

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN  
(Studi Pada BRI Kantor Cabang Malang Kawi)**

**THE EFFECT OF EMPLOYEE COMPENSATION AND TRAINING ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE  
(STUDY AT BRI KANTOR CABANG MALANG KAWI)**

**Atika Retno Wijayanti<sup>1</sup>**

**Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., ME<sup>2</sup>**

*Atikaretno.wijayanti@yahoo.com<sup>1</sup>*

*achmadsudiro@yahoo.com<sup>2</sup>*

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pentingnya pengaruh kompensasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan pada BRI Kantor Cabang Malang Kawi. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan BRI Kantor Cabang Malang Kawi. Jenis penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 responden dimana penyebaran kuesioner dilaksanakan di BRI Kantor Cabang Malang Kawi. Sampel terdiri dari responden yang sudah bekerja minimal 2 Tahun dan dengan pendidikan terakhir D3. Untuk menganalisis ketiga variabel tersebut menggunakan Uji Instrumen yaitu uji validitas dan reliabilitas, Uji Asumsi klasik, Analisis Linier Berganda menggunakan Uji statistik F dan Uji Statistik t, serta Koefisien Determinasi yang diolah software SPSS.20. Hasil penelitian ini menunjukkan Variabel Kompensasi ( $X_1$ ) lebih besar pengaruhnya terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y). Serta hasil nilai persamaan koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel independen kompensasi dan pelatihan karyawan mampu menjelaskan variabel dependen kinerja karyawan sebesar 61,3% sedangkan 38,7% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kesimpulannya adalah bahwa kompensasi dan pelatihan yang diberikan semakin baik dan bermanfaat, maka kinerja karyawan semakin meningkat pula.

**Kata Kunci :** *Kompensasi, Pelatihan Karyawan, Kinerja Karyawan*

**ABSTRACT**

This research is meant to find out to determine the importance of the influence of compensation and training of employees on employee performance at BRI Malang Kawi Branch Office. The population of this research is all employees of BRI Malang Kawi Branch Office. This type of research is a quantitative descriptive method. This study used a sample of 50 respondents where questionnaires were conducted at BRI Malang Kawi Branch Office. The sample consisted of respondents who had worked at least 2 years and with the last education D3. To analyze the three variables above using the Test Instrument, namely the validity and reliability test, the classic Assumption Test, Multiple Linear Analysis using the F statistical test and the t Statistical Test, and the Coefficient of Determination processed by SPSS software.20. The results of this research from the Compensation Variable ( $X_1$ ) have a greater influence on Employee Performance Variables (Y). As well as the results of the coefficient of determination equation show that the independent variables of employee compensation and training are able to explain the dependent variable of employee performance by 61.3% while the remaining 38.7% is explained by other variables not examined in the study. The conclusion the compensation and training provided were better and more beneficial, so the performance of the employees increased as well.

**Keywords:** *Compensation, Training of Employee, Employee's Performance*

## LATAR BELAKANG

Keberadaan bank–bank umum di Indonesia sudah ada sejak tahun 1967, dimana undang-undang yang mengaturnya mengalami pembaharuan yang dimulai dari Undang-Undang No. 14 Tahun 1967, Undang–Undang No. 7 Tahun 1992 dan kemudian pada tahun 1998 direvisi menjadi UU Perbankan No. 10 Tahun 1998. Pengertian bank sesuai dengan yang tertulis dalam Undang–Undang RI No. 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang Perbankan adalah sebagai berikut: (1) Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak, (2) Bank umum adalah bank yang dapat memberikan jasa dalam lalu-lintas pembayaran, (3) Bank perkreditan rakyat adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha yang secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu-lintas pembayaran.

Adanya perubahan aturan hukum perbankan yang terjadi disebabkan karena aturan untuk memberikan tambahan–tambahan terhadap aturan yang sudah ditetapkan terkait dengan undang–undang perbankan di Indonesia. Disamping itu, perkembangan teknologi yang maju pesat pada zaman ini akan memberikan dampak terhadap strategi pada tiap industri perbankan. Karena adanya perubahan terhadap aturan perbankan untuk membantu dalam persaingan global pada zaman teknologi ini.

Penguasaan terhadap perkembangan teknologi terkini menjadi modal bersaing dalam industri perbankan. Teknologi bisa dicontohkan zaman sekarang pada pemesanan transportasi melalui *online*, membeli kebutuhan sehari-hari dan membeli barang yang diinginkan melalui *online*. Salah satu *asset* untuk mempertahankan daya saing dan keunggulan yang kompetitif di era ini adalah sumber daya manusia. Menurut Teguh (2009) sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktifitas untuk mencapai tujuan, oleh karena itulah eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat.

Adanya sumber daya manusia yang terampil, maka dapat menjadikan perusahaan khususnya pada industri perbankan bisa menciptakan daya saing dan dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan khususnya pada industri perbankan. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan perusahaan, tergantung oleh kemampuan SDM atau karyawan yang ada di perusahaan tersebut (Sulistyaningsih, 2014).

Perkembangan teknologi yang jauh lebih pesat dan persaingan yang ketat dapat menuntut SDM tersebut untuk terus dapat mengembangkan kemampuannya secara proaktif di dalam perusahaan sehingga perusahaan khususnya industri perbankan dapat bersaing (Agussalim & Putri, 2016). Kemajuan teknologi memberikan peluang bagi manajer SDM maupun manajer lini untuk menjadi pemain penting dalam tim manajemen Hammer dan Champy (1993). Sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan saat ini adalah sumber daya manusia yang dapat berkembang secara terus-menerus, mampu dan mau membantu perusahaan dalam kondisi seperti apapun sehingga kepercayaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut dengan peningkatan kemampuan dan kinerja karyawan itu sendiri (Agussalim & Putri, 2016).

Kinerja karyawan dalam suatu perusahaan mengarah pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan menjaga kinerja sumber daya manusia tetap optimal, maka kelangsungan hidup perusahaan khususnya industri perbankan akan dapat dijaga. Kusnadi (2003) mengemukakan bahwa kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan, atau tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan atau target tertentu. Menurut Garvin (2002), mengemukakan dalam rangka mendorong kelangsungan hidup, perusahaan perlu memperhatikan tinggi-rendahnya kinerja.

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal kinerja merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung

karyawan dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, seperti halnya pada pemberian kompensasi serta pelatihan karyawan (Dayanandan, 2017).

Kompensasi merupakan salah satu alat yang potensial untuk memotivasi serta memberikan dampak terhadap kinerja karyawan (Dayanandan, 2017). Kompensasi dasar diperlukan untuk mempertahankan karyawan dengan standar hidup yang layak, akan tetapi kompensasi juga menyediakan suatu pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi perusahaan (Tobing, 2016). Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategis sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan. Kompensasi merupakan kontribusinya kepada perusahaan untuk karyawan (Ardana *et al*, 2012).

Rivai dan Sagala (2009), memberikan definisi tentang kompensasi yaitu merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa karyawan pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian (Tobing, 2016). Selain dari kompensasi yang merujuk pada faktor eksternal karyawan, terdapat faktor yang cukup penting yaitu pelatihan karyawan yang merupakan aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan masa depan pegawai di dalam perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2013).

Pelatihan karyawan tidak hanya sebagai jalan bagi karyawan untuk mendapatkan apa yang diinginkan para karyawan untuk bekerja dengan baik namun juga untuk membuat karyawan mampu untuk berada pada jejang karir tertentu yang membuat perubahan ke arah positif dalam karir para karyawan. Menurut Septyawati (2010), dengan pelatihan karyawan dapat

mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi, dikarenakan perusahaan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat di mana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan, dan tanggung jawab karyawannya sehingga karyawan dapat berpartisipasi dalam perusahaan.

Perusahaan yang memiliki *system* pelatihan karyawan yang bagus yaitu seperti mendukung kinerja karyawan, memberikan fasilitas yang menunjang, mengadakan program-program pengembangan bagi karyawan, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi sehingga kinerjanya berjalan dengan sesuai dengan ekspektasi perusahaan (Ramzan *et al*, 2014). Dijelaskan lebih lanjut oleh Ramzan *et al* (2014), jika perusahaan tidak memiliki sistem pelatihan karyawan yang tidak bagus yaitu seperti kinerja ketika individu yang berprestasi tidak didukung oleh perusahaan dalam pelatihan karyawan maka dapat mempengaruhi kinerja individu dalam meningkatkan potensi yang dimiliki. Hal tersebut harus diperhatikan oleh perusahaan agar tidak keliru di dalam memberikan *system* organisasi yang mendukung agar tercapainya kinerja yang baik yang baik pada karyawan. Bagaimanapun juga, disamping menjadikan *system* organisasi yang baik untuk tercapainya kinerja yang baik akan berimplikasi kepada kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Begitu juga pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Malang Kawi yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya. Pengembangan sumber daya manusia di perusahaan di BRI Cabang Malang Kawi dilakukan melalui pelatihan karyawan yang merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan karyawan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan, kemampuan, serta keterampilan yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang.

Pada kondisi dan situasi yang seperti itu, diperlukan adanya program pelatihan kerja serta kompensasi yang profesional yang harus dilakukan oleh perusahaan kepada

karyawan, seperti halnya fenomena yang terjadi pada karyawan BRI Cabang Malang Kawi ini. Melihat dari program kinerja yang kurang seimbang dengan *system* yang ada serta adanya *system* pelatihan karyawan yang kurang di BRI Cabang Malang Kawi yang lebih mengedepankan kompensasi yang terkadang tidak setara dengan kinerja karyawan. Hal ini merupakan kondisi yang cukup kompleks yang dihadapi karyawan dan ketidaklarasan kinerja di dalam perusahaan. Dapat dilihat bahwa pengaruh kompensasi dan pelatihan karyawan yang ada BRI Cabang Kawi di Kota Malang sangat penting dengan *system* yang telah ditetapkan terhadap program kinerja karyawan. Hal ini merupakan suatu hal yang kompleks pada setiap individu karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka diharapkan melalui profesionalisme yang tinggi terhadap program pelatihan karyawan dan kompensasi, yang nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan pada BRI Cabang Kawi di Kota Malang. Hal ini juga dapat meningkatkan kerjasama antar individu karyawan maupun organisasi dan meningkatkan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, apabila kemampuan karyawan itu meningkat, maka karyawan tersebut bisa bekerja semaksimal mungkin dan kompensasi yang sesuai dengan jabatan yang diterimanya. Sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan adalah menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik.

## **RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah kompensasi dan pelatihan karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Malang Kawi?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Malang Kawi secara parsial?
3. Apakah pelatihan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BRI Cabang Malang Kawi secara parsial?

## **LANDASAN TEORI**

### **Kompensasi**

Menurut Mathis dan Jackson (2009) menyatakan bahwa salah satu cara untuk

meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui kompensasi. Handoko (2004) berpendapat bahwa kompensasi mencerminkan ukuran karya seseorang di antara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2012).

Menurut Dessler (1997) dan Yani (2012) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai dan timbul dari kepegawaiannya.

Sedangkan menurut Sofyandi (2008) kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya.

Dari penjelasan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Kompensasi merupakan sesuatu yang telah diterima oleh karyawan sebagai imbal balik perusahaan terhadap karyawan. Sebuah perusahaan menghargai karyawan dengan memberikan kompensasi terhadap apa yang karyawan hasilkan dan seorang karyawan juga menghargai sebuah kerja keras dan akan menunjukkan loyalitas karyawan kepada perusahaan.

### **Pelatihan**

Salah satu tujuan perusahaan/organisasi adalah membantu karyawan untuk meningkatkan kualitas diri mereka agar produktifitas menjadi maksimal. Diantaranya adalah karyawan memiliki keahlian dan keterampilan. Tujuan tersebut akan lebih baik dilaksanakan melalui pelatihan. Karyawan harus diberi pelatihan kerja agar mampu melaksanakan kegiatan operasional organisasi.

Pelatihan dimulai ketika hubungan yang sehat, positif, dan bersinergi antara karyawan dan penyelia, dilaksanakan secara berkesinambungan dan tanpa henti selama perusahaan masih ada. Pelatihan sebagai proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan

pekerjaannya. Pelatihan mengacu kepada metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau karyawan lama keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan (Dessler, 2006).

Menurut Bernardin dan Russell (1993) Pelatihan didefinisikan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan yang sekarang dan yang terkait dengan pekerjaan tersebut. Berdasarkan beberapa pengertian pelatihan di Atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan upaya organisasi dalam mengajarkan apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka sehingga karyawan menjadi mampu dan semakin terampil untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka dengan baik dan sesuai standart yang telah ditetapkan.

### **Kinerja**

Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusia, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja para karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sehubungan juga yang dikemukakan oleh Riniwati (2011), menyatakan bahwa landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Kinerja sangat perlu sebagai bahan evaluasi bagi seorang manajer.

Menurut Sedarmayanti (2009), kinerja pegawai yang meningkat dapat dilihat dari peningkatan prestasi atas keberhasilan organisasi yang dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Menurut Bangun (2012) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Sedangkan Hasibuan (2012), menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kemampuan dalam mencapai suatu persyaratan pekerjaan, di mana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang telah ditentukan dalam menyelesaikan tugas

yang diberikan yang mana kinerja tersebut akan memberikan kontribusi bagi perusahaan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif karena pelaksanaan penelitian berpedoman pada teori-teori yang menjadi dasar penelitian dan berusaha untuk menjelaskan permasalahan, dalam hal ini mengenai analisis kompensasi, pelatihan, dan kinerja pada Bank BRI kantor cabang Malang Kawi.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi di dalam penelitian ini adalah karyawan BRI Cabang Malang Kawi. Alasan memilih pegawai BRI Kawi Kota Malang sebagai populasi penelitian karena di Bank tergolong memiliki pegawai yang mempunyai serta kredibel di lingkungan perusahaan.

Pada penelitian ini, metode yang digunakan dalam menentukan jumlah sampel mengacu pada rumus yang dikemukakan oleh Solimun (2017), beberapa pedoman yang digunakan yaitu sebagai berikut :

1. Apabila pendugaan parameter menggunakan metode kemungkinan maksimum (*maximum likelihood estimation*), besar sampel yang disarankan adalah antara 100 hingga 200, dengan minimum sampel 50.
2. Variabel manifest (indikator) yang ada pada penelitian dapat dikalikan sebanyak 5 hingga 10 kali dari keseluruhan variabel.
3. Jumlah parameter yang ada dalam model didapatkan dari perkalian indikator tersebut.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu. Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karyawan yang sudah bekerja minimal 2 tahun di BRI Cabang Malang Kawi.
2. Pendidikan terakhir minimal D3.

### **Jenis Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer. Data primer digunakan sebagai bahan untuk menganalisis variabel-variabel penelitian.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan. Untuk memperoleh data secara terperinci dan baik, maka peneliti menggunakan metode kuisisioner atau angket. Kuisisioner atau angket adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya Sugiyono (2014). Alasan menggunakan teknik ini adalah supaya responden (karyawan BRI Cabang Malang Kawi) tidak perlu memberikan penjelasan secara panjang lebar dan juga sangat praktis, efisien dalam mengungkapkan inti dari persoalan. Cara ini digunakan untuk memperoleh data primer yang diperlukan oleh peneliti. Pengumpulan data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini melalui metode survey, yaitu merupakan metode pengumpulan data primer yang menggunakan pernyataan tertulis. Survey dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menggunakan pernyataan tertulis berupa penyebaran kuisisioner kepada responden.

### Skala Pengukuran

Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah skala interval dengan menggunakan bentuk skala Likert. Proses penentuan skor atas jawaban yang dilakukan dengan membuat klasifikasi dan kategori yang sesuai tergantung pada anggapan atau pendapat dari responden. Skala *Likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap dalam suatu penelitian. Yang dimaksud dengan sikap menurut Thurstone dalam Saworno (2006) berupa 1) penolakan atau pengaruh, 2) penilaian, 3) suka atau tidak suka, 4) positif atau negatif suatu obyek psikologis. Berikut adalah salah satu penilaian dari skala *Likert*.

- Sangat tidak setuju (STS) = 1
- Tidak setuju (TS) = 2
- Netral (N) = 3
- Setuju (S) = 4
- Sangat setuju (SS) = 5

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier Berganda yang dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 23. Untuk mencegah terjadinya masalah-masalah dalam penggunaan analisis regresi maka terlebih dahulu dilakukan Uji Instrumen Penelitian yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Lalu setelah dilakukannya Uji Instrumen Penelitian, maka Uji Asumsi Klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Analisis regresi berganda dalam penelitian ini dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

#### Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Kompensasi

X<sub>2</sub> = Pelatihan Karyawan

β<sub>1</sub> = Koefisien regresi variabel kompensasi

β<sub>2</sub> = Koefisien regresi variabel pelatihan karyawan

### Pengujian Hipotesis

Pada dasarnya uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen (bebas) mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (terikat). Hipotesis yang digunakan adalah :

- Ho : b<sub>1</sub> = b<sub>2</sub> = 0, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen yaitu Kompensasi (X<sub>1</sub>) dan Pelatihan Karyawan (X<sub>2</sub>) secara bersama-sama terhadap variabel dependen yaitu Kinerja karyawan (Y).
- Ha : b<sub>1</sub> ≠ b<sub>2</sub> ≠ 0, berarti ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen yaitu Kompensasi (X<sub>1</sub>) dan Pelatihan Karyawan (X<sub>2</sub>) secara bersama-sama terhadap variabel dependen yaitu Kinerja karyawan (Y).

Kriteria pengambilan keputusannya dengan tingkat signifikansi (α) = 0,05 adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel, apabila F tabel > F hitung, maka Ho diterima dan Ha ditolak, apabila F

tabel < F hitung, maka Ho ditolak dan Ha diterima.

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual menerangkan variasi variabel dependen. Hipotesis yang digunakan adalah :

- Ho :  $b_i = 0$ , berarti variabel independen (Kompensasi) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Ha :  $b_i \neq 0$ , berarti variabel independen (Kompensasi) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).
- Ho :  $b_i = 0$ , berarti variabel independen (Pelatihan Karyawan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan). Ha :  $b_i \neq 0$ , berarti variabel independen (Pelatihan Karyawan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan).

Cara melakukan uji t dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 adalah dengan membandingkan nilai t hitungnya dengan t tabel. Apabila t tabel > t hitung, maka Ho diterima dan Ha ditolak. Sedangkan apabila t tabel < t hitung, maka Ho ditolak dan Ha diterima (Ghozali, 2013).

## HASIL ANALISIS

### Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Hasil Uji Validitas  
Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi r indikator dari masing-masing item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) yang berarti tiap-tiap indikator dari variabel kompensasi adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.
2. Hasil Uji Reliabilitas  
Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai dari *alpha*

*cronbach* untuk variabel kompensasi, pelatihan karyawan, dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian ini sudah reliabel.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas  
Berdasarkan hasil uji *Kolmogrov – Smirnov* menunjukkan bahwa signifikansi dari masing-masing variabel independen yang dilihat dari *Asymp. Sig. (2-tailed)* berada pada tingkat diatas 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data masing-masing variabel independen yang digunakan untuk model regresi berdistribusi normal.
2. Hasil Uji Multikolinieritas  
Berdasarkan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen mempunyai nilai VIF  $\leq 10$  dan nilai *tolerance* lebih tinggi dari 0,1. Sehingga diperoleh kesimpulan bahwa semua variabel independen bebas dari masalah multikolinieritas.
3. Hasil Uji Heteroskedastisitas  
Berdasarkan uji heteroskedastisitas dengan *Scatterplot* menunjukkan bahwa terlihat titik-titik menyebar secara acak, tanpa adanya suatu pola yang jelas, serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan.

### Hasil Analisis Regresi Berganda

Tabel 4.1

Tabel Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standard ized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	5.468	2.529		2.162	.036
X <sub>1</sub>	.238	.054	.541	4.374	.000
X <sub>2</sub>	.176	.069	.315	2.541	.014

Sumber: data diolah

Dari hasil regresi linier berganda dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a.  $b_0 = 5,468$   
 $B_0$  atau nilai konstanta, dimana konstanta menunjukkan bila tidak ada variabel kompensasi dan pelatihan karyawan maka nilai kinerja karyawan sebesar 5,468 satuan.
- b.  $b_1 = 0,238$   
 $B_1$  atau nilai parameter dari kompensasi menunjukkan bahwa setiap 1 satuan kompensasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,238 satuan dengan asumsi bahwa variabel yang lainnya sama dengan nol. Nilai signifikansi kompensasi sebesar 0,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan pada level 5% dengan arah positif terhadap kinerja karyawan Bank BRI kantor cabang Malang Kawi.
- c.  $b_2 = 0,176$   
 $B_2$  atau nilai parameter dari pelatihan karyawan menunjukkan bahwa setiap 1 satuan pelatihan karyawan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,176 satuan dengan asumsi bahwa variabel yang lainnya sama dengan nol. Nilai signifikansi pelatihan karyawan sebesar 0,014, sehingga dapat disimpulkan bahwa periode persediaan berpengaruh signifikan pada level 5% dengan arah positif terhadap kinerja karyawan Bank BRI kantor cabang Malang Kawi.

### Hasil Uji Hipotesis

Kriteria pengujian adalah jika  $\text{sig } t \leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh signifikan kompensasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan. Jika  $\text{sig } t > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan kompensasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan.

1. Uji hipotesis 1, variabel kompensasi dan variabel pelatihan karyawan mempunyai nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya  $H_1$  yang

menyatakan kompensasi dan pelatihan karyawan secara simultan di BRI cabang Malang Kawi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diterima.

Kriteria pengujian adalah jika  $\text{sig } t \leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak, artinya terdapat pengaruh signifikan kompensasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan. Jika  $\text{sig } t > 0,05$  maka  $H_0$  diterima, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan kompensasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan. Sesuai hasil olah data dengan menggunakan *software* SPSS pada table 4.15, maka:

2. Uji hipotesis 2, variabel kompensasi mempunyai nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya  $H_2$  yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diterima.
3. Uji hipotesis 3, variabel pelatihan karyawan mempunyai nilai signifikan 0,014 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya  $H_3$  yang menyatakan pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diterima.

### Adjusted R<sup>2</sup>

SPSS *model summary* menghasilkan besarnya nilai *adjusted R<sup>2</sup>* pada persamaan ini adalah 0,613, hal ini menunjukkan bahwa variabel independen (kompensasi dan pelatihan karyawan) mampu menjelaskan variabel dependen (kinerja karyawan) sebesar 61,3%, sedangkan 38,7% sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pembahasan Hasil

#### Pengaruh Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji statistik F dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompensasi ( $X_1$ ) dan Pelatihan Karyawan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara simultan. Pengujian uji hipotesis pertama, yang dilakukan memperoleh nilai

signifikansi F sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya  $H_1$  yang menyatakan kompensasi dan pelatihan karyawan secara simultan di BRI cabang Malang Kawi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diterima.

Uji stastiktik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh secara parsial variabel Kompensasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil dari uji hipotesis kedua, variabel kompensasi mempunyai nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Dengan itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya  $H_2$  yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, diterima.

Sedangkan menurut Sofyandi (2008) kompensasi adalah suatu bentuk biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya. Selain itu, hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Laan, Zain, Muiz, Taba (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai layanan publik baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan pekerjaan. Hasil yang serupa juga dilakukan oleh Ramzan, Zubair, Ali, Arslan (2014) menunjukkan bahwa gaji, insentif, dan kompensasi secara tidak langsung memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa semua variabel independen memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Pelatihan Karyawan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Pada hasil analisis menggunakan metode regresi berganda, diperoleh hasil uji statistik t yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh secara parsial variabel Pelatihan Karyawan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji hipotesis ketiga, variabel pelatihan karyawan mempunyai nilai signifikan 0,014 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya  $H_3$  yang menyatakan pelatihan karyawan berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan, diterima.

Menurut Dessler (2006) Pelatihan sebagai proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya. Pelatihan mengacu kepada metode yang digunakan untuk memberikan karyawan baru atau karyawan lama keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan. Sedangkan Menurut Bernardin dan Russell (1993) Pelatihan didefinisikan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan yang sekarang dan yang terkait dengan pekerjaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian pelatihan di Atas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan upaya organisasi dalam mengajarkan apa yang dibutuhkan dalam pekerjaan mereka sehingga karyawan menjadi mampu dan semakin terampil untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka dengan baik dan sesuai standart yang telah ditetapkan.

### **Implikasi Hasil Penelitian**

Implikasi penelitian disusun berdasarkan landasan – landasan teori yang dipergunakan dalam penelitian ini dan hasil penelitian yang diperoleh. Selanjutnya hasil dari statistik deskriptif dalam penelitian ini dapat digunakan untuk sumber referensi dan informasi tambahan untuk peneliti selanjutnya.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen BRI Kantor Cabang Malang Kawi terhadap program kinerja karyawan yang meliputi kompensasi dan pelatihan karyawan. Meningkatkan kompensasi perlu adanya bentuk perhatian terhadap setiap kinerja karyawan. Meningkatkan pelatihan kinerja perlu seorang pelatih yang benar-benar bisa melatih para karyawan agar bisa melaksanakan pekerjaannya serta diperlukan materi yang bermanfaat untuk diajarkan kepada karyawan. Kompensasi yang diberikan harus sesuai atau semakin baik agar kinerja karyawan semakin baik, serta pelatihan karyawan yang diberikan oleh perusahaan harus bisa meningkatkan kinerja karyawan

dengan baik sesuai standart cara bekerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Kompensasi dan pelatihan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BRI kantor cabang Malang Kawi yaitu semakin baik kompensasi atau semakin sesuai kompensasi yang diberikan dan juga baiknya pelatihan yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan semakin baik pula.
2. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BRI kantor cabang Malang Kawi yaitu semakin baik dan sesuai kompensasi yang diberikan maka kinerja karyawan membaik.
3. Pelatihan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BRI kantor cabang Malang Kawi yaitu semakin baik dan juga bermanfaat pelatihan yang diberikan kepada karyawan maka kinerja mereka semakin meningkat.

### Saran

1. Bagi Perusahaan  
Dalam penelitian ini, variabel kompensasi adalah variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan maka saran yang dapat diberikan peneliti kepada Bank BRI kantor cabang Malang Kawi adalah dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan juga prestasi yang ditorehkan oleh para karyawan/karyawati guna meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Penelitian ini hanya pada BRI cabang Malang Kawi, sehingga belum mencerminkan kondisi sebenarnya secara keseluruhan yang ada di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan pada perusahaan lain atau mengambil beberapa perusahaan sekaligus guna membandingkannya.
  - b. Untuk penelitian selanjutnya yang akan mengangkat topik dan permasalahan yang sama, dimana ingin melihat pengaruh kompensasi dan pelatihan karyawan terhadap kinerja karyawan, perlu

mempertimbangkan indikator-indikator lainnya yang dapat digunakan sebagai parameter kompensasi dan pelatihan karyawan. Ataupun indikator-indikator lainnya yang dapat digunakan sebagai parameter kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Fahrizal, M., Herdiansyah, D. 2009. "Pengaruh Pelatihan Dalam Rangka Peningkatan Keterampilan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pada Jurusan Administrasi Bisnis Poltek Negeri Pontianak". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7, Nomor 1, pp: 72-79.
- Agussalim, M., Ayu Rezkiana Putri M., Ali, H. 2016. *Analysis Work Discipline and Work Spirit Toward Performance Of Employees (Case Study Tax Office Pratama Two Padang)*. ISSN: 0972-9380.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mudiarta, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Erlangga: Jakarta.
- Bernardin and Russel, 1993. *Human Resource Management*. New Jersey: International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall.
- Cozby. C, Paul. 2009. *Methods in Behasvioral Research, Edisi ke-9*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Dayanandan, R. 2017. "Effect of Compensation On The Job Performace Among Hospital Employees – A Metta Analysis". *Journal of*

- Management and Science, Vol.7, Nomor 4, December 2017.
- Dessler, Gary. 2006. MSDM, *Jilid II*. PT. Indeks, Jakarta.
- Dessler, Gary. 1997. *Manajemen Personalia*, Edisi Ketiga (Terjemahan dari Agus Dharma). Erlangga, Jakarta.
- Garvin, D.A. 2002. *Managing Quality*. The Free Press, New York.
- George, J., dan Jones, G. 2002. *Organizational Behaviour*, Third Edition. Prentice, USA.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hammer, M., dan Champy, J. 1993. *Rekayasa Ulang Perusahaan, Sebuah Manifesto bagi Revolusi Bisnis*. Diterjemahkan oleh Widodo, M. P. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Handoko, Hani. 2010. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.
- Handoko, Hani. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2012. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- <https://bri.co.id/sejarah>
- Jonathan, Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Kusnadi. 2003. *Masalah, Kerja Sama, Konflik, dan Kinerja*. Torada, Malang.
- Mangkunegara, AA. A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya*. Bandung.
- Mangkunegara, AA. A. P. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama: Bandung.
- Marwansyah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : ALFABETA.
- Mathis Robert, Jackson John. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba empat, Jakarta.
- Moeheriono. 2012. "*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*". Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Murty Windy Aprilia., Hundiwinarsih Gunasti. 2012. "Pengaruh kompensasi, motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi (Studi kasus pada perusahaan manufaktur di Surabaya)". *Jurnal The Indonesia Accounting Review*, 2(2), pp: 215-228.
- Rahmat Laan., Muhammad Yunus Zain., Muhammad Muis., Muhammad Idrus Taba. 2016. "The Effect Of Composition and Employee Development On the Job Satisfaction and Employee Performance". *International Journal of Research In Social Sciences*, Vol. 6, Nomor 5, March 2016.
- Ramzan, M., Zubair, H., Ali, G., Arslan, M. 2014. "Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)". *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5, Nomor 2, February 2014.
- Riniwati, Harsuko. 2011. "Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM". UB Press, Malang.

- Rivai, H. Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan* Edisi 2. PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju, Bandung
- Sekaran, Uma. 2011. *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Salemba Empat: Jakarta.
- Septyawati, Nise. 2010. "Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung". *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 2, Nomor 3, 2010
- Simamora, Bilson. 2003. *Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan*. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Singarimbun, Masri. 2006. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta
- Singgih, S. 2000. *Buku Latihan SPSS, Statistik Parametrik*. Alex Komputindo, Jakarta.
- Sofyandi, Herman. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, PT. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Solimun, Fernandes, & Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariant*. Cetakan Kedua. UB Press
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Alfabet, Bandung.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet, Bandung.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabet, Jakarta.
- Sulistyaningsih, Anggun. 2014. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di PT. Pindad (Persero) Bandung. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. I, Desember 2013.
- Teguh, Ambar. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu, Jakarta.
- Tobing. 2016. "The Effect of Compensation, Career Development, Work-Family Support On Job Satisfaction". *Polish Journal Of Management Studies*, Vol. 14, Nomor 1, December 3, 2016.
- Umar, Husein. 2000. *Riset Pemasaran dan Penilaian Konsumen*. PT. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Wibowo. 2013. *Analisis Pelatihan, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan*.
- Yani, H.M., Dr., Drs.,SH.,MM., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Asli, Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.