

**EFFECT OF COMPENSATION, MOTIVATION, AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE
PT. BANK HIMPUNAN SAUDARA 1906, Tbk (BANK WOORI SAUDARA) SEMARANG
BRANCH OFFICE**

Melyana Sustika¹⁾, Dheasey Amboningtyas²⁾, Cicik Harini³⁾, Yulianeu⁴⁾

¹⁾Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpad Semarang

²⁾Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpad Semarang

^{3),4)}Dosen Pembimbing Fakultas Ekonomika dan Bisnis Unpad Semarang

Abstract

The success of the organization to achieve goals and objectives is largely determined by employee performance. Employee performance is the level of individual work achievement after trying or working hard or the end result of an activity. Many factors can affect employee performance, such as compensation, motivation and training.

The object of this research is Bank Saudara, Ruko Imam Bonjol Square Kav 4, Jl. Imam Bonjol No. 176 Semarang is one of the major national private banks. Based on the data, the average loan realization charged to the marketing employees only reached 89,74% with the trend in the last three years decreased. In addition, there was a decrease in the number of customers by 7,12%. The purpose of this study was to analyze the effect of compensation, motivation and training on employee performance

The population of this study are employees of Bank Saudara, Ruko Imam Bonjol Square Kav 4 Jl. Imam Bonjol No. 176 Semarang with 137 employees. The sample in this research is 58 employees. The data type is primary and secondary. Methods of data collection using questionnaires and documentation. The analysis technique used is multiple regression analysis with previously tested by instrument test and classical assumption test.

Keywords : Compensation, Motivation, Training, Employee Performance

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. BANK HIMPUNAN SAUDARA 1906, Tbk
(BANK WOORI SAUDARA) KANTOR CABANG SEMARANG**

Abstraksi

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian kerja individu setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas. Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi, motivasi dan pelatihan.

Obyek penelitian ini adalah Bank Saudara, Ruko Imam Bonjol Square Kav 4 Jl. Imam Bonjol No 176 Semarang merupakan salah satu bank swasta nasional besar. Berdasarkan data, rata-rata realisasi kredit yang dibebankan kepada karyawan pemasaran hanya tercapai sebesar 89,74% dengan kecenderungan pada tiga tahun terakhir mengalami penurunan. Di samping itu, terjadi penurunan jumlah nasabah sebanyak 7,12%. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan

Populasi penelitian ini adalah karyawan Bank Saudara, Ruko Imam Bonjol Square Kav 4 Jl. Imam Bonjol No 176 Semarang yang berjumlah 137 karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 58 karyawan. Jenis datanya adalah primer dan sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda dengan sebelumnya diuji dengan uji instrumen dan uji asumsi klasik.

Kata Kunci : Kompensasi, Motivasi, Pelatihan, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian kerja individu setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas (Silalahi, 2013:408). Karyawan yang level kinerjanya tinggi disebut sebagai karyawan yang produktif, dan sebaliknya karyawan yang levelnya tidak mencapai standar, dikatakan sebagai tidak produktif atau kinerjanya rendah (Sutrisno, 2012:150). Informasi tinggi rendahnya kinerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian kerja karyawan (Sutrisno, 2012:151).

Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012:225) serta Sopha (2015:28), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, motivasi, dan pelatihan. Hasil tersebut didukung oleh peneliti lain diantaranya Suwardi dan Utomo (2011:83), Artana (2012:77), Munparidi (2012:51), Rahayu, dkk (2013:93), Safitri (2013:1050), Setiawan (2013:1250), Suwati (2013:48), Tuage, dkk (2014:370) serta Tanuwibowo dan Setiawan (2016:66).

Penelitian ini bermaksud membahas mengenai pengaruh kompensasi, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Bank Saudara, Ruko Imam Bonjol Square Kav 4 Jl. Imam Bonjol No 176 Semarang.

Salah satu indikasi tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah target dan realisasi kredit yang harus didistribusikan kepada kreditor. Semakin banyak kredit yang didistribusikan dan semakin banyak realisasi yang sukses, maka kinerja karyawan dianggap baik.

Berdasarkan data, rata-rata realisasi kredit yang dibebankan kepada karyawan pemasaran hanya tercapai sebesar 89,74% dengan kecenderungan pada tiga tahun terakhir mengalami penurunan. Di samping itu, terjadi penurunan jumlah nasabah sebanyak 7,12%. Dengan demikian dapat diindikasikan bahwa kinerja karyawan kurang maksimal

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi dan pelatihan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang disumbangkan pada pekerjaannya (Bangun, 2012:255). Konsep lain kompensasi adalah sesuatu

yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerjanya (Suryoto, 2012:29). Menurut Sutrisno (2012:187), kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Juga menurut Moorhead dan Griffin (2013:159), kompensasi adalah total keseluruhan uang (upah, gaji, komisi), insentif, tujangan, hak istimewa, dan hadiah yang diberikan oleh organisasi. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2013:741), kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasanya pada perusahaan.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan salah satu aspek paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai aspek yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi (Sutrisno, 2012:181).

Motivasi

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012: 312). Menurut Silalahi (2013:354), motivasi merupakan seperangkat faktor dorongan yang menguatkan, menggerakkan dan memelihara perilaku atau usaha.

Organisasi atau perusahaan hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk peningkatan produktivitas kerja. Para bawahan hanya akan bersedia meningkatkan produktivitas kerjanya apabila terdapat keyakinan dalam dirinya bahwa dengan demikian, berbagai tujuan, harapan, keinginan, keperluan, dan kebutuhannya akan tercapai pula (Bangun, 2012:313).

Pelatihan

Pelatihan adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki ketrampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif (Bangun, 2012:201). Definisi lain pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori (Rivai dan Sagala, 2013:211).

Pelatihan merupakan wahana untuk membangun SDM menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Karena itu, kegiatan pelatihan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki era persaingan yang semakin ketat, tajam, berat pada era milenium ini. Berkaitan dengan hasil tersebut perlu disadari bahwa pelatihan merupakan fundamental bagi karyawan (Rivai dan Sagala,2013:211).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno,2012:151). Konsep lain kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai karyawan berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (Bangun,2012:231). Menurut Silalahi (2013:408), kinerja adalah tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau hasil akhir dari suatu aktivitas. Pengertian lain kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala,2013:548).

Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja manajer dan kinerja karyawan. Kinerja manajer adalah satu ukuran tentang bagaimana manajer secara efektif melaksanakan tugas-tugas dan secara efisien menggunakan sumber-sumber untuk mencapai tujuan-tujuan organisasional melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Di banyak organisasi, kinerja karyawan individual merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Seberapa baik para karyawan melakukan pekerjaan mereka secara signifikan mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional. Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja. Faktor-faktor tersebut adalah kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi (Silalahi,2013:408).

Penelitian Terdahulu

1. Suwati (2013:48)

- Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

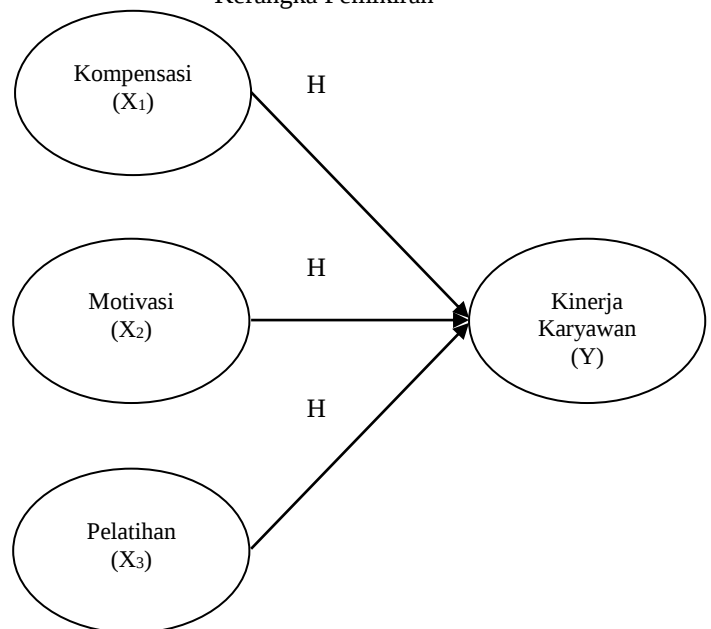
2. Tuage, dkk (2014:370)

Gaya Kepemimpinan Pelatihan dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

KERANGKA KONSEPTUAL

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja manajer dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasional. Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, tetapi dalam penelitian ini dianalisis melalui kompensasi, motivasi dan pelatihan. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut :

Gambar
Kerangka Pemikiran



HIPOTESIS

- H₁ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H₂ : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H₃ : Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
- H₄ : Kompensasi, Motivasi dan Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

I. Variabel bebas (*independent*), yang terdiri dari :

1. Kompensasi (X_1)
Kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang disumbangkan pada pekerjaannya (Bangun, 2012:255)
Kompensasi diukur melalui (Artana,2013:73) :
 - a. Gaji yang cukup
 - b. Tunjangan makan
 - c. Insentif
 - d. Bonus
 - a. Asuransi kesehatan
2. Motivasi (X_2)
Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012: 312).
Motivasi diukur melalui (Tanuwibowo dan Setiawan,2016: 63) :
 - a. Dorongan untuk bekerja keras
 - b. Kemauan untuk belajar
 - c. Ingin meningkatkan ketrampilan
 - d. Ingin memperoleh tanggungjawab yang lebih besar
 - e. Keamanan terjamin
3. Pelatihan (X_3)
Kepemimpinan adalah kemampuan Pelatihan adalah proses untuk mempertahankan atau memperbaiki ketrampilan karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang efektif (Bangun, 2012:201).
Pelatihan diukur melalui (Sopha,2015:27):
 - a. Materi pelatihan lengkap dan tepat sasaran
 - b. Waktu pelatihan sesuai dengan materi pelatihan
 - c. Tempat pelatihan nyaman
 - d. Trainer pelatihan profesional di bidangnya
 - e. Memberi pelatihan untuk berbagai jenis tugas

II. Variabel terikat (*dependent*), yaitu :

4. Kinerja Karyawan (Y)
Kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian kerja individu (pegawai) setelah berusaha atau bekerja keras atau

hasil akhir dari suatu aktivitas (Silalahi, 2013:408).

Kinerja Karyawan diukur melalui (Rahayu, dkk, 2013:93):

- a. Kualitas hasil kerja
- b. Kuantitas hasil kerja
- c. Kerjasama
- d. Pemeliharaan peralatan kerja
- e. Ketrampilan kerja

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah karyawan Bank Saudara, Ruko Imam Bonjol Square Kav 4 Jl. Imam Bonjol No 176 Semarang yang berjumlah 137 karyawan.

Sampel yang diambil 58 karyawan.

Jenis Data dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan adalah :

Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali,2011:96).

Rumus (Ghozali,2011:99) :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

b_0	=	konstanta
b_1, b_2 dan b_3	=	koefisien regresi
Y	=	Kinerja Karyawan
X_1	=	Kompensasi
X_2	=	Motivasi
X_3	=	Pelatihan
e	=	error

Uji – t

Uji – t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas (independen atau bebas) dalam menerangkan variasi variabel dependen/ terikat (Ghozali,2011:98) :

a. Merumuskan hipotesis

Ho : $b = 0$ artinya : Kompensasi, Motivasi, dan Pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha : $b > 0$ artinya : Kompensasi, Motivasi, dan Pelatihan secara parsial

berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

b. Batasan t hitung

Ho : diterima bila sig. > $\alpha = 0,05$ atau

Ho : ditolak bila t sig. $\leq \alpha = 0,05$

Uji – F

Uji – F digunakan untuk menguji model regresi. Hipotesis akan diuji dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau 0,05 (Ghozali, 2011:98) :

a. Merumuskan hipotesis

Ho : $b_1 = b_2 = b_3 = 0$ artinya : Model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel independent atau Kompensasi, Motivasi, dan Pelatihan secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Ha : $b_1 = b_2 = b_3 > 0$ artinya : Model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel independent atau Kompensasi, Motivasi, dan Pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

b. Batasan F hitung

Ho : diterima bila sig. > $\alpha = 0,05$ atau

Ho : ditolak bila sig. $\leq \alpha = 0,05$

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model (Kompensasi, Motivasi, dan Pelatihan) dalam menerangkan variasi variabel dependen/tidak bebas (Kinerja Karyawan). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 97).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,444	,865		,513	,610
Kompensasi	,395	,109	,404	3,623	,001
Motivasi	,261	,119	,263	2,194	,033
Pelatihan	,299	,094	,314	3,188	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil regresi dapat dibuat persamaan regresi antara kompensasi, motivasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

$$Y = 0,444 + 0,395 X_1 + 0,261 X_2 + 0,299 X_3$$

Persamaan regresi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta (α) = 0,444, artinya apabila kompensasi, motivasi, dan pelatihan dalam keadaan tetap, maka kinerja karyawan masih bernilai positif.
2. Koefisien regresi kompensasi (b_1) = 0,395, artinya apabila ada peningkatan kompensasi sebesar 1%, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,395.
3. Koefisien regresi motivasi (b_2) = 0,261, artinya apabila ada peningkatan motivasi sebesar 1%, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,261
4. Koefisien regresi pelatihan (b_3) = 0,299, artinya apabila ada peningkatan pelatihan sebesar 1%, maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,299.

Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,933 ^a	,870	,862	1,083

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompensasi, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada *Adjusted R Square* sebesar 0,862. Hal ini dapat diartikan bahwa kompensasi, motivasi dan pelatihan mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 86,2% ($0,862 \times 100,0\%$).

Hasil Uji – F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	422,320	3	140,773	120,024	,000 ^b
Residual	63,335	54	1,173		
Total	485,655	57			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pelatihan, Kompensasi, Motivasi

Hasil uji - F sebesar 120,024 dengan sig.0,000. Nilai sig. yang didapat lebih kecil dari < 0,05, dengan demikian menerima hipotesis 4 yang menyatakan kompensasi, motivasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji - t

Model	t	Sig.
(Constant)	,513	,610
1 Kompensasi	3,623	,001
Motivasi	2,194	,033
Pelatihan	3,188	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

1. Hasil uji - t kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 3,623 dengan sig.0,001. Sesuai dengan ketentuan karena nilai sig. < 0,05 maka menerima hipotesis 1 yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil uji - t motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,194 dengan sig. 0,033. Sesuai dengan ketentuan karena nilai sig. < 0,05 maka menerima hipotesis 2 yang menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil uji - t pelatihan terhadap kinerja karyawan sebesar 3,188 dengan sig. 0,002. Sesuai dengan ketentuan karena nilai sig. < 0,05 maka menerima hipotesis 3 yang menyatakan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji - t sebesar 3,623 dengan sig. 0,001 < 0,05. Menurut Sutrisno (2012:187), kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasanya dalam mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang mendapatkan kompensasi sebanding dengan pengorbanan tenaga dan keahlian yang diberikan kepada perusahaan akan lebih

memiliki totalitas dalam bekerja sehingga bisa menghasilkan kinerja yang baik.

Penelitian yang dilakukan di PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang memperlihatkan bahwa para karyawan memberikan penilaian cukup terhadap kompensasi yang didasari dari penilaian cukup mengenai gaji yang dibayarkan cukup untuk kebutuhan hidup. Gaji yang dibayarkan memang layak dan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pokok tetapi masih terbatas untuk memenuhi berbagai kebutuhan lain selain kebutuhan pokok. Penilaian cukup juga diberikan mengenai perusahaan memberikan insentif apabila mampu mencapai target kerja. Pencapaian target kerja menjadi hal yang perlu untuk diberi penghargaan sehingga perusahaan memberikan insentif sebagai tambahan penghasilan kepada karyawan tetapi besarnya insentif kurang sesuai harapan ataupun untuk pencapaian target kerja tidak selalu dihargai dengan pemberian insentif karena tergantung pada kebijakan perusahaan. Penilaian cukup juga diberikan mengenai perusahaan memberikan bonus akhir tahun bila memperoleh laba. Pencapaian laba akan memberi keuntungan bagi perusahaan sehingga sebagai penghargaan kepada karyawan perusahaan akan memberikan bonus di akhir tahun tetapi besarnya bonus tidak berbanding dengan tingkat laba yang diberikan, yaitu tidak semakin besar apabila perusahaan mendapatkan tingkat laba yang tinggi dibanding tahun sebelumnya.

Karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap kompensasi mengenai perusahaan memberikan tunjangan makan. Pemberian tunjangan makan dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan makanan dan minuman selama bekerja di perusahaan sehingga bisa selalu berstamina dan bertenaga ketika menjalankan tugas. Penilaian tinggi juga diberikan mengenai perusahaan menyediakan asuransi kesehatan bagi karyawan. Para karyawan menjadi peserta BPJS sehingga apabila sakit dan perlu pengobatan atau perawatan medis maka BPJS yang akan membayar biaya pengobatan atau perawatan.

Berdasarkan dari penilaian karyawan menunjukkan bahwa untuk kompensasi perlu ditingkatkan dalam beberapa faktor seperti nilai gaji yang perlu ditingkatkan sehingga karyawan bisa dapat mencukupi berbagai kebutuhan yang ingin dipenuhi. Hal ini yang membuat karyawan merasa dihargai lebih baik

sehingga sebagai timbal baliknya mereka akan bekerja lebih keras agar menghasilkan kinerja yang sesuai harapan perusahaan. Pemberian isentif yang lebih konsisten seperti memberi tambahan pendapatan antara 10% sampai 20% dari gaji apabila karyawan mencapai target kerja seperti pencapaian target tabungan atau kredit, sehingga dengan pemberian isentif ini membuat karyawan akan terus berusaha mencapai target kerja sehingga akan berdampak pada kinerja yang lebih baik. Bonus yang diberikan disesuaikan pula dengan tingkat keuntungan yang diperoleh perusahaan, yaitu apabila laba meningkat dari tahun sebelumnya maka bonus yang diberikan juga semakin meningkat sebagai bentuk penghargaan yang lebih besar bagi karyawan yang telah bekerja keras menghasilkan laba bagi perusahaan, dan hal ini sekaligus akan menjaga semangat kerja karyawan untuk selalu menunjukkan kinerja yang bagus agar perusahaan bisa mencapai laba yang semakin besar sehingga nantinya bonus yang diterima juga akan semakin besar.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Rahayu, dkk (2013:93), Suwati (2013:48) dan Sopha (2015:28) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji – t sebesar 2,194 dengan sig. 0,033 < 0,05. Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi (Bangun, 2012: 312). Dengan memiliki motivasi dalam bekerja maka karyawan akan mengeluarkan semua kemampuan kerjanya secara maksimal untuk mencapai kinerja yang lebih baik sehingga tercapai tujuan perusahaan

Penelitian yang dilakukan di PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang memperlihatkan bahwa para karyawan memberikan penilaian cukup terhadap motivasi yang didasari dari penilaian cukup mengenai mempunyai kemauan untuk belajar dengan lebih baik. Karyawan mau belajar terhadap hal-hal baru dalam pekerjaan apabila ada yang mendorong seperti dari perusahaan atau pimpinan, tetapi inisiatif dari diri sendiri untuk belajar belum terlalu tinggi Karyawan juga memberikan penilaian cukup mengenai

ingin memperoleh tanggungjawab yang lebih besar. Karyawan siap apabila menjalankan pekerjaan dengan tanggung jawab pelaksanaan tugas yang lebih sulit apabila memang diperintahkan oleh perusahaan, tetapi kecenderungannya mereka lebih memilih untuk menjalankan tanggung jawab yang telah dijalani saat ini karena merasa memiliki kemampuan untuk menjalankannya sehingga tidak memberatkan dalam pelaksanaannya. Penilaian cukup juga diberikan mengenai perusahaan menjamin keamanan selama bekerja. Karyawan mendapatkan perlindungan kesehatan dalam bekerja melalui jaminan asuransi tetapi pada saat proses kerja belum ada berbagai peralatan kerja yang bisa menjamin keamanan karyawan dalam menjalankan tugas seperti didalam ruang kerja tidak selalu tersedia alat pemadam api darurat yang dapat digunakan untuk mencegah terjadinya kebakaran lebih besar. Selain itu juga tenaga keamanan yang masih terbatas sedangkan di dalam Bank terjadi berbagai transaksi keuangan yang bisa menimbulkan kerawanan kejahatan.

Karyawan memberikan penilaian lebih tinggi mengenai motivasi dari segi selalu bekerja keras untuk menyelesaikan tugas dari perusahaan. Karyawan akan berusaha mengeluarkan semua kemampuan yang dimiliki untuk menjalankan tugas sampai selesai dan hasil yang didapat sesuai keinginan perusahaan. Karyawan juga menyatakan ingin meningkatkan ketrampilan untuk mencapai prestasi kerja, seperti keinginan meningkatkan ketrampilan di bidang perbankan dan teknologi informasi yang mendukung pelaksanaan tugas sehingga dengan ketrampilan yang meningkat bisa menghasilkan kinerja lebih baik dan mendukung pencapaian prestasi dalam bekerja.

Berdasarkan dari motivasi yang ditunjukkan para karyawan terlihat bahwa keinginan untuk mau belajar lebih ditingkatkan, yaitu para karyawan bisa menambah pengetahuan dengan menempuh pendidikan lebih tinggi, mengikuti kursus atau workshop yang berkaitan dengan bidang tugas dijalani di PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang sehingga dengan adanya kemauan untuk belajar bisa berpengaruh pada pengetahuan lebih luas dalam bekerja sehingga bisa menghasilkan kinerja yang lebih baik. Para karyawan juga harus lebih antusias untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar dalam bekerja yaitu siap menerima

tanggung jawab pekerjaan yang lebih sulit dalam pelaksanaannya seperti menjadi delegasi atau perwakilan perusahaan dalam suatu acara, karena hal ini akan menambah pengalaman dalam bekerja yang suatu saat akan berguna untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan. Pihak perusahaan juga perlu memberi perlindungan keamanan bagi karyawan. Selain perlindungan kesehatan juga keselamatan kerja karyawan seperti menyediakan jumlah keamanan lebih memadai, dan didalam ruangan tersedia peralatan keamanan seperti pemadam api darurat dan pintu darurat. Dengan perlindungan keamanan secara fisik membuat karyawan bisa lebih tenang dalam bekerja sehingga bisa menghasilkan output kerja yang lebih baik.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Suwardi dan Utomo (2011:83), Murty dan Hudiwinarsih (2012:225), Setiawan (2013:1250), Tuage, dkk (2014:370) serta Tanuwibowo dan Setiawan (2016:66) yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji - t sebesar 3,188 dengan sig. 0,002 < 0,05. Pelatihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori (Rivai dan Sagala, 2013:211). Pelatihan yang memberikan materi ketrampilan dalam bekerja akan membuat karyawan semakin ahli dan trampil dalam bekerja sehingga bisa mendukung pada pencapaian hasil kerja yang lebih baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Penelitian yang dilakukan di PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang memperlihatkan bahwa para karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap pelatihan yang didasari dari penilaian tinggi mengenai materi yang diberikan selama pelatihan lengkap dan tepat sasaran. Materi yang diberikan disesuaikan dengan bidang tugas karyawan seperti karyawan di bagian analisis kredit mendapatkan materi training berupa cara menerima permohonan kredit dan

cara membina dan mengawasi nasabah yang menerima kredit, dan juga untuk Account officer memberikan materi pelatihan cara-cara memasarkan produk perbankan kepada nasabah. Karyawan juga memberikan penilaian tinggi mengenai tempat pelatihan yang disediakan nyaman. Tempat yang disediakan untuk pelatihan bersih, luas dan berpendingin udara sehingga membuat peserta merasa nyaman. Hal ini membuat karyawan bisa lebih mudah menyerap materi yang disampaikan oleh trainer. Karyawan memberikan penilaian tinggi mengenai trainer pelatihan profesional di bidangnya, yaitu secara lembaga memiliki sertifikat atau perijinan dan juga memiliki pengetahuan serta pengalaman dalam menyampaikan materi pelatihan kepada peserta training.

Karyawan memberikan penilaian cukup mengenai pelatihan dari segi waktu pelatihan sesuai dengan materi pelatihan. Materi yang diberikan cukup banyak sedangkan waktu pelatihan terbatas sehingga membuat karyawan terkadang kurang bisa memahami secara lebih dalam tentang materi yang diberikan. Karyawan juga memberikan penilaian cukup mengenai trainer memberi pelatihan untuk berbagai jenis tugas. Para trainer cenderung memberikan pelatihan sesuai dengan bidang tugas masing-masing bidang kerja sehingga tidak semua mendapatkan materi pelatihan yang sama.

Berdasarkan dari penilaian karyawan terhadap pelatihan maka sebaiknya untuk waktu pelatihan sesuai dengan materi pelatihan, yaitu waktu pelatihan lebih diperpanjang agar penyampaian materi pelatihan bisa lebih maksimal sehingga karyawan bisa lebih memahami materi pelatihan yang bisa menambah ketrampilan dalam bekerja. Trainer juga sebaiknya memberikan berbagai bentuk tugas kepada karyawan seperti selain memberikan materi sesuai bidang tugas juga memberikan pelatihan service excellent kepada semua karyawan karena sebagai jasa pelayanan perbankan maka harus lebih banyak berinteraksi dengan nasabah sehingga para karyawan perlu dibekali dengan cara pelayanan yang bagus dan memuaskan nasabah yang membuat mereka terus berkeinginan untuk menjadi nasabah dan menggunakan produk perbankan PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang. Dengan pemberian pelatihan yang tepat maka akan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Munparidi (2012:51), Tuage, dkk (2014:370) serta Sopha (2015:28) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa kompensasi, motivasi, dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersama-sama, dengan didapat hasil uji – F sebesar 120,024 dengan sig. 0,000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan pelatihan menjadi variabel yang secara bersama-sama menentukan kinerja karyawan PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa pada faktor kompensasi lebih ditingkatkan pada pemberian gaji, insentif dan bonus lebih besar yang membuat karyawan lebih bersemangat untuk bekerja lebih baik. Sementara untuk motivasi lebih ditingkatkan keinginan untuk mau belajar dengan menempuh pendidikan lebih tinggi atau mengikuti workshop serta keinginan tinggi untuk menjalankan tanggung jawab besar agar dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dalam bekerja sehingga mendukung peningkatan kinerja. Pada faktor pelatihan lebih ditingkatkan mengenai waktu pelatihan yang lebih panjang dan memberikan berbagai jenis pelatihan seperti service excellent. Dengan pemberian pelatihan yang tepat maka akan mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang didapat mendukung penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012:225) serta Sopha (2015:28) yang menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4. Kompensasi, motivasi dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

KETERBATASAN PENELITIAN

1. Ruang lingkup penelitian adalah PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang sehingga hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan ke dalam ruang lingkup penelitian lebih luas.
2. Hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan pelatihan mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 86,2%, sehingga ada variabel lain yang ikut mempengaruhi kinerja karyawan, dengan besarnya pengaruh sebesar 13,8%.

SARAN

1. Kompensasi yang diberikan oleh PT. Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk (Bank Woori Saudara) Kantor Cabang Semarang perlu ditingkatkan terutama pemberian insentif yang lebih konsisten seperti memberi tambahan pendapatan antara 10% sampai 20% dari gaji apabila karyawan mencapai target kerja
2. Motivasi para karyawan perlu ditingkatkan terutama keinginan untuk mendapatkan tanggung jawab lebih besar, yaitu siap menerima tanggung jawab pekerjaan yang lebih sulit dalam pelaksanaannya seperti menjadi delegasi atau perwakilan perusahaan dalam suatu acara
3. Pelatihan yang diberikan dapat lebih ditingkatkan dalam hal pemberian trainer memberi pelatihan untuk berbagai jenis tugas, yaitu memberikan pelatihan service excellent kepada semua karyawan karena sebagai jasa pelayanan perbankan maka harus lebih banyak berinteraksi dengan nasabah

DAFTAR PUSTAKA

- Artana, I Wayan Arta. 2012. “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resto & SPA”. *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*. Vol. 2. No. 1. Hal. 66 – 80. Denpasar : STIPAR Triatma Jaya. Bali.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS IBM SPSS 19*. Cetakan Kelima. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Idrees, Zahra, Xia Xiping, Khuram Shafi, Liu Hua and Amna Nazeer. 2015. “Effect of Salary, Training and Motivation on Job Performance of Employees”. *American*

- Journal of Business, Economics and Management*. Vol. 3. Nu. 2. Page 55-58. Wuhan : HuaZhong University of Science and Technology. China.
- Moorhead, Gregory dan Ricky W. Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Edisi 9. Jakarta. Salemba Empat.
- Munparidi. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang". *Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VII*. Hal. 47 – 54. Palembang : Politeknik Negeri Sriwijaya. Sumatera Selatan.
- Murty, Windy Aprila dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisaional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)". *Journal of The Indonesian Accounting Review*. Volume 2. No. 2. Juli 2012. Hal. 215 – 228. Surabaya : STIE Perbanas Surabaya.
- Rahayu, Vebriana Tri, Vivi Ariyani dan Soni Kurniawan. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PLN Cabang Madiun". *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi (JRMA)*. Vol. 1. No. 1. Hal. 89 – 95. Madiun : Universitas Widya Mandala.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Safitri, Erma. 2013. "Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Volume 1. No. 4. Hal. 1044 – 1054. Surabaya : Universitas Negeri Surabaya.
- Setiadi, Ratna Ursula, Pompong Budi Setiadi and Indroyono. 2016. "The Effect Of Compensation And Work Motivation On Employee Performance At Semen Indonesia Limited Company". *American Journal of Business, Economics and Management*. Vol. 3. Nu. 2. Page 55-58. Wuhan : HuaZhong University of Science and Technology. China.
- Setiawan, Agung. 2013. "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang". *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol. 1. No. 4. Juli 2013. Hal. 1245 – 1253. Surabaya : Universitas Negeri Surabaya.
- Silalahi, Ulber. 2013. *Asas-Asas Manajemen*. Cetakan Kedua. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Perhitungan Manual & SPSS*. Edisi Pertama. Cetakan ke 1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sopha, Meylianti. 2015. "Rekrutmen, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja Manajemen". *Jurnal Sains Manajemen*. Vol. 4. No. 1. Hal. 26 – 31. Universitas Palangka Raya. Kalimantan Tengah.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenambelas. Bandung: CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Sutrisno, Edy. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan Keempat. Jakarta: Prenada Media Group.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)". *Jurnal Analisis Manajemen*. Vol. 5. No.1. Juli 2011. Hal. 75 – 86. Kudus : Universitas Muria Kudus.
- Suwati, Yuli. 2013. "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda". *Journal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 1. No. 1. Hal. 41 – 55. Samarinda : Universitas Mulawarman.
- Tanuwiwowo, Mitchael Hutomo dan Roy Setiawan. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lestari Purnama

Perkasa”. *Jurnal AGORA*. Vol. 3. No. 2. Hal. 60 – 69. Surabaya : Universitas Kristen Petra.

Tuage, Jeremia, Bernhard Tewal dan Yantje Uhing. 2014. “Kontribusi Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekda Kabupaten Kepulauan Talaud”. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (EMBA)*. Vol. 2. No. 1. Hal. 363 – 373. Manado : Universitas Sam Ratulangi.

Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Cetakan Keduabelas. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.