

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kinerja Karyawan

##### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja yaitu perolehan yang didapatkan perusahaan selama waktu tertentu, baik perusahaan tersebut menguntungkan ataupun tidak. Kinerja mengacu pada hasil kerja yang telah dilakukan karyawan yang memiliki kaitannya dengan tujuan perusahaan yang strategis, kepuasan yang didapatkan konsumen, dan bisa berkontribusi dalam perekonomian.<sup>1</sup> Pengertian kinerja lainnya yaitu gambaran yang berkaitan dengan tingkat pencapaian dalam hal menjalankan pekerjaan guna meraih tujuan, sasaran, visi dan misi yang diterapkan pada rencana yang dirumuskan perusahaan secara strategis. Pengukuran kinerja dapat dilakukan jika karyawan sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan kriteria keberhasilan yang telah ditentukan perusahaan. Apabila tujuan standar keberhasilan tersebut tidak ditentukan terlebih dahulu, maka kinerja dari karyawan atau kinerja perusahaan tidak bisa diketahui.<sup>2</sup>

Kinerja merupakan hasil pekerjaan individu maupun kelompok, yang mana pekerjaan tersebut dilakukan selaras dengan tanggung jawab dan kewenangan yang dimiliki setiap individu ataupun kelompok dalam perusahaan guna untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut dengan benar, tidak menyalahi hukum, sesuai dengan aturan yang berlaku dalam perusahaan. Lijan Poltak Sinambel (2019) menjelaskan kinerja karyawan yaitu kemampuan kerja karyawan yang mana sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Kinerja karyawan sangat diperlukan, karena adanya kinerja karyawan kemampuan karyawan bisa diketahui. Maka dari itu, diperlukan adanya penentuan kriteria yang terukur yang dijadikan sebagai acuan keberhasilan dari kinerja karyawan.<sup>3</sup>

Kinerja bisa diartikan seperti arti dari kata *performance*. Definisi *performance* yaitu sebuah hasil kerja atau bisa dikatakan sebagai prestasi dari pekerjaan yang telah dilakukan. Tetapi, arti dari kinerja itu sebenarnya luas. Tidak hanya dikatakan sebagai

---

<sup>1</sup> Irfan Fahmi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2017), 176.

<sup>2</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Rajawali Pres, 2012), 95.

<sup>3</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019) 480-481.

hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan, tetapi proses berlangsungnya pekerjaan juga termasuk dalam pengertian kinerja. Tidak hanya disebut hasil kerja, tetapi termasuk juga dalam bagaimana proses dari berlangsungnya pekerjaan. Kinerja berkaitan dengan segala hal yang dikerjakan dan proses mengerjakan pekerjaan tersebut.<sup>4</sup> Kinerja yaitu hasil kerja yang dapat diraih karyawan yang mana pekerjaan tersebut dilakukan selaras dengan kewenangan dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaannya guna mencapai hukum dan disesuaikan pada moral dan etika dalam perusahaan.<sup>5</sup>

Kinerja karyawan berarti suatu perolehan dari pekerjaan yang telah diraih karyawan disesuaikan dengan aturan yang ada di perusahaan. Kinerja berarti catatan hasil yang diperoleh selama menjalankan pekerjaan dalam periode tertentu guna untuk mengetahui sejauhmana karyawan dapat menjalankan dan memenuhi aturan yang berlaku dalam pekerjaan. Dimensi yang berguna untuk melakukan pengukuran kinerja masing-masing karyawan berupa kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas yang dilakukan oleh karyawan selama menjalankan pekerjaan.<sup>6</sup>

Kinerja karyawan atau bisa dikatakan prestasi dari pekerjaan yang dilakukan yaitu hasil kerja yang diperoleh karyawan dilihat dari aspek kualitas dan kuantitas selama menjalankan tugasnya selaras tanggung jawab yang dilimpahkan kepada karyawan tersebut.<sup>7</sup> Kinerja berarti hasil dari pekerjaan yang diraih oleh seseorang didasarkan pada syarat-syarat tertentu dalam menjalankan pekerjaan tersebut. Jika persyaratan tersebut dapat dipenuhi oleh karyawan, maka perusahaan akan bisa mewujudkan tujuan yang diinginkannya sehingga mampu menghadapi persaingan perusahaan lainnya.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 7.

<sup>5</sup> Evert Fandi Mandang, dkk., "Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado," *Jurnal EMBA* 5, no. 3 (2017), 4326.

<sup>6</sup> Muhammad Ichsan Hadjri dan Badia Perizade, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Syariah," *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* 16, no. 3 (2018), 143-144.

<sup>7</sup> Azizah Nur Rahmayani dan Ari Prasetya, "Pengaruh Pelatihan Sumber Daya Insani terhadap Kinerja Karyawan BMT-UGT Sidogiri di Surabaya dan Sidoarjo," *JESTT* 1, no. 1 (2014), 26.

<sup>8</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2012), 231.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:<sup>9</sup>

- a. Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki tiap individu karyawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dijelaskan di atas, maka pendidikan dan pelatihan kerja termasuk dalam faktor personal. Dimana pendidikan berhubungan dengan unsur pengetahuan yang dimiliki karyawan. Sedangkan pelatihan kerja berhubungan dengan unsur keterampilan (skill) dan kemampuan yang dimiliki karyawan. Sedangkan motivasi masuk dalam faktor kepemimpinan dan tim karena karyawan diberikan dukungan atau dorongan semangat untuk bekerja dengan tekun. Begitu juga kompensasi masuk dalam faktor sistem, karena kompensasi merupakan sistem kerja yang dibuat di perusahaan sesuai dengan ketentuan yang ada.

Bukan hanya terdapat faktor yang meningkatkan kinerja karyawan, tetapi juga terdapat beberapa faktor yang memberikan pengaruh pada penurunan kinerja yang dimiliki karyawan. Berikut aspek yang mengakibatkan kinerja dari karyawan rendah alias bisa dikatakan kurang memuaskan bagi perusahaan, yaitu:<sup>15</sup>

---

<sup>9</sup> Safri Mangkuprawira dan Aida Vitalaya Hubeis, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2007).

<sup>15</sup> Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), 134.

- a. Kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Kurangnya usaha karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sebenarnya karyawan tersebut mampu tetapi tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
- c. Adanya situasi yang kurang menguntungkan bisa mengurangi kinerja yang dimiliki karyawan, seperti terbatasnya waktu karyawan dalam menyelesaikan banyaknya tugas yang dilimpahkan kepadanya.

### 3. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja berarti sistem perusahaan secara formal bertujuan guna melakukan pemeriksaan dan pengkajian serta pengevaluasian kinerja seorang karyawan. Penilaian kinerja yaitu suatu perkara penting untuk pemimpin ataupun manajer guna mengetahui kinerja dari karyawan. Penilaian kinerja memiliki tujuan utama, yaitu:<sup>16</sup>

- a. Digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja karyawan dengan adil dan obyektif sesuai dengan standar yang berlaku di perusahaan. Hal tersebut memberikan kemungkinan mengenai karyawan yang bekerja secara efektif akan mendapatkan balasan atas kinerjanya, sedangkan karyawan yang tidak menjalankan pekerjaannya secara efektif akan mendapatkan konsekuensi dari kinerjanya yang kurang tersebut.
- b. Digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan identifikasi terhadap tujuan dari spesifiknya pengembangan yang dilakukan perusahaan.
- c. Digunakan untuk meningkatkan karir dari karyawan, sehingga nantinya karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan tuntutan dari adanya dinamika perusahaan. Semakin lama, perusahaan akan selalu menerapkan peraturan baru. Karyawan yang efektif kinerjanya pada masa kini belum dijamin keefektifan kinerjanya pada masa yang akan datang. Sehingga diperlukan adanya peluang terhadap pengembangan dari kemampuan yang dimiliki karyawan.

### 4. Ukuran Indikator Kinerja

Indikator kinerja yaitu suatu patokan yang diperlukan sebagai penilaian pencapaian keberhasilan perusahaan yang dilaksanakan selaras dengan ketentuan ukuran yang ada. Hal itu akan berguna bagi perusahaan karena perusahaan akan mengetahui

---

<sup>16</sup> Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), 232-233.

apakah perusahaan sudah menjalankan pekerjaan secara baik, atau masih ada sesuatu yang perlu mendapatkan perbaikan dalam kinerja perusahaan. Menurut Moeheriono (2012) terdapat enam kategori yang digunakan dalam indikator ukuran kinerja, yaitu:<sup>17</sup>

- a. Efektif, untuk menilai tingkat kesesuaian hasil dari pekerjaan terhadap pencapaian sesuatu yang diinginkan, berarti mengenai apakah pekerjaan yang dijalankan tersebut sudah dilakukan dengan benar.
- b. Efisien, untuk menilai tingkat kesesuaian mengenai proses dari hasil output dengan memakai biaya yang seminimal mungkin, berarti mengenai apakah pekerjaan dilakukan dengan benar.
- c. Kualitas, untuk menilai tingkat kesesuaian mengenai kualitas dari produk ataupun jasa yang dihasilkan sesuai dengan segala hal dibutuhkan oleh konsumen.
- d. Ketepatan waktu, untuk melakukan penilaian mengenai apakah pekerjaan yang sudah dilaksanakan tersebut benar dan tepat waktu.
- e. Produktivitas, untuk menilai tingkat keefektivitasan yang dihasilkan perusahaan.
- f. Keselamatan, untuk menilai tingkat kesehatan yang dilakukan secara menyeluruh sesuai dengan lingkungan kerja dari karyawan misal karyawan dilihat dari segi kesehatannya.

## B. Pendidikan

### 1. Pengertian Pendidikan

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1989 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan yaitu suatu cara dalam mempersiapkan peserta yang ikut dalam pendidikan dengan memberikan kegiatan seperti pembimbingan, mengajarkan, dan memberikan pelatihan untuk menyiapkan perannya di masa depan.<sup>18</sup>

Pendidikan juga berarti kegiatan menyalurkan pengetahuan yang dimiliki seseorang kepada orang lain dengan membutuhkan masa yang lama melalui suatu tahap belajar dan memberikan pengajaran dengan prosedur yang sistematis. Pendidikan menurut pusat bahasa Departemen Pendidikan Nasional yaitu suatu metode untuk memberikan perubahan mengenai perilaku dan sikap seorang individu ataupun kelompok dalam upaya memberikan pemahaman

---

<sup>17</sup> Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 114.

<sup>18</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 63.

mengenai kedewasaan manusia dengan usaha mengajar dan melatihnya. Pendidikan yaitu kegiatan yang ditempuh karyawan guna meningkatkan pengetahuan dan sikap yang mana akan berakibat pada perubahan yang relatif dan memiliki sifat tetap mengenai perilaku karyawan terhadap pekerjaannya.<sup>19</sup>

Pendidikan merupakan suatu lingkungan yang berpengaruh pada individu dengan memberikan perubahan mengenai kebiasaan yang dimiliki, sikap, pemikiran, dan perasaannya secara tepat. Pendidikan mengandung pencapaian tujuan, yaitu dengan membentuk dan meningkatkan kemampuan individu dimana akan berdampak baik bagi kepentingan hidupnya dan orang lain.<sup>20</sup>

Pendidikan juga didefinisikan sebagai proses yang dilakukan pihak perusahaan untuk mengembangkan kemampuan karyawan ke arah yang diinginkan oleh perusahaan. Pendidikan berarti kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang, yang di dalamnya berisi mengenai berbagai teori untuk mengasah keterampilan dalam menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaannya.<sup>21</sup>

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2011) mendefinisikan pendidikan sebagai aktivitas yang dilakukan dengan upaya meningkatkan pengetahuan umum yang dimiliki seseorang yang mana didalamnya berupa teori untuk memecahkan persoalan-persoalan yang bersangkutan dengan kegiatan untuk mencapai tujuan.<sup>22</sup> Menurut Hasibuan (2009) pendidikan yaitu suatu proses untuk melakukan peningkatan dan perbaikan kerja dengan menyeluruh. Maka dari itu, karyawan akan cenderung bekerja profesional jika mendapatkan pendidikan yang sesuai dengan standar perusahaan. Sehingga pendidikan dianggap penting dan memiliki manfaat cukup besar pada perusahaan, karena karyawan dapat bersaing dengan perusahaan lain dan mampu bertahan di tengah kemajuan teknologi pada masa yang akan datang.<sup>23</sup>

---

<sup>19</sup> Evert Fandi Mandang, dkk., “Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado,” *Jurnal EMBA* 5, no. 3 (2017), 4326.

<sup>20</sup> Muhammad Ichsan Hadjri dan Badia Perizade, “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Sumsel Babel Syariah,” *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya* 16, no. 3 (2018), 144.

<sup>21</sup> Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2016), 134.

<sup>22</sup> Hedjaracman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: BPFE, 2011), 4.

<sup>23</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 54.

Pendidikan merupakan upaya untuk melakukan peningkatan pengetahuan atau pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dijalankannya. Konsep seperti ini disebut dengan proses pengembangan.<sup>24</sup> Pendidikan juga berarti suatu cara untuk melakukan peningkatan pengetahuan dan keahlian karyawan agar bisa bekerja secara baik.<sup>25</sup>

Pendidikan merupakan unsur sentral dalam hal mengembangkan kemampuan karyawan. Kegiatan pendidikan diberikan kepada karyawan untuk menghasilkan karyawan yang mempunyai pengetahuan mengenai pekerjaannya sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja yang dimiliki oleh karyawannya dimana perkara itu akan menimbulkan sebab yang baik kepada perusahaan dalam mewujudkan sasaran yang telah ditetapkan. Program pendidikan diberikan kepada karyawan bertujuan guna mengembangkan keterampilan yang dimiliki karyawan sehingga bisa bekerja secara baik.<sup>26</sup>

## 2. Tujuan Pendidikan

Kegiatan pendidikan diberikan kepada karyawan dilakukan semata-mata guna meraih tujuan yang diinginkan perusahaan. Maka dari itu, perusahaan perlu memilah dan memilih kegiatan yang tidak selaras dengan tujuan dan tidak fungsional di perusahaan perlu dihilangkan. Berarti dikatakan sifat dari tujuan pendidikan yaitu normatif, yang berarti memiliki unsur norma yang sifatnya memaksa, namun hal tersebut tidak menyalahi aturan dari pengembangan peserta didik dan juga diterima baik oleh masyarakat.<sup>27</sup>

Pada hakikatnya, tujuan pendidikan yang diberikan kepada karyawan menyangkut dengan hal-hal seperti berikut:<sup>28</sup>

- a. Pendidikan bisa mempengaruhi peningkatan produktivitas yang dimiliki oleh karyawan menyangkut dengan pekerjaan yang nantinya menghasilkan kualitas dan kuantitas produksi yang

---

<sup>24</sup> Mutiara Sibarani Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bogor Selatan: Ghalia Indonesia, 2004), 17.

<sup>25</sup> Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 64.

<sup>26</sup> Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi, 2008), 117-118.

<sup>27</sup> Umar Tirtarahardja dan S. L. La Sulo, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012), 37.

<sup>28</sup> Verra Nitta Turere, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey," *Jurnal EMBA* 1, no. 3 (2013), 13-14.

- baik karena karyawan mempunyai kemampuan dalam teknik dan manajerial yang baik pula.
- b. Pendidikan dapat meminimalkan tingkat kecelakaan karyawan.
  - c. Pendidikan dapat meminimalkan adanya kerusakan barang, produksi dan mesin yang ada di perusahaan.
  - d. Pendidikan dapat memberi kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan karirnya di perusahaan.
  - e. Pendidikan berperan dalam memaksimalkan efisiensi dari tenaga, waktu, bahan baku dan meminimalkan ausnya mesin yang ada di perusahaan.
  - f. Pendidikan berperan dalam konseptual perusahaan, dengan adanya pendidikan tersebut maka segala hal yang ada di perusahaan akan terkonsep.

### 3. Indikator Pendidikan

Indikator pendidikan digunakan untuk mengukur keberhasilan pemberian pendidikan oleh perusahaan kepada karyawan. Indikator pendidikan dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Auliah Namirah Harahap (2018) meliputi beberapa hal, yaitu sebagai berikut:<sup>29</sup>

#### a. Materi atau isi pendidikan

Berkaitan mengenai apakah materi atau isi dari program pendidikan yang diberikan perusahaan kepada peserta tersebut relevan dan sesuai dengan kebutuhan dari pendidikan, apakah pendidikan yang dilakukan akan menambah wawasan dan pengetahuan dari peserta, serta bisa meningkatkan keterampilan peserta dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### b. Metode pendidikan

Berkaitan mengenai apakah metode pendidikan yang digunakan perusahaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki peserta dan selaras dengan metode belajar yang digunakan setiap peserta.

#### c. Sarana/fasilitas pendukung

Berkaitan mengenai apakah tempat pelaksanaan program pendidikan yang dilakukan perusahaan bisa dikendalikan oleh instruktur pendidikan dan apakah tempat yang digunakan dalam program pendidikan relevan sesuai dengan jenis program pendidikan yang dilakukan, dan apakah fasilitas yang digunakan mendukung berlangsungnya program pendidikan.

---

<sup>29</sup> Auliah Namirah Harahap, *Skripsi: Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan* (Medan, Universitas Sumatera Utara, 2018), 20.



d. Kemampuan instruktur pendidikan

Berkaitan mengenai apakah instruktur pendidikan mempunyai keterampilan dalam penyampaian materi pendidikan yang nantinya akan mendorong peserta untuk giat belajar dan peserta juga bisa memahami subjek yang disampaikan oleh instruktur pendidikan.

e. Kemampuan peserta pendidikan

Berkaitan mengenai apakah program pendidikan dapat menjadikan peserta lebih kreatif dalam bekerja, dan apakah peserta dapat bekerja secara efektif dan efisien.

## C. Pelatihan Kerja

### 1. Pengertian Pelatihan

Menurut Departemen Pendidikan Nasional, pelatihan yaitu suatu tahap belajar yang memungkinkan karyawan menjalankan pekerjaannya untuk waktu sekarang selaras dengan aturan. Pelatihan berarti proses untuk mengubah tingkah laku dari karyawan secara sistematis guna mewujudkan tujuan dari perusahaan, yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya saat ini. Pelatihan merupakan rangkaian dari segala kegiatan guna memberikan peningkatan kemampuan, pengetahuan, pengalaman dan sikap yang dimiliki oleh setiap individu.<sup>30</sup>

Pelatihan yaitu suatu cara perusahaan guna memberikan perubahan pada sikap karyawan secara sistematis guna untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan. Pelatihan berhubungan dengan keahlian yang dimiliki karyawan untuk melakukan pekerjaan pada waktu sekarang. Pelatihan berorientasi pada waktu sekarang dan memberikan bantuan kepada karyawan dalam hal mengasah kemampuannya supaya dapat berhasil dalam bekerja. Pelatihan yaitu suatu komponen dari pendidikan yang berkaitan dengan tahap pembelajaran dalam peningkatan kemampuan yang membutuhkan masa singkat menggunakan cara yang lebih mengarah pada penerapan bukan hanya sebatas materi.<sup>31</sup>

Pelatihan yaitu suatu tahap yang diberikan perusahaan dengan tujuan melakukan perbaikan keterampilan yang dimiliki

---

<sup>30</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019) 169.

<sup>31</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006), 226.

karyawan sehingga dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.<sup>32</sup> Pelatihan yaitu proses mengasah keterampilan karyawan baik karyawan baru atau lama yang berguna untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Pelatihan biasanya melibatkan pemegang jabatan sekarang yang mana mereka akan menjelaskan bagaimana cara menjalankan pekerjaan yang akan dipegang karyawan selaras dengan metode yang ditetapkan di perusahaan.<sup>33</sup>

Pelatihan sebagai wadah lingkungan untuk karyawan, yang mana karyawan akan mendapatkan dan mempelajari kemampuan, pengetahuan, sikap, dan kegiatan lainnya yang memiliki hubungan dengan kebutuhan pekerjaan yang akan dijalankannya. Pelatihan bukan hanya berlaku bagi karyawan yang baru, pelatihan juga berlaku bagi karyawan yang lama. Pelatihan kepada karyawan lama tersebut diberikan untuk mengasah kemampuan dan memperbaiki keahliannya supaya dapat memberi penyegaran kepada karyawan lama dan tidak mengalami jenuh dalam bekerja yang diakibatkan dari dampak berubahnya lingkungan dan strategi yang digunakan dalam organisasi. Kejenuhan yang dialami karyawan tersebut akan berdampak pada turunnya kinerja dan produktivitas perusahaan.<sup>34</sup>

Pelatihan yaitu upaya guna melakukan peningkatan kinerja karyawan baik pada pekerjaan yang dijalankan sekarang maupun pada pekerjaan yang akan dijalankan kedepannya. Pelatihan berkaitan dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaannya pada masa sekarang dan membantu menguasai kemampuan dalam melakukan pekerjaannya. Pelatihan yaitu proses pendidikan berjangka pendek berdasar pada aturan yang sistematis, dimana karyawan akan melakukan pembelajaran mengenai pengetahuan dan keterampilan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>35</sup>

Pelatihan yaitu suatu upaya untuk melakukan peningkatan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki karyawan supaya bisa menjalankan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Pelatihan dilakukan karyawan guna melakukan peningkatan terhadap kinerjanya yang mengakibatkan karyawan akan mampu

---

<sup>32</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Erlangga, 2012), 202.

<sup>33</sup> Gary Desler, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 284.

<sup>34</sup> Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi, 2008), 110.

<sup>35</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 67.

menyelesaikan berbagai macam persoalan yang akan terjadi pada pekerjaannya. Efektivitas program pelatihan tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan pelatihan apakah sudah tepat mencapai sasaran atau belum.<sup>36</sup>

Pelatihan kerja dapat membantu karyawan dalam hal memahami pekerjaan yang dijalankannya dan menambah pengetahuan yang dimiliki karyawan secara praktis beserta dengan penerapannya dalam bekerja. Hal tersebut bertujuan untuk meningkatkan kecakapan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki karyawan sehingga akan sesuai dengan tujuan dari perusahaan.<sup>37</sup>

## 2. Tujuan dan Manfaat Pelatihan Kerja

Umumnya, pelaksanaan pelatihan kerja memiliki beberapa tujuan umum, yaitu:<sup>40</sup>

- a. Untuk mengembangkan kemampuan karyawan, yang akan menjadikan karyawan bisa bekerja secara efektif dan efisien.
- b. Untuk meningkatkan pengetahuan yang dimilikinya, yang menjadikan karyawan akan dapat bekerja secara lebih rasional.
- c. Untuk memperbaiki sikap atau perilaku karyawan, yang menjadikan karyawan akan bekerjasama secara baik dengan setiap pihak yang ada di perusahaan.

Pelaksanaan pelatihan kerja juga memberikan berbagai manfaat, yaitu:<sup>41</sup>

- a. Dapat memberikan peningkatan produktivitas dari segi kuantitas dan kualitas yang dimiliki karyawan.
- b. Dapat mewujudkan sikap loyalitas sehingga bisa bekerjasama dengan baik yang akan menguntungkan perusahaan.
- c. Dapat meminimalisir kebutuhan waktu belajar karyawan supaya memenuhi standar kinerja perusahaan.
- d. Dapat mencukupi kebutuhan yang diperlukan dalam proses perencanaan.
- e. Dapat meminimalkan jumlah biaya dan kecelakaan kerja.
- f. Dapat mendukung pengembangan kemampuan pribadi mereka.

---

<sup>36</sup> Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 56.

<sup>37</sup> Azizah Nur Rahmayani dan Ari Prasetya, "Pengaruh Pelatihan Sumber Daya Insani terhadap Kinerja Karyawan BMT-UGT Sidogiri di Surabaya dan Sidoarjo," *JESTT* 1, no. 1 (2014), 23.

<sup>40</sup> Azizah Nur Rahmayani dan Ari Prasetya, "Pengaruh Pelatihan Sumber Daya Insani terhadap Kinerja Karyawan BMT-UGT Sidogiri di Surabaya dan Sidoarjo," *JESTT* 1, no. 1 (2014), 25.

<sup>41</sup> Danang Sunyoto, *Studi Kelayakan Bisnis* (Jakarta: CAPS, 2014), 172-173.

### 3. Tahapan Pelatihan Kerja

Tahapan utama dalam pelatihan kerja dibagi menjadi tiga, yaitu tahap menilai, tahap pengimplementasian, dan tahap pengevaluasian. Masing-masing tahapan tersebut memiliki hubungan yang saling berkaitan sehingga akan mewujudkan sistem pelatihan kerja yang terukur dan sistematis. Berikut tahapan utama dalam pelatihan kerja, yaitu:<sup>42</sup>

#### a. Tahap penilaian

Tahap ini disebut tahapan penting dalam sistem pelatihan kerja yang mana kebutuhan dari pelatihan kerja ditentukan dan diidentifikasi terlebih dahulu. Tahapan ini menjadi pedoman untuk melaksanakan tahapan selanjutnya. Terdapat tiga variabel utama dalam proses mengidentifikasi pelatihan kerja, yaitu melakukan analisis kebutuhan dari perusahaan, memberikan kecenderungan terhadap penyesuaian tugas-tugas, kemampuan dan keahlian karyawan.

Setelah proses identifikasi tersebut selesai, maka tahap selanjutnya yaitu menentukan tujuan pelatihan kerja. Kegiatan tersebut sangat penting karena berguna untuk melakukan penyusunan buku mengenai pelatihan kerja sehingga maksud dari pelatihan kerja bisa dicapai dengan cara yang efektif dan efisien.

#### b. Tahap implementasi

Setelah tahap penilaian selesai, maka tahap implementasi bisa diterapkan. Melakukan pemilihan, perancangan mengenai program pelatihan kerja dan melaksanakan program pelatihan kerja merupakan kegiatan utama tahap pengimplementasian. Manajer perlu melakukan proses pemilihan program pelatihan kerja mana yang paling efektif dan efisien untuk diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan tujuan dari pelatihan kerja, lalu program tersebut dirancang dan dikembangkan sedemikian rupa.

Keputusan-keputusan yang berkaitan dengan perancangan program pelatihan terdiri dari menetapkan lokasi pelatihan kerja, waktu, media yang digunakan, pelatih, dan anggaran yang dibutuhkan dalam pelatihan kerja. Tugas dari pelaksana pelatihan pada tahap ini yaitu melakukan pemantauan dan mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan.

---

<sup>42</sup> Sri Budi Cantika Yuli, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: UMM Press, 2005), 80-81.

c. Tahap evaluasi

Tahap evaluasi bisa juga disebut dengan tahap krusial, sebab pada tahap ini keefektifan dari program pelatihan kerja dapat diukur. Sehingga dapat diketahui apakah program pelatihan kerja tersebut telah mencapai target yang telah ditentukan perusahaan atau belum. Tolak ukur yang digunakan pada tahap evaluasi ini yaitu keselarasan maksud pelatihan kerja dengan hasil konkret perolehan dari pelaksanaan pelatihan kerja. Tahap evaluasi ini dapat digunakan sebagai pedoman perusahaan untuk menetapkan program pelatihan kerja selanjutnya.

#### 4. Metode Pelatihan Kerja

Pada pelaksanaan pelatihan, ada berbagai cara yang diberikan perusahaan kepada karyawan berdasarkan dengan kebutuhan dan fasilitas yang dimiliki perusahaan. Terdapat dua jenis pelatihan yaitu dilakukan di dalam lingkungan kerja (*on the job training*) dan dilakukan di luar lingkungan kerja (*off the job training*). Berikut bentuk-bentuk pelatihan di dalam lingkungan kerja, yaitu:<sup>43</sup>

- a. Latihan intruksi kerja (*job instruction training*), pelatihan yang dilakukan dimana karyawan langsung diberikan arahan mengenai cara menjalankan pekerjaannya. Biasanya pelatihan ini diberikan dengan tujuan melatih karyawan menjalankan pekerjaannya pada waktu sekarang.
- b. Rotasi jabatan (*job rotation*), pelatihan yang diberikan caranya dengan memindahkan karyawan dari satu pekerjaan lain supaya karyawan tersebut dapat mendapatkan pengetahuan mengenai pekerjaan yang berbeda sehingga jika perusahaan terdapat kekosongan dalam jabatan, karyawan tersebut dapat mudah menggantikannya.
- c. Magang (*apprenticeship*), pelatihan yang diberikan caranya dengan melihat dan memperhatikan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang sudah berpengalaman dalam bidang pekerjaan tertentu, sehingga nantinya karyawan tersebut akan meniru dan dapat bekerja dengan baik.
- d. Bimbingan (*coaching*), pelatihan yang dilakukan dimana karyawan diberi bimbingan dan pengarahan oleh atasan mengenai cara-cara dalam melaksanakan pekerjaannya.

---

<sup>43</sup> Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 58-59.

Pelatihan juga ada yang dilakukan di luar lingkungan kerja. Berikut bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan di luar lingkungan kerja, yaitu:<sup>44</sup>

- a. Perkuliahan (*lecture*), pelatihan yang dilakukan dengan cara memberikan ceramah-ceramah kepada karyawan baik dalam bentuk seminar ataupun lainnya dengan memberikan materi-materi yang bersifat teoretis. Pelatihan ini dianggap pasif karena peserta kurang berpartisipasi secara aktif.
- b. Presentasi video (*video presentation*), pelatihan yang dilakukan dengan cara karyawan diperlihatkan video mengenai berbagai teknik dalam melaksanakan pekerjaan. Pelatihan ini juga dianggap pasif, sehingga materi video yang ditayangkan harus detail supaya peserta dapat mudah memahami pekerjaan yang akan dilakukan.
- c. Bermain peran (*role playing*), pelatihan dilakukan dimana karyawan diminta untuk bermain banyak peran dan tugas secara berlainan. Kemudian peserta lain diminta untuk menanggapi dan mengkritisi peran yang dimainkan oleh salah seorang peserta karyawan yang bermain peran tersebut.
- d. Pelatihan simulasi (*vestibule*), pelatihan yang dilakukan di luar lingkungan kerja tetapi pelatihan ini didesain seperti ada di lingkungan kerja sebenarnya. Hal tersebut dimaksudkan agar kegiatan operasional tidak terganggu. Pelatihan ini di damping langsung oleh instruktur profesional dan ahli dalam bidang pekerjaan tertentu.
- e. Pelatihan laboratorium (*laboratory training*), pelatihan yang diberikan di suatu tempat yang mana peserta dibentuk menjadi beberapa kelompok yang bertujuan supaya peserta satu sama lain saling memahami.

## 5. Indikator Pelatihan Kerja

Indikator pelatihan kerja digunakan untuk mengukur keberhasilan perusahaan dalam menjalankan program pelatihan kerja kepada karyawan. Indikator pelatihan kerja menurut Mangkunegara (2017) dalam penelitian ini, yaitu:<sup>45</sup>

- a. Tujuan dan sasaran pelatihan

Tujuan dan sasaran pelatihan kerja perlu konkrit dan bisa diperkirakan, sehingga pelatihan kerja akan memberikan peningkatan pada keterampilan kerja peserta dan bisa

---

<sup>44</sup> Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, 59-60.

<sup>45</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 44.

mewujudkan kinerja yang optimal dan dapat memberikan peningkatan terhadap pemahaman peserta mengenai hal-hal mengenai pekerjaan.

b. Pelatih pelatihan

Pelatih/instruktur pelatihan harus memenuhi kualifikasi sesuai dengan ketentuan, yang mana pelatih harus mempunyai keahlian yang berkaitan dengan materi pelatihan kerja yang disampaikan, bisa meningkatkan motivasi peserta, dan bisa menggunakan metode partisipatif supaya peserta pelatihan turut aktif dalam pelatihan.

c. Materi pelatihan

Materi pelatihan harus didasarkan pada tujuan yang akan diraih, yang mana materi pelatihan disesuaikan dengan pekerjaan yang akan dijalankan peserta, dan materi pelatihan perlu disusun rapi supaya peserta mudah memahami materi dari pelatihan kerja.

d. Metode pelatihan

Metode pelatihan perlu diselaraskan sesuai kemampuan karyawan, disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan peserta, dan menggunakan teknik partisipatif supaya peserta aktif dalam pelaksanaan pelatihan kerja.

e. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan harus memenuhi syarat sesuai dengan ketentuan, peserta aktif selama pelaksanaan pelatihan, dan mempunyai keinginan untuk maju dan berkembang dalam menjalankan pekerjaannya.

## D. Motivasi

### 1. Pengertian Motivasi

Motivasi membahas mengenai bagaimana cara memberikan dorongan dalam hal meningkatkan gairah kerja karyawan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan. Motivasi juga diartikan sebagai keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan, atau menggerakkan. Motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dihubungkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan dari organisasi ataupun tujuan dari pribadi masing-masing.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 110.

Menurut Hasibuan (2013) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Manajemen perusahaan yang dapat memahami persoalan motivasi dan mengatasinya maka akan mendapatkan kepuasan kerja karyawan yang baik. Motivasi kerja mempunyai peranan yang sangat besar dan berpengaruh terhadap tingkat efektivitas pekerjaan karyawan karena tanpa adanya motivasi kerja dari para karyawan maka pekerjaan tersebut tidak akan terlaksana dengan baik dan lancar. Persoalan dalam memotivasi karyawan tidak mudah karena dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lain.<sup>47</sup>

Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Apabila ia menginginkan sesuatu, maka ia akan terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang diinginkan.<sup>48</sup>

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja karyawan adalah kondisi yang membuat karyawan mempunyai kemauan/ kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja karyawan akan memberikan energi untuk bekerja/ mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan seorang karyawan mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.<sup>49</sup>

Motivasi untuk bekerja ini sangat penting dalam tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama untuk kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah dirancang perusahaan tidak akan tercapai. Sebaliknya, jika terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan dalam

---

<sup>47</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013).

<sup>48</sup> Febry Erfin Ardianti, dkk., “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan”, *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)* 8, no. 1 (2018), 16-17.

<sup>49</sup> Lia Fauziah. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Nadira Prima* (Semarang: Universitas Dian Nuswantoro, 2013).



mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya yang bertujuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya.<sup>50</sup>

## 2. Tujuan Motivasi Kerja

Adapun tujuan dari pemberian motivasi yang diberikan kepada karyawan, yaitu:<sup>51</sup>

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- d. Mempertahankan kestabilan perusahaan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi.

## 3. Indikator Motivasi

Indikator motivasi digunakan untuk mengukur keberhasilan pemberian motivasi oleh perusahaan kepada karyawan. Indikator motivasi dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Rati Nawastuti (2018) meliputi beberapa hal, yaitu sebagai berikut:<sup>52</sup>

- a. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

Hal ini berkaitan dengan suasana yang harmonis antara karyawan yang terjalin ditempat kerja dimana kondisinya selalu terjalin kerjasama yang baik antara bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

- b. Fasilitas penunjang pekerjaan

Hal ini berkaitan dengan lingkungan kerja mengenai fasilitas yang digunakan perusahaan untuk memudahkan pekerjaan karyawan, fasilitas tersebut memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang diharapkan.

- c. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Perusahaan akan selalu memberikan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya agar pengetahuan dan kemampuannya meningkat.

- d. Pemberian tunjangan

Perusahaan telah memberikan tunjangan yang layak bagi karyawannya disesuaikan dengan pekerjaan yang dijalankan

---

<sup>50</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 111.

<sup>51</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017), 146.

<sup>52</sup> Rati Nawastuti, *Skripsi: Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening* (Semarang: IAIN Salatiga, 2018), 36.

oleh karyawan, sehingga akan meningkatkan kinerja dari karyawan.

## E. Kompensasi

### 1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan segala balas jasa yang diterima seorang karyawan dari perusahaannya sebagai akibat dari jasa/tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan tersebut. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam, seperti: dalam bentuk pemberian uang, pemberian material dan fasilitas, dan bisa juga dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir. Kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, hal tersebut bertujuan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan dan keadilan.<sup>53</sup>

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis.<sup>54</sup>

Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja karyawan maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil bagi karyawan, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan perusahaan.<sup>55</sup>

Pemberian kompensasi yang layak bukan saja dapat memengaruhi kondisi materi para karyawan, tetapi juga dapat menenteramkan batin karyawan untuk bekerja lebih tekun dan mempunyai inisiatif. Sebaliknya, pemberian kompensasi yang tidak layak akan meresahkan gairah kerja, sehingga kinerja karyawan

---

<sup>53</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 182-183.

<sup>54</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017), 119.

<sup>55</sup> Januar Pujiyasymi, dkk., "Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Kalsel Cabang Martapura," *Jurnal Bisnis dan Pembangunan* 6, no. 1 (2017), 20.

akan merosot. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan perlu memberikan kompensasi yang layak kepada para karyawan disesuaikan dengan kemampuan perusahaan sendiri.<sup>56</sup>

## 2. Tujuan Kompensasi

Tujuan dari pemberian kompensasi kepada karyawan agar karyawan puas dalam menjalankan pekerjaan, yaitu:<sup>57</sup>

### a. Ikatan kerja sama

Dengan memberikan kompensasi kepada karyawan, maka akan terjalin ikatan kerja yang erat antara perusahaan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan perusahaan membayar kompensasi sesuai perjanjian yang disepakati.

### b. Kepuasan kerja

Dengan adanya balas jasa kepada karyawan maka akan dapat memenuhi kebutuhan fisik sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatan yang dijalankannya.

### c. Pengadaan efektif

Jika pemberian kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang berkualitas untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

### d. Motivasi

Jika pemberian balas jasa yang diberikan cukup besar, maka manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

### e. Stabilitas karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak, maka karyawan akan kinerjanya dan stabilitas karyawan lebih terjamin.

### f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan yang berlaku di perusahaan.

### g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

<sup>56</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 189.

<sup>57</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017), 121.

h. Pengaruh pemerintah

Jika sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### 3. Indikator Kompensasi

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator untuk mengukur keberhasilan perusahaan dalam hal memberikan kompensasi kepada karyawan. Indikator kompensasi dalam penelitian ini merujuk pada penelitian Roni Binsar Tua Pasaribu (2018) meliputi beberapa hal, yaitu sebagai berikut:<sup>58</sup>

a. Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima seorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

b. Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah di laksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifikasi yang di tetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang di tentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa di sebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah variabel penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini di rancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktifitas kerjanya.

---

<sup>58</sup> Roni Binsar Tua Pasaribu, *Skripsi: Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan* (Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2018), 24.

d. Tunjangan

Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

**F. Penelitian Terdahulu**

Pada penelitian ini, peneliti membubuhkan berbagai penelitian sebelumnya yang sudah dilaksanakan oleh orang lain yang penulis gunakan sebagai bakal acuan referensi dalam hal melakukan pengembangan materi yang berhubungan dengan penelitian ini, berikut penelitian-penelitian yang ada sebelumnya dimana mempunyai hubungan dan mempunyai persamaan beserta perbedaan pada penelitian ini, yaitu:

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**

1.	Judul	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey
	Peneliti	Verra Nitta Turere
	Hasil	Hasil penelitian ini yaitu pendidikan mempunyai pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Begitu pula pada variabel pelatihan yang juga mempunyai pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan. Bukan hanya itu, penelitian ini juga menyatakan secara simultan variabel pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.
	Persamaan	Sama-sama melakukan penelitian mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan
	Perbedaan	Perbedaannya yaitu berada pada obyek penelitian. Obyek penelitian Verra Nitta Turere dilakukan pada balai pelatihan, sedangkan obyek penelitian yang akan dilakukan peneliti ini dilakukan pada lembaga keuangan mikro syariah
2.	Judul	Pengaruh Motivasi Kerja, Pelatihan dan

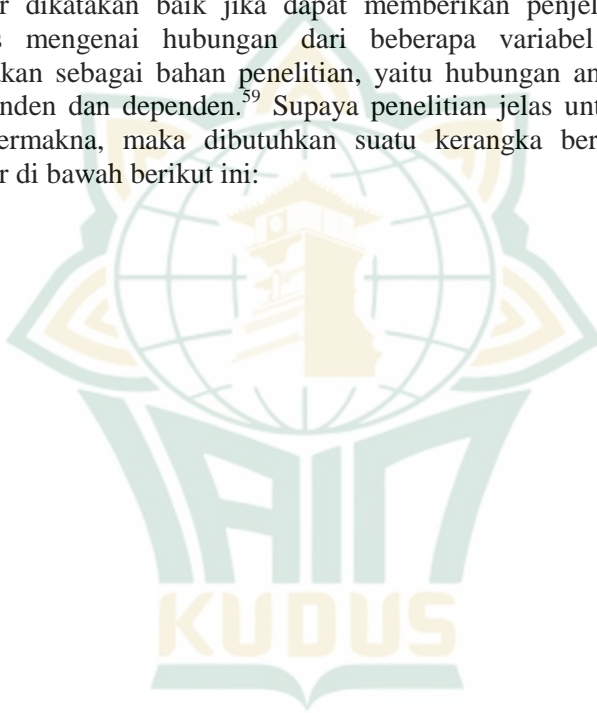
		Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Kalsel Cabang Martapura
	Peneliti	Januar Pujiasymi, Hairudinor, dan Taharuddin
	Hasil	Hasil dari penelitian ini yaitu motivasi kerja, pelatihan, dan kompensasi finansial mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan.
	Persamaan	Sama-sama melakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi, pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan
	Perbedaan	Perbedaannya yaitu berada pada obyek penelitian dan variabel yang digunakan dalam penelitian. Obyek penelitian Januar Pujiasymi, Hairudinor, dan Taharuddin dilakukan pada bank konvensional dengan sedangkan obyek penelitian yang akan dilakukan peneliti ini dilakukan pada lembaga keuangan mikro syariah
3.	Judul	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi)
	Peneliti	Febry Erfin Ardianti, Nurul Qomariah dan Yohanes Gunawan Wibowo
	Hasil	Hasil dari penelitian ini yaitu motivasi kerja, kompensasi kerja, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan
	Persamaan	Sama-sama melakukan penelitian mengenai motivasi dan kompensasi karyawan
	Perbedaan	Perbedaannya berada pada obyek penelitian. Obyek penelitian Febry Erfin Ardianti, Nurul Qomariah dan Yohanes Gunawan Wibowo dilakukan pada sebuah perusahaan yaitu PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi, sedangkan obyek penelitian yang akan dilakukan peneliti ini dilakukan pada lembaga keuangan mikro syariah.

		Begitu juga penelitian Febry Erfin Ardianti, Nurul Qomariah dan Yohanes Gunawan Wibowo meneliti lingkungan kerja terhadap karyawan, sedangkan penelitian ini meneliti pendidikan dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan.
4.	Judul	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Manado
	Peneliti	Yohanes R. Nababan, Hendra N. Tawas, dan Jantje Uhing
	Hasil	Hasil dari penelitian ini yaitu pendidikan tidak mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Sedangkan variabel pelatihan mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan.
	Persamaan	Sama-sama meneliti mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan
	Perbedaan	Perbedaannya berada pada obyek penelitian. Obyek penelitian Yohanes R. Nababan, Hendra N. Tawas, dan Jantje Uhing dilakukan pada Perseroan Terbatas (PT), sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti ini dilakukan pada lembaga keuangan mikro syariah
5.	Judul	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Inna Sindhu Beach Hotel
	Peneliti	I Nyoman Sudiarta dan I Nyoman Surya Saputra
	Hasil	Hasil dari penelitian ini yaitu pendidikan dan pelatihan tidak terdapat pengaruh yang nyata terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan program pendidikan dan pelatihan yang diberikan untuk karyawan tidak dilakukan secara efektif
	Persamaan	Sama-sama melakukan penelitian mengenai pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan
	Perbedaan	Perbedaannya berada pada obyek penelitian. Obyek penelitian I Nyoman Sudiarta dan I

		Nyoman Surya Saputra dilakukan pada perusahaan perhotelan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti ini dilakukan pada lembaga keuangan mikro syariah
--	--	--

### G. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yaitu suatu bentuk yang konseptual yang menjelaskan mengenai bagaimana teori berkaitan dengan beberapa faktor yang sudah dianalisis sebagai permasalahan penting. Kerangka berfikir dikatakan baik jika dapat memberikan penjelasan dengan teoritis mengenai hubungan dari beberapa variabel yang akan digunakan sebagai bahan penelitian, yaitu hubungan antara variabel independen dan dependen.<sup>59</sup> Supaya penelitian jelas untuk dipahami dan bermakna, maka dibutuhkan suatu kerangka berfikir, seperti gambar di bawah berikut ini:

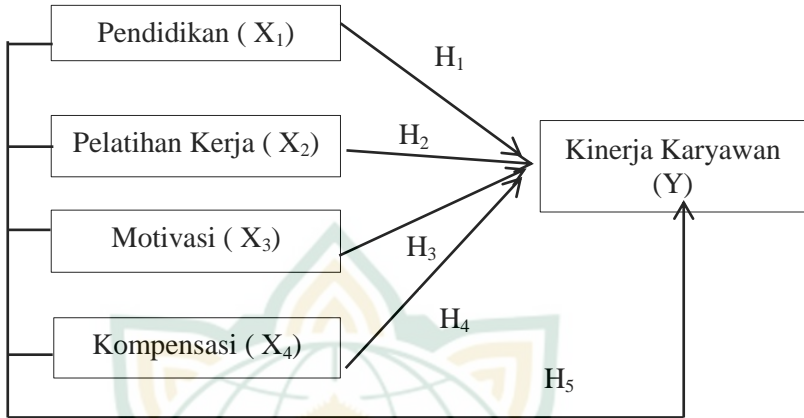



---

<sup>59</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)* (Bandung: Alfabeta, 2014), 93.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**



Kerangka ini menjelaskan mengenai gambaran pengaruh dari empat variabel independen (X) yaitu pendidikan (X<sub>1</sub>), pelatihan kerja (X<sub>2</sub>), motivasi (X<sub>3</sub>) dan kompensasi (X<sub>4</sub>) terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan pada KSPPS BMT Ummat Sejahtera Abadi Jepara.

## H. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yaitu jawaban sementara mengenai rumusan masalah yang bentuknya pertanyaan yang ada pada penelitian. Disebut sementara, disebabkan jawaban tersebut masih dilandaskan sesuai dengan teori yang ada, belum dilandaskan sesuai dengan fakta empiris yang didapatkan dari proses data penelitian. Hipotesis bisa disebut sebagai jawaban secara teoritis, belum sebagai jawaban empirik dari penelitian.<sup>60</sup> Sifat hipotesis hanya sebuah ramalan, yang menyebabkan hipotesis terkadang sama dengan hasil dari penelitian dan bisa juga melesat dari hasil penelitian.<sup>61</sup>

Berdasarkan dengan landasan teori dan kerangka berpikir peneliti menyusun hipotesis penelitian, yaitu:

H<sub>1</sub>: Pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS BMT Ummat Sejahtera Abadi Jepara.

<sup>60</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*, 99.

<sup>61</sup> Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2005), 102.

- H<sub>2</sub>: Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS BMT Ummat Sejahtera Abadi Jepara.
- H<sub>3</sub>: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS BMT Ummat Sejahtera Abadi Jepara.
- H<sub>4</sub>: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS BMT Ummat Sejahtera Abadi Jepara.
- H<sub>5</sub>: Pendidikan, pelatihan kerja, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada KSPPS BMT Ummat Sejahtera Abadi Jepara.

