

PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PESERO) TBK SEMARANG UNIT COLLECTION

Nurmiyati^a

Manajemen, nurnik3373@gmail.com, Universitas Darul ulum Islamic Center Sudirman GUPPI

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan apakah variabel motivasi, pelatihan dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection serta untuk mengetahui variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection. Sampel menggunakan metode sensus yaitu seluruh karyawan sebanyak 50 orang dijadikan sampel semuanya. Data dianalisis dengan menggunakan metode kuantitatif yang menggunakan lima rumus yaitu Analisa Regresi Berganda, Analisa Korelasi, Uji T-test, Uji F serta Uji Koefisien Determinasi (R²) dengan bantuan software *IBM SPSS 20.0 for Windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara partial maupun bersama-sama motivasi, pelatihan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection. Kata Kunci : motivasi, pelatihan, kompensasi, kinerja karyawan.

ABSTRACT

This study aims to explain whether the variables of motivation, training and compensation have a significant effect on employee performance at PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection and to find out which variables have the most influence on employee performance at PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection. The sample used the census method, namely all 50 employees were used as samples. Data were analyzed using quantitative methods using five formulas, namely Multiple Regression Analysis, Correlation Analysis, T-test, F-Test and Coefficient of Determination Test (R²) with the help of IBM SPSS 20.0 software for Windows. The results showed that partially or jointly motivation, training and compensation had a significant effect on employee performance at PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection.

Keywords: motivation, training, compensation, employee performance.

1. PENDAHULUAN

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2009: 167). Kinerja adalah hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat dominan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Mathis (2006) dalam Primajaya (2010) ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja, yaitu (1) kemampuan meliputi: bakat, minat, faktor kepribadian, (2) usaha yang dicurahkan meliputi: motivasi, etika kerja, kehadiran, rancangan tugas, (3) dukungan organisasi meliputi: pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, serta manajemen dan rekan kerja.

Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan, dan moral kerja. Profisiensi dilihat dari tiga segi, yaitu : perilaku-perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau *outcomes* yang dipakai pekerja, dan penilaian-penilaian pada faktor-faktor seperti motivasi, pelatihan dan kompensasi.

Motivasi juga merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena jika ditinjau lebih lanjut, terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang mempunyai motivasi tinggi mampu mencapai prestasi kerja yang tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai motivasi rendah kurang mampu dalam memenuhi target yang diterapkan perusahaan. Kinerja seorang karyawan akan baik apabila kebutuhannya untuk berprestasi (*achievement*), untuk mendapatkan kekuasaan (*power*) dan untuk afiliasi (*affiliation*) terpenuhi. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut terpenuhi dalam diri seorang karyawan,

maka karyawan akan menjadi termotivasi bekerja dan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya optimal untuk mencapai kinerjanya. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula (Robbins, 2006:117).

Salah satu cara yang umum dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja adalah melalui pelatihan kerja. Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan mengembangkan keahlian dan kemampuan dalam bekerja agar apa yang diketahui dan dikuasai dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan keahlian. Setiap orang memiliki kemampuan masing-masing, akan tetapi kemampuan (*ability*) yang dimiliki belum tentu sesuai dengan spesifikasi yang dicari dan dibutuhkan oleh perusahaan, maka dari itu penting bagi perusahaan untuk melaksanakan pelatihan agar karyawan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana melakukannya. Pelatihan berarti proses membantu karyawan untuk menguasai keterampilan khusus atau untuk memperbaiki kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan (Nawawi, 2003: 112).

Selain pelatihan, kompensasi juga mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai 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 (Hasibuan, 2009 : 110). Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Simamora, 1997 dalam Lukmanul dkk, 2012).

Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang sebagian dari kondisi-kondisi kondusif dalam menjaga motivasi karyawan itu juga sudah jadi perhatian oleh Divisi Sumber Daya Manusia / HRD nya. Diantaranya kesempatan untuk seleksi karir untuk jenjang yang lebih tinggi, program reward untuk karyawan berprestasi. Namun dalam beberapa hal tertentu ternyata juga masih ditemukan kondisi yang kontradiktif, yang bila diamati, juga akan dapat berpotensi menurunkan bahkan mematikan motivasi. Misalnya adanya perbedaan usia pensiun yang lebih dini bagi karyawan serta penempatan karyawan yang hanya pada posisi / bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama.

Dalam penulisan skripsi ini lebih memfokuskan permasalahan pada kondisi yang dialami oleh karyawan atau karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang, apakah karyawan karyawan merasa termotivasi dalam bekerja, apakah mendapatkan pelatihan yang cukup dan apakah merasa cukup dengan kompensasi yang didapatkan, karena karyawan rentan sekali untuk mengalami kejenuhan akibat pekerjaan monoton yang dijalani. Sampai saat ini masih ada karyawan dan karyawan yang bekerja pada posisi yang sama lebih dari lima tahun dan banyak juga yang belum jelas juga untuk jenjang karirnya.

Bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat karyawan merasa bosan. Rutinitas kerja yang monoton setiap harinya, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan karyawan tidak dapat dengan maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan, karena mungkin mereka tidak lagi mempunyai motivasi yang cukup untuk perlu melakukan itu. Karena tahu posisi mereka tidak akan berubah, bisa menyebabkan karyawan tidak lagi punya minat dan kemauan untuk mengembangkan diri, dan pada titik tertentu mungkin saja menjadi tidak peduli dengan produk, program atau apapun yang diinginkan oleh perusahaan, sebab bagi mereka itu sama sekali tidak akan mempengaruhi posisi dan karir mereka.

Bila kondisi tersebut tidak disikapi dan dikelola dengan baik oleh Manajemen Sumber Daya Manusia di perusahaan, akan dapat menjadi bumerang yang bisa merugikan perusahaan. Baik itu karyawan frontliner, bagian pencairan kredit, field marketing, field collector, maupun karyawan back office, semua sangatlah penting untuk diperhatikan.

2. Metode Penelitian

Lokasi penelitian yang akan diteliti adalah PT. Bank Mandiri, Persero, Tbk Kantor Cabang Semarang di Jalan Ahmad Yani No. 191 Semarang. Sedangkan objek yang akan diteliti adalah

menganalisa bagaimana pengaruh motivasi kerja, pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang tersebut, khususnya pada unit Collection.

Sesuai jenis masalah, tempat dan waktu serta teknik yang digunakan dalam penelitian ini, maka pendekatan penelitian ini adalah survey sebagaimana dijelaskan Sugiyono (2005) penelitian survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil tetapi data yang dipelajari adalah data sampel yang diambil dari populasi tersebut sehingga ditemukan kejadian-kejadian relative, distribusi, dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis. Kemudian sifat penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, yaitu untuk menggambarkan ada tidaknya hubungan antara variabel Y (dependen) dengan variabel X (independen) dalam suatu kegiatan tertentu

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Analisa Regresi Linear Berganda

Untuk melihat pengaruh motivasi kerja, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, maka digunakan analisa regresi linear berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program *IBM SPSS 20.0 for Windows* dapat dilihat rangkuman hasil olah data penelitian sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Olah Data Koefisien Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,095	1,040		6,822	,000
1 X1	,382	,108	,644	3,530	,001
X2	,382	,036	,833	10,697	,000
X3	,692	,141	,417	4,909	,000

Dari data diatas dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b1 . x1 + b2 . x2 + b3.x3$$

Unstandardized Coefficients biasa digunakan untuk model regresi dimana fungsinya adalah untuk meramalkan gambaran masa depan dengan data masa lalu sedangkan *Standardized Coefficients* dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh atau sumbangan efektif yang diberikan oleh variabel independent terhadap variabel dependent dengan data sampel pada saat ini.

Oleh karena penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent maka peneliti menggunakan *Standardized Coefficients*, sehingga persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = b1 . x1 + b2 . x2 + b3.x3$$

$$Y = 0,644 x1 + 0,833 x2 + 0,417 x3$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

b1 = Koefisien regresi motivasi kerja

b2 = Koefisien regresi pelatihan

b3 = Koefisien regresi kompensasi

x1 = Motivasi kerja

x2 = Pelatihan

x3 = Kompensasi

Dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa :

- Koefisien regresi motivasi kerja (X1) sebesar 0,644 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda positif) 1 point motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan sebesar 0,644 atau 64,4% dengan anggapan pelatihan kerja (X2) dan kompensasi (X3) adalah tetap. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan.

- b. Koefisien regresi pelatihan kerja (X2) sebesar 0,833 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda positif) 1 point pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan sebesar 0,833 atau 83,3% dengan anggapan motivasi kerja (X1) dan kompensasi (X3) adalah tetap. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pelatihan akan meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Koefisien regresi kompensasi (X3) sebesar 0,417 menyatakan bahwa setiap penambahan (karena tanda positif) 1 point kompensasi akan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan sebesar 0,417 atau 41,7% dengan anggapan motivasi kerja (X1) dan pelatihan kerja (X2) adalah tetap. Jadi semakin tinggi kompensasi, semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Dari Analisa di atas maka dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan (X2) adalah variabel yang paling dominan / besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan perusahaan.

Jadi Koefisien regresi yang bertanda positif (+) menandakan arah hubungan yang searah, sedangkan apabila koefisien regresi bertanda negatif (-) menunjukkan arah hubungan yang berbanding terbalik antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

3.2 Uji Partial dengan T-Test

Uji statistik T pada dasarnya digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Dimana pada penelitian ini untuk melihat pengaruh motivasi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang Unit Collection secara parsial / individual.

Tabel 2
Hasil Uji Partial dengan T-Test

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	7,095	1,040		6,822	,000
X1	,382	,108	,644	3,530	,001
X2	,382	,036	,833	10,697	,000
X3	,692	,141	,417	4,909	,000

Sumber : data primer yang diolah, 2017

T tabel pada taraf kepercayaan 95% (signifikansi 5% atau 0,05) dan derajat bebas (df) = N-k-1 = 50-3-1 = 46 dimana N = jumlah sampel, dan k = jumlah variabel independen adalah sebesar 2.01.

Berdasarkan analisis di atas, terlihat bahwa T-Hitung > T-Tabel dan nilai probabilitas kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi, pelatihan dan kompensasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection sehingga hipotesis ini telah teruji secara empiris atau dapat dikatakan juga Ho ditolak dan semua Ha diterima.

3.3 Uji Simultan dengan F-Test (Anova^a)

Uji F untuk menentukan apakah secara serentak /bersama-sama variabel independent mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Pada tabel Anova^a dapat dilihat pengaruh variabel independent motivasi, pelatihan dan kompensasi terhadap variabel dependen kinerja karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang Unit Collection secara simultan/bersama. Dimana setelah dilakukan penganalisaan dengan IBM SPSS 20.0 for Windows maka didapat output sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Hipotesis untuk Uji Simultan dengan F-Test (ANOVA^a)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	315,393	3	157,696	124,733	,000 ^a
Residual	112,520	46	1,264		
Total	427,913	49			

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Uji signifikansi simultan / bersama-sama (uji F) menghasilkan nilai F hitung sebesar 124,733. Pada derajat bebas 1 ($df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$), dan derajat bebas 2 ($df_2 = n - k = 50 - 3 = 47$), dimana n = jumlah sampel dan k = jumlah variabel independent, maka nilai f tabel ($2;47$) pada taraf kepercayaan signifikansi 0,05 adalah 3,18.

Dengan demikian F hitung = 124,733 > F tabel = 3,18 dengan tingkat signifikansi 0,000 sehingga H_0 ditolak dan semua H_a diterima.

Karena probabilitasnya signifikansi jauh lebih kecil dari $sig < 0,05$, maka model regresi dikatakan signifikan atau dapat dipergunakan untuk memprediksi kinerja karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection atau juga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja (X_1), pelatihan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection.

3.4 Uji Koefisien Determinasi (R Square atau R^2)

Uji koefisien determinasi R^2 digunakan untuk mengetahui berapa persen variasi variabel dependent dapat dijelaskan oleh variasi variabel independent.

Hasil uji koefisien determinasi R^2 dengan menggunakan *IBM SPSS 20.0 for Windows* adalah sebagai berikut :

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis untuk Uji Koefisien Determinasi R^2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,866 ^a	,750	,734	,94904

Nilai korelasi dapat dikelompokkan sebagai berikut : 0,41 s/d 0,70 korelasi keamatan kuat, 0,71 s/d 0,90 sangat kuat dan 0,91 s/d 0,99 sangat kuat sekali dan jika 1 berarti sempurna.

Pada hasil penelitian ditemukan bahwa hubungan antara motivasi kerja, pelatihan dan kompensasi dengan kinerja karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang Unit Collection adalah sangat kuat sebesar ($r = 0,866$). Koefisien determinasi atau angka *R square* adalah sebesar 0,750. Untuk regresi linear berganda sebaiknya menggunakan *R square* yang sudah disesuaikan atau tertulis *Adjusted R square*, karena disesuaikan dengan jumlah variabel independent yang digunakan, dimana jika variabel independent 1 (satu) maka menggunakan *R square* dan jika telah melebihi 1 (satu) menggunakan *adjusted R square*.

Adjusted R square adalah sebesar 0,734. Hal ini berarti 73,4% dari variasi variabel dependent kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection yang dapat dijelaskan oleh variabel independent motivasi kerja, pelatihan dan kompensasi sedangkan sisanya sebesar 0,266 atau 26,6% ($1 - 0,734$ atau $100\% - 73,4\%$) dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar variabel yang diteliti.

Nilai *R Square* berkisar pada angka 0 sampai 1, dengan catatan semakin kecil angka *R square*, semakin lemah hubungan kedua variabel (begitu juga sebaliknya).

4. PEMBAHASAN

4.1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection. Dari hasil perhitungan regresi diperoleh nilai koefisien motivasi sebesar *Beta* (β) 0,644 ($\text{sig}=0,001 < 0,05$) dan dengan menggunakan Uji T-Test dinyatakan bahwa motivasi memiliki T-Hitung (3,530) lebih besar dari T-Tabel (2,01). Dengan demikian telah terbukti bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

Hasil penelitian dari kuesioner pada responden karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection menunjukkan bahwa pada variabel motivasi, faktor kenyamanan bekerja merupakan faktor yang paling mempengaruhi motivasi karyawan. Hal tersebut terbukti dari tanggapan responden terkait kuesioner pada dimensi kebutuhan keamanan dan dimensi kebutuhan berkelompok. Tanggapan responden dari dua dimensi indikator tersebut rata-rata lebih dari 90% yang setuju dan yang tidak setuju kurang dari 5% saja.

Dimensi indikator pada kebutuhan fisiologis tidak terlalu mempengaruhi variabel motivasi kerja karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection karena para karyawan dirasa sudah terpenuhi untuk kebutuhan pokok, fasilitas serta sarana dan prasarana kerjanya. Hal tersebut juga dapat dilihat dari data responden berdasarkan gaji yaitu, terdapat 54% karyawan bergaji 1-3 juta dan 46% karyawan bergaji di atas 3 juta sehingga dapat disampaikan juga bahwa gaji yang diterima minimal adalah UMR tergantung dari status karyawan (*Outshorcing*, kontrak atau tetap).

Hasil penelitian di atas juga didukung teori dari Maslow yang mengatakan bahwa setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hirarkhi dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Setiap kali kebutuhan pada tingkatan paling rendah telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi. Pada tingkat yang paling bawah dicantumkan berbagai kebutuhan dasar yang bersifat fisiologis, kemudian pada tingkatan yang lebih tinggi dicantumkan berbagai kebutuhan dasar yang bersifat sosial seperti kebutuhan keamanan, kebutuhan berkelompok, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan untuk mengaktualisasi diri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi yang diteliti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection dikarenakan dimensi beserta indikator-indikator variabel motivasi tersebut telah terpenuhi. Semakin tinggi nilai variabel motivasi maka akan semakin baik pula kinerja karyawan. Sebagai contoh dari dimensi kebutuhan fisiologis, karyawan yang berstatus *outshorching* kemudian diangkat menjadi pegawai kontrak atau tetap maka indikator pemenuhan akan kebutuhan pokoknya akan meningkat sehingga motivasi kerja pun akan meningkat pula. Hal tersebut juga akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

4.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dari perhitungan regresi diperoleh nilai koefisien pelatihan sebesar *Beta* (β) 0,833 ($\text{sig}=0,000 < 0,05$) dan dengan Uji T-Test dinyatakan bahwa pelatihan memiliki T-Hitung (10,697) lebih besar dari T-Tabel (2,01). Dengan demikian telah terbukti bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

Dimensi indikator yang digunakan yaitu materi pelatihan, metode pelatihan, instruktur pelatihan, peserta pelatihan dan sarana pelatihan. Tanggapan responden terkait dimensi variabel penelitian, lebih dari 80% responden setuju bahwa instruktur pelatihan adalah indikator yang paling dominan dalam pelatihan karena instruktur harus tahu metode penyampaian yang tepat dan harus bisa memotivasi peserta pelatihan agar materi tersampaikan ke peserta pelatihan sehingga tujuan dari pelatihan tersebut tercapai yaitu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hal tersebut mendukung teori Rivai (2005), bahwa pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Dengan pelatihan yang maksimal maka diharapkan kinerja yang dihasilkan karyawan dapat meningkat pula sehingga tujuan atau harapan perusahaan dapat tercapai.

Pelatihan terhadap karyawan akan meningkatkan keahlian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Seorang karyawan yang selalu dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik akan mendapatkan penilaian yang baik pula dari atasannya sehingga karyawan *outshorching* akan berpeluang diangkat menjadi karyawan kontrak, yang kontrak berpeluang diangkat menjadi tetap dan yang tetap

berpeluang untuk dipromosikan naik jabatan yang lebih tinggi. Hal tersebut akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan motivasi dan kompensasi. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil uji analisa regresi linear berganda bahwa pelatihan memiliki koefisien regresi sebesar 0,833 yang lebih besar dari koefisien regresi motivasi (0,644) dan kompensasi (0,417).

4.3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil perhitungan regresi diperoleh nilai koefisien kompensasi sebesar *Beta* (β) 0,413 ($\text{sig}=0,000 < 0,05$) dan dengan menggunakan Uji T-Test dinyatakan bahwa kompensasi memiliki T-Hitung (4,909) lebih besar dari T-Tabel (2,01). Dengan demikian telah terbukti bahwa kompensasi juga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Dari hasil penelitian melalui kuesioner dan wawancara secara langsung terhadap karyawan PT. Bank Mandiri (Pesero) Tbk. Semarang Unit Collection, insentif merupakan indikator yang paling dominan pada variabel kompensasi, hal tersebut dibuktikan dengan tanggapan responden yang 100% setuju akan hal tersebut. Sedangkan gaji/upah merupakan indikator yang paling sedikit mempengaruhi variabel tersebut dengan tanggapan responden yang kurang setuju sebesar 34%, paling banyak dibandingkan dengan indikator lainnya.

Dari hasil analisa regresi linear diperoleh bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh yang paling sedikit terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel motivasi dan pelatihan dengan koefisien regresi sebesar 0,417. Hal tersebut dikarenakan gaji/upah sudah distandarisasi oleh kantor pusat dan sudah disampaikan ke karyawan sejak awal mulai bekerja yaitu minimal sebesar UMR, sehingga karyawan sudah memahaminya. Sedangkan insentif merupakan kompensasi tambahan yang menambah semangat kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

4.5 Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kompensasi terhadap Kinerja

Pada hasil penelitian ditemukan bahwa hubungan antara motivasi kerja, pelatihan dan kompensasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang Unit Collection adalah sangat kuat sebesar ($r = 0,866$). Dari hasil uji F didapati F-Hitung sebesar 124,733 lebih besar dari F-Tabel (3,18). Dengan demikian dapat disampaikan bahwa motivasi kerja, pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sehingga disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima.

Dari hasil analisa regresi pada penelitian ini, didapati bahwa koefisien regresi motivasi sebesar 0,644, pelatihan sebesar 0,833 dan kompensasi sebesar 0,417 sehingga disimpulkan bahwa pelatihan dengan koefisien regresi 0,833 merupakan variabel yang paling mempengaruhi kinerja karyawan karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Semarang Unit Collection. Dengan demikian hipotesis kelima juga diterima.

Motivasi kerja secara konseptual merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak *intensitas* motivasi yang diberikan.

Pelatihan yang baik juga membawa manfaat antara lain dapat meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar, membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk mencapai target yang ditetapkan, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran. Tujuan dari adanya pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja dari peserta pelatihan itu sendiri.

Kompensasi juga merupakan hal yang sangat sensitif bagi para karyawan, karena pada hakikatnya seseorang bekerja pasti membutuhkan kompensasi yang menunjang hidupnya atau dapat memberikan motivasi untuk melakukan kerjanya lebih baik dan terus lebih baik lagi. Semakin meningkat kompensasi yang diterima maka semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan penjelasan yang telah dikemukakan ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari hasil uji T-Test dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection.

2. Dari hasil uji T-Test disimpulkan bahwa variabel pelatihan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection.
3. Dari hasil uji T-Test disimpulkan pula variabel kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection.
4. Dari hasil Uji F-Test (Anova), dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel motivasi, pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection.
5. Dari hasil analisa regresi linear berganda, motivasi memiliki koefisien 0,644 atau 64,4%, pelatihan 0,833 atau 83,3% juga, dan kompensasi memiliki koefisien sebesar 0,417 atau 41,7% sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan merupakan variabel yang paling dominan atau berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection pada saat ini.

Variabel motivasi, pelatihan dan kompensasi pada koefisien regresi bertanda positif (+) menandakan hubungan yang searah. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa apabila nilai variabel motivasi, pelatihan dan kompensasi ditingkatkan maka kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection akan meningkat pula.

Dari hasil uji koefisien determinasi (*R square*), disimpulkan bahwa korelasi / hubungan antara motivasi, pelatihan dan kompensasi dengan kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection adalah sangat kuat ($R = 0,866$). Koefisien determinasi atau angka *Adjusted R square* adalah sebesar 0,734. Hal ini berarti sebesar 73,4% dari variasi variabel dependent kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Semarang Unit Collection dapat dijelaskan oleh variabel independent motivasi, pelatihan, dan kompensasi sedangkan sisanya sebesar 0,266 atau 26,6% ($1 - 0,734$ atau $100\% - 73,4\%$) dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar variabel yang ada. Tetapi nilai variabel lain ini kecil yaitu sebesar 26,6%.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernardin and Russel. 1993. *Human Resources Management*. New York : Prentice Hall.
- Dessler, Gary. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh Jilid 2*. Jakarta: PT. Indeks.
- Hany, T. Handoko. 2002. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Henry Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: PT Rhineka Cipta.
- Santoso, Singgih. 2001. *SPSS Versi 10 Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Nasution. 2000. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.