) Banyak hal-hal abstrak yang ternyata sulit diamati dengan pengindraan.
- 6) Peristiwa masa lampau atau kejadian yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang akan sulit diamati. Kejadian masa lampau sudah lewat waktu dan tempatnya. Sedangkan kejadian yang akan datang belum ada dalam kenyataan.
- 7) Banyak pula kejadian sehari-hari yang berkenaan dengan masalah manajemen yang lebih mudah dipelajari dengan bantuan media pelatihan, yang dapat diamati langsung pada waktu atau kesempatan tertentu.
- 8) Banyak proses yang harus dikerjakan dalam mempelajari manajemen yang memerlukan bantuan media pelatihan agar menarik perhatian dan minat peserta.

Ada beberapa jenis media yang dapat dipilih dan digunakan dalam pelatihan, antara lain benda asli (sebenarnya), model (model paket, model globe, model boneka model kerjaa), media bagan (bagan waktu, arus, skematik, petunjuk, organisasi, tabulator), media grafik (grafik batang, grafik garis, grafik lingkaran), media gambar (poster, karikatur, gambar),

media bentuk papan (papan tulis, papan tempel atau pengumuman, papan pameran, papan demonstrasi), media yang diproyeksikan (diam, bergerak, mikro), media dengar, media pandang, media cetak.

e. Metode-metode Pelatihan

Begitu pentingnya pelatihan dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perlu perhatian yang serius oleh perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka kerjakan.

Menurut Wahjono (2015). Ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja, antara lain:

1) Metode *On The Job Training*

Merupakan metode yang paling banyak digunakan oleh perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakan secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan pelatih dari internal perusahaan untuk melakukan pelatihan terhadap peserta pelatihan. Terdapat 4 teknik yang biasa digunakan dalam metode pelatihan *on the job training*, yaitu:

a) Coaching

Yaitu mengajarkan, membimbing, memberikan instruksi kepada karyawan dengan menghadirkan seseorang yang mempunyai pengalaman mendasar atau dibantu beberapa orang pakar agar karyawan memperoleh ketrampilan atau metode baru dalam

melakukan sesuatu untuk mencapai suatu sasaran yang dikehendaki. Biasanya pelatih juga akan memotivasi peserta pelatihan untuk mencapai standar suatu jabatan atau pekerjaan.

b) Rotasi jabatan

Merupakan teknik pelatihan karyawan dengan perpindahan pekerja dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain. Hal ini bermaksud untuk melatih karyawan agar bisa melakukan tugas dengan situasi yang berbeda.

c) Penugasan khusus

Penugasan khusus adalah penugasan yang biasanya dilakukan dalam jangka waktu pendek untuk memberikan kesempatan seorang karyawan untuk berlatih

d) Magang

e) Adalah pelatihan yang biasa digunakan untuk karyawan yang baru, dengan tugas baru maka pekerjaan akan diawasi secara langsung oleh yang lebih berpengalaman.

2) *Metode Off The Job Training*

Dalam metode ini pelatihan dilaksanakan di mana waktu pelaksanaannya karyawan dalam keadaan tidak bekerja atau dibebaskan dari tugas-tugas kesehariannya. Hal ini bertujuan agar karyawan bisa terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Biasanya pelatih didatangkan dari luar organisasi atau peserta pelatihan mengikuti pelatihan diluar organisasi.

Menurut Wahjono (2015) ada 2 kelompok teknik pelatihan, yaitu:

a) Kuliah klasikal

Adalah teknik pelatihan yang menggunakan cara penyampaian pengetahuan secara kuliah dalam kelas seperti teknik klasikal dibangku sekolah atau kuliah di perguruan tinggi. Terdapat 4 teknik dalam kuliah klasikal, yaitu:

- Konferensi/seminar
- *Problem based learning*
- Analisis transaksional
- Studi kasus

b) Praktis

Secara praktis ada 4 teknik pelatihan yang biasa digunakan:

- Pelatihan laboratorium

Pelatihan laboratorium itu yang dimaksudkan adalah dengan menyelenggarakan pelatihan di lab yang telah tersedia seperangkat peralatan yang bisa digunakan untuk menyelesaikan atau mendukung penyelesaian masalah dalam proses pelatihan.

- Pelatihan vestibule

Adalah pelatihan yang bersifat parktis yang biasanya dilakukan di dalam kelas. Karena lebih banyak memerlukan praktik, maka segala mesin dan peralatan yang diperlukan

dalam selama proses pelatihan itu akan didatangkan dan dipasang dan disiapkan didalam kelas sesuai standar pemasangan mesin itu beroperasi.

- Permainan bisnis

Merupakan teknik pelatihan yang menggunakan permainan moddel bisnis sebagai media dan alat pelatihan. Yaitu mengajari karyawan agar bisa mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya, menekan biaya, mencari sumber-sumber pendapatan, mmapu menghemat waktu proses pengerjaan suatu produk, menjaga kualitas produk agar dapat dijual dengan harga yang tinggi. Dan selalu terjadi *repeat order* oleh pelanggan.

- Permainan peran

Dalam teknik ini, seorang karyawan akan dilatih untuk memerankan atau memeragakan suatu jabatan tertentu dalam perusahaan yakni bagaimana caranya untuk mmpu memecahkan suatu permasalahan.

f. Dimensi Pelatihan

Menurut Rivai (2004). Ada dimensi pelatihan yang berpengaruh pada pelatihan, antara lain:

- 1) Materi pelatihan

Ketika pelaksanaan pelatihan dipastikan materi yang akan disampaikan kepada peserta pelatihan sesuai dengan kebutuhan

karyawan, yakni sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya, tidak membahas diluar bahasan yang tidak dimengerti.

2) Sarana pelatihan

Dalam pelaksanaan pelatihan pelatih harus menyiapkan sarana atau fasilitas yang akan digunakan dalam proses pelatihan, semuanya harus sudah siap, misalkan peralatan tulis.

3) Instruktur pelatihan

Dipastikan ketika pelatihan siapa instrukturinya, yaitu seseorang yang akan memberikan pelatihan atau memberikan materi kepada peserta pelatihan.

4) Metode pelatihan

Metode pelatihan ada 2, yaitu metode *on the job training* dan metode *off the job training*

5) Peserta pelatihan

Karyawan yang akan mengikuti kegiatan pelatihan.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada pegawai. Menurut Dessler (2015) Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.

Dimensi kerja menurut Gomes (2003)

- 1) *Quality of Work*, mencakup akurasi, keahlian dan kesempurnaan dalam pekerjaan.
- 2) *Quantity of Work*, mencakup banyaknya bentuk yang diproses, lamanya waktu yang digunakan dan banyaknya kesalahan yang dilakukan.
- 3) *Job Knowledge*, pemahaman karyawan mengenai fakta-fakta atau faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan
- 4) *Cooperation*, kemampuan dan kerelaan untuk bekerja dengan rekan, penyelia dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi bersama.
- 5) *Intiative*, merupakan kesungguhan dalam meminta tanggungjawab, memulai diri dan tidak gmar untuk memulai.
- 6) *Creativeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang muncul.

Dari uraian di atas, Kinerja merupakan kemampuan atau suatu hasil usaha yang telah dicapai dari seseorang karyawan atau kelompok yang melakukan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya dengan kriteria tertentu seperti pengetahuan karyawan tentang produk perusahaan, keterampilan karyawan, hubungan antar karyawan yang mampu menjalin kerjasama dengan baik dengan sesama rekan kerja, dan bagaimana kesungguhan dan kejujuran karyawan dalam melaksanakan tugasnya, dimana hal tersebut biasanya juga telah di evaluasi sebelumnya oleh pihak tertentu.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam sebuah perusahaan harus mengukur dan mengetahui bagaimana hasil kinerja karyawan, bagaimana hasil dan apakah ada prestasi-prestasi yang telah dilakukan selama masa pelaksanaan tugas-tugasnya. Oleh karena itu, perlu dilakukannya suatu penilaian kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dalam waktu tertentu. Target kinerja yang diberikan merupakan hasil dari pemikiran dan kesepakatan bersama. Begitu juga dengan penilaian kinerja. Umumnya perusahaan menetapkan waktu penilaian antara 6 bulan hingga 1 tahun sekali. Hal ini guna memperbaiki kualitas SDM pada perusahaan. Penetapan periode waktu penilaian ini berdasarkan kebijakan dari perusahaan, dalam melakukan penilaian kinerja perusahaan harus sudah menentukan waktu yang tepat untuk mengetahui prestasi karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan tertentu. karena Apabila periode penilaian terlalu cepat dibandingkan dengan waktu yang dibutuhkan untuk mengukur kinerja secara tepat, maka hasil penilaian yang dilakukan bisa saja tidak akurat. Sedangkan bila periode penilaian terlalu lama, karyawan tidak akan tahu dimana letak kekurangannya dan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kekurangannya tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan dan menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan oleh perusahaan kepadanya (Mangkunegara, 2011). Penilaian kinerja adalah proses

dimana perusahaan mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Dalam menentukan kinerja yang akan dipakai untuk penilaian kinerja perlu memperhatikan ciri-ciri kriteria yang efektif, yaitu:

- 1) Relevan, dalam menilai suatu kinerja kriteria harus diidentifikasi yakni pada waktu analisis jabatan, maka nanti harus mencakup bagaimana keahliannya, pengetahuannya, kemampuan khusus dalam pekerjaan tersebut sehingga dapat menunjukkan kesuksesan kerja karyawan.
- 2) Bebas dari pencemaran, dalam bekerja skor kriteria juga ditentukan bagaimana sikap dan perilaku pekerja apakah sesuai dengan kenyataan.
- 3) Dapat dibedakan, dalam penilaian kinerja, kriteria yang digunakan salah satunya harus dapat membedakan mana kinerja yang tergolong memiliki beban yang tinggi dan beban yang rendah.
- 4) Signifikan, kriteria harus dihubungkan dengan tujuan dan kebutuhan setiap orang.
- 5) Praktis, kriteria harus dapat dipahami, digunakan dan diukur.

Berdasarkan penelitian Rahmadani (2017) kinerja karyawan dapat diukur dari beberapa indikator, yaitu:

- 1) Kuantitas kerja, yaitu melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

- 2) Kualitas kerja, yaitu mencerminkan seberapa baik penyelesaian atau mutu yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

Menurut Mathis (2011). Kinerja karyawan umumnya dapat dinilai dari beberapa kriteria atau indikator-indikator sebagai berikut:

Tabel 2.1 Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi	Indikator
Hard skill	<ol style="list-style-type: none"> a. Kuantitas b. Kualitas
Soft skill	<ol style="list-style-type: none"> a. Ketepatan waktu b. Kehadiran c. Kemampuan bekerja sama d. Kemampuan memberikan ide e. Kesetiaan terhadap organisasi f. Kejujuran dalam bekerja g. Ketaatan terhadap peraturan h. Komunikasi dengan pimpinan

Sumber: Robert L Mathis (2011)

c. Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pada dasarnya dalam suatu perusahaan banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Perusahaan harus menyadari bahwa kinerja karyawan itu sangat penting bagi perusahaan. Akan tetapi sifat dan watak setiap karyawan itu berbeda-beda. Dimana hal tersebut juga mempengaruhi hasil kinerja yang dihasilkan. Faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dimana sifat-sifat seseorang itu saling dihubungkan, yakni

mempengaruhi bagaimana jenis kinerjanya. Faktor eksternal adalah faktor diluar sifat seseorang. Jadi tidak hanya diri seseoranglah yang mempengaruhi tingkat kinerja seseorang, melainkan faktor diluar diri juga mempengaruhi kinerja yang diberikan. Misalkan seperti lingkungan kerja.

Menurut Robbins (2009). Beberapa karakteristik biografik yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1) Umur/Usia

Usia seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan menurun seiring dengan bertambahnya usia seorang karyawan. Karena semakin bertambah usia seseorang, maka kekuatan fisik dan cara berikirnyan akan menurun.

2) Jenis Kelamin

Dalam bekerja antara laki-laki dan perempuan memiliki karakteristik yang berbeda, biasanya perempuan lebih menyesuaikan diri terhadap wewenang, sedangkan laki-laki lebih agresif dalam mewujudkan tujuan dan keberhasilan.

3) Jabatan/Senioritas

Suatu jabatan atau kedudukan seseorang dalam suatu perusahaan juga sangat mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya, dengan semakin tinggi jabatan yang dimiliki karyawan maka jabatan tersebut memiliki jenis kebutuhan yang berbeda yang ingin dipuaskan dalam pekerjaan individu yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa factor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Faktor Kemampuan

Yang termasuk kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*.

2) Faktor Motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang mampu membuat karyawan tergerak untuk mencapai suatu keinginan atau tujuan dari perusahaan.

4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Dalam suatu perusahaan pada dasarnya kompensasi memang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam menciptakan kinerja karyawan kompensasi memegang peranan yang sangat penting karena tujuan orang mencari pekerjaan adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, kebanyakan orang mencari kerja adalah tujuan utamanya ingin mendapatkan gaji atau kompensasi yang sekiranya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Karena dari kompensasi yang diberikan oleh perusahaan itulah yang menjadi sumber pendapatan bagi seorang karyawan. Ketika perusahaan memberikan kompensasi yang dirasa adil, maka hal tersebut akan mempengaruhi dan memberikan dorongan serta motivasi pada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Simamora (2006) mengatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial itu dirasa sangat penting bagi karyawan, karena dengan nilai besaran kompensasi yang diterima secara langsung sehingga karyawan

dapat memenuhi kebutuhan hidup dan keluarganya. Karyawan pasti akan mempertahankan posisinya dalam bekerja bahkan akan berusaha meningkatkan pekerjaannya untuk naik jabatan jika perusahaan memberikan kompensasi secara adil dan kompetitif terhadap karyawan. Sehingga karyawan akan berlomba-lomba menunjukkan kinerjanya yang terbaik, karena perusahaan hanya akan mempekerjakan karyawan yang kinerjanya bagus. Karyawan akan termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan selain pelatihan, menurut Handoko (2014) faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kompensasi, mengapa demikian, karena dengan karyawan merasa puas atas kompensasi yang telah dia terima, maka karyawan akan bekerja lebih semangat dan memacu tingginya kinerja yang dia lakukan. Kompensasi merupakan komponen penting hubungannya dengan karyawan. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi

Dengan kompensasi maka akan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Karena kompensasi yang baik akan membuat karyawan semakin termotivasi dan bersemangat untuk bekerja dengan lebih baik, apalagi dengan diberikannya hadiah kepada karyawan yang berprestasi, atau bonus bagi karyawan yang mampu mencapai target. Maka dengan itu

karyawan akan selalu berusaha memperbaiki diri untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya.

Namun jika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan kurang baik, yakni ada ketidakadilan dalam pemberian kompensasi, sehingga ada ketidakpuasan karyawan dalam pembayaran kompensasi maka akan menurunkan kinerja karyawan, semakin banyak keluhan-keluhan yang muncul, menyebabkan terjadinya mogok kerja, mengarah terhadap tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti ketidakhadiran dan lainnya. Untuk menghindari hal-hal tersebut, agar perusahaan tetap bertumbuh dengan baik oleh karena itu perusahaan harus mampu memberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan yang seimbang dengan apa yang telah mereka berikan kepada perusahaan sebagai motivasi dalam bekerja untuk meningkatkan kinerjanya dalam mencapai target perusahaan. Sehingga karyawan akan merasa puas, dan perusahaan juga diuntungkan atas kinerja yang baik dari para karyawan.

5. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan pada dasarnya merupakan kegiatan bagaimana perusahaan memberikan bekal pada karyawan mengenai hal-hal yang terkait dengan pekerjaannya. Pelatihan yang dilaksanakan sesuai prosedur dengan baik, akan menjelaskan secara detail bagaimana tugas dan tanggungjawab suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan baik atas beban kerja dari pada karyawan. Jika karyawan sudah paham dan menguasai proses pekerjaan yang dia miliki, maka kinerja karyawan juga

akan meningkat karena karyawan tersebut akan lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya.

Menurut Mondy (2008:220) Pelatihan dan pengembangan adalah hal yang sangat penting dalam perusahaan guna meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan. Sedangkan menurut Dessler (2015) Pelatihan adalah proses mengajar suatu keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru sesuai dengan bidangnya untuk melakukan pekerjaan.

Pelatihan adalah suatu proses kegiatan untuk mengajarkan pada karyawan seperti keterampilan, sikap, disiplin, dan memberikan keterampilan sesuai pekerjaan yang akan dilakukan karyawan tersebut agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan lebih maksimal.

Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu pelatihan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana jika dalam perusahaan tidak diadakannya pelatihan maka karyawan akan kurang optimal dalam bekerja, karena karyawan tidak sepenuhnya menguasai tugas yang telah dibebani oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu memberikan pelatihan terhadap setiap karyawan terutama untuk karyawan baru agar karyawan bisa berkembang dalam meningkatkan kinerjanya guna mencapai tujuan perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

1) Penelitian Ervin Maratur Lumban (Jurnal Penelitian, 2016)

Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya

Utara”. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah pelatihan (X_1) dan kompensasi (X_2), sedangkan variabel dependennya (Y) adalah kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 responden yang di ambil dengan metode sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Penelitian ini menggunakan teknik uji reliabilitas, validitas dan asumsi klasik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel independen (pelatihan dan kompensasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

- 2) Leonardo William Goni, Adolvina, Jacky (Jurnal penelitian, 2015)

Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Pelatihan, Penempatan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Kantor Pusat Manado”. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah pelatihan (X_1), penempatan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3), sedangkan variabel dependennya (Y) adalah kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 103 orang. Metode analisis yang digunakan adalah asosiatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan, penempatan kerja dan kompensasi baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- 3) Max Salelang dan Agus Supandi Soegono (Jurnal Penelitian, 2015)

Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian

Kabupaten Sorong Selatan”. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja (X_1), motivasi (X_2), pelatihan (X_3) dan kompensasi (X_4), sedangkan variabel dependennya (Y) adalah kinerja Pegawai. Responden penelitian berjumlah 34 orang. Teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, dan kompensasi baik secara bersama-sama maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada dinas pertanian kabupaten sorong selatan

4) Yuli Ikhtiya (Skripsi, 2016)

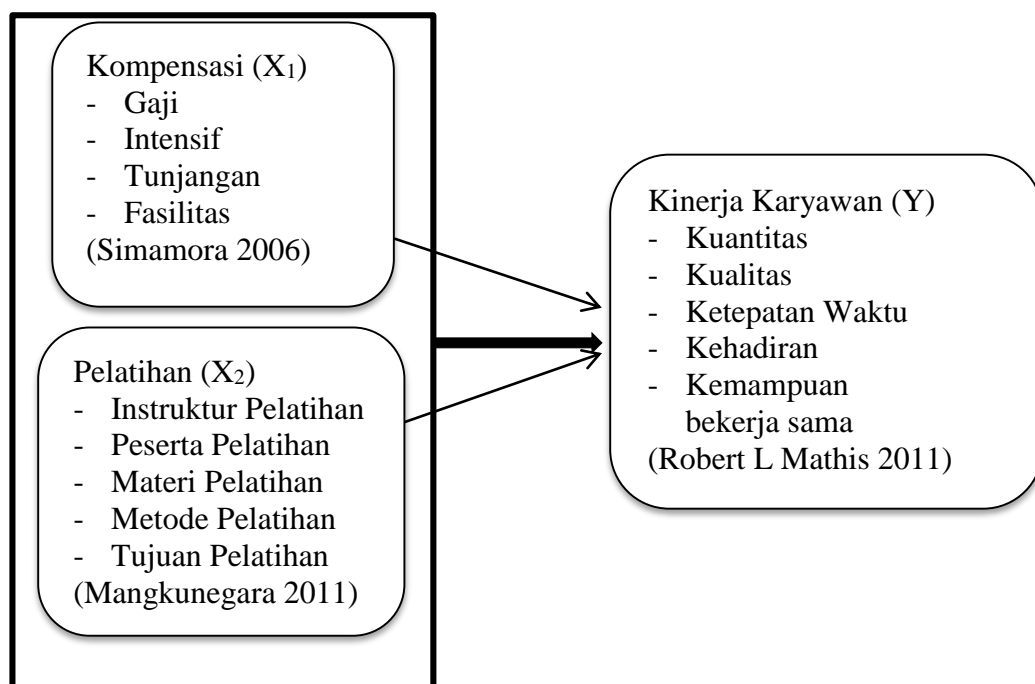
Judul penelitian ini adalah “Analisis Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Mitra Yatim Mandiri”. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah pelatihan (X_1), sedangkan variabel dependennya (Y) adalah kinerja karyawan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, dengan penelitian 100 karyawan sebagai responden. Hasil analisis tabel T diketahui bahwa variabel Pelatihan (X) tingkat signifikansi 0,000 yang memiliki jumlah lebih kecil dari 0,05 (5%) dan dapat diputuskan bahwa variabel Pelatihan (X) memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja (Y) pada PT. Mitra Yatim Mandiri.

5) Fitri Rahmadani (Skripsi, 2017)

Judul penelitian ini adalah “Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV

Fawas Jaya Medan dengan Lama Kerja sebagai Variabel Moderating". Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah kompensasi (X_1), motivasi kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3), sedangkan variabel dependennya (Y) adalah kinerja karyawan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan pengujian hipotesis. Berdasarkan hasil analisis yang digunakan dapat diketahui bahwa variabel independen yaitu kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan:

X_1 : Variabel Kompensasi

X_2 : Variabel Pelatihan

- Y : Variabel KinerjaKaryawan
- : Pengaruh antara variable bebas dan variabel terikat secara sendiri-sendiri
- : Pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat

Gambar 2.1 diatas menjelaskan bahwa dalam suatu organisasi ada beberapa hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola dengan baik sistem manajemen perusahaan agar seluruh karyawan bekerja dengan maksimal sehingga target perusahaan dapat tercapai. Dalam mencapai target perusahaan, perusahaan harus memberikan hal-hal yang merupakan hak karyawan atas apa yang telah dia lakukan untuk perusahaan yakni berupa kompensasi dan pelatihan untuk karyawan.

Kompensasi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, ketika karyawan diberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerjanya maka hal yang pertama berpengaruh adalah adanya perubahan sikap pada karyawan tersebut, sehingga karyawan akan menjadi lebih terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Gaji, tunjangan dan fasilitas yang diterima oleh karyawan yang dirasa adil dan sesuai dengan beban kerjanya akan membuat karyawan termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya.

Pelatihan juga mempengaruhi kinerja karyawan, tanpa adanya pelatihan pada karyawan, maka karyawan akan mengalami kesulitan dalam bekerja sehingga membuat karyawan kurang optimal dalam bekerja. Ketika

karyawan diberikan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya, maka akan mempengaruhi rasa percaya dirinya dalam melakukan tugasnya, kemampuan yang dimiliki akan semakin baik karena dia telah memperoleh pelatihan yang sesuai dibidangnya sehingga karyawan merasa akan cukup trampil dalam pekerjaannya, hal tersebut akan berdampak pada bagaimana kualitas dan kuantitas kerajanya sehingga mempengaruhi kinerja karyawan, kinerjanya akan meningkat menjadi lebih baik.

Pemberian kompensasi dan pelatihan yang baik oleh perusahaan diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan melalui terwujudnya pencapaian perusahaan atas target yang telah ditentukan.

D. Hipotesis penelitian

Berdasarkan pada kerangka pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan adalah:

1. H1 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Nur Dhuha Wisata
2. H1 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Nur Dhuha Wisata
3. H2 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. Nur Dhuha Wisata