

**PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN KERJA, PENGEMBANGAN
KARIR DAN KOMPENSASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi Empiris pada Karyawan BPR Bagian *Marketing* di Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



**Disusun oleh :
Bagus Wildanuljnan
16.0101.0092**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2021**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Performance atau kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Hal tersebut bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam suatu perusahaan. Hasil kerja karyawan tentunya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing, dimana ketika karyawan dapat menyelesaikan tugasnya, maka dapat dikatakan kinerjanya tinggi dan begitupun sebaliknya. Menurut Abraham Samuel Kaengke, Bernhard Tewaldan Yantje Uhing (2018), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan kompensasi.

Motivasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dapat diartikan bahwa dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan akan dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya sehingga tidak ada pekerjaan yang tertunda. Motivasi pada hakekatnya bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. Pemimpin organisasi harus memotivasi karyawannya agar mereka memiliki kinerja yang baik secara terus menerus, misalnya dengan memberi

penghargaan atau mengenakan sanksi. Menurut Sedarmayanti (2013:233) motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Karyawan yang memiliki motivasi akan dapat bekerja secara optimal apabila didukung dengan kemampuan kerja, oleh karena itu perlunya peningkatan kemampuan kerja melalui pendidikan dan pelatihan kerja.

Pelatihan kerja merupakan salah satu cara untuk mengoptimalkan kinerja karyawan. Pengertian ini memberikan makna bahwa dengan pelatihan, maka karyawan akan semakin meningkat kemampuan kerjanya sehingga hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan dapat diminimalisir. Setiap karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, sudah selayaknya diberikan penghargaan agar karyawan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Selain pelatihan kerja hal lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu adanya pengembangan karir.

Pengembangan karir memberikan makna bahwa hanya dapat dicapai oleh karyawan kinerjanya tinggi. Perusahaan yang menerapkan pengembangan karir berdasarkan kinerja, tentunya setiap karyawan akan berlomba secara obyektif dalam meniti karir di perusahaan melalui peningkatan kinerja individual. Pengembangan karir ini tentunya akan berimplikasi pada tingkat kesejahteraan yang semakin baik dan tentunya kompensasi yang semakin meningkat akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga nantinya berimplikasi pada pendapatan kompensasi.

Kompensasi berkaitan dengan hak yang diterima oleh karyawan dari pengorbanan yang dilakukan pada suatu organisasi atau sejenisnya. Perusahaan diharapkan memperhatikan kelangsungan hidup karyawannya, salah satunya dengan memberi kompensasi sesuai dengan hasil kerja karyawan guna memenuhi kebutuhan dan kesejahteraannya karena, karyawan sendiri merupakan asset utama sebuah organisasi, maka harus dipelihara dengan baik. Penelitian Achmad Sudiro (2018), Rifdah dkk (2016) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja, berbanding terbalik dengan penelitian Nawastuti, Rati (2018) menyatakan bahwa kompensasi tidak mempengaruhi kinerja.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) sebagai lembaga perbankan saat ini menghadapi persaingan yang kompetitif. Tenaga pemasaran atau *marketing*, sangat penting dalam meningkatkan pangsa pasar atau nasabah. Setiap tenaga pemasaran, diwajibkan mencapai target yang telah ditetapkan oleh perbankan, sebagaimana bahwa kinerja tenaga marketing yang handal, tentunya akan dapat meningkatkan nasabah bank, sebaliknya apabila kinerja tenaga marketing kinerjanya buruk, maka akan dapat mengancam eksistensi bank.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Magelang setiap tahunnya menetapkan target pencapaian produk bank yang harus dicapai tenaga *marketing*. Setiap tahunnya target yang di tetapkan komisaris berubah-ubah, secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Pencapaian Target Nasabah Karyawan *Marketing* BPR Magelang Periode 2017-2019

Per – Triwulan	Keterangan	Target	Realisasi		
			2017	2018	2019
1	Kredit	100%	100%	98%	88%
	Produk tabungan	100%	95%	79%	64%
	Produk deposito	100%	93%	89%	56%
2	Kredit	100%	98%	77%	49%
	Produk tabungan	100%	100%	68%	47%
	Produk deposito	100%	100%	81%	51%
3	Kredit	100%	97%	71%	44%
	Produk tabungan	100%	96%	66%	51%
	Produk deposito	100%	92%	79%	50%
4	Kredit	100%	100%	70%	41%
	Produk tabungan	100%	99%	62%	64%
	Produk deposito	100%	91%	60%	46%

Sumber : Bank BPR Kota Magelang (2020)

Dilihat dari tabel diatas bahwa tidak tercapainya realisasi kerja tenaga marketing pada triwulan pertama hingga akhir pada tahun 2017-2019. Kinerja marketing mengalami penurunan realisasi secara signifikan yang nantinya dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan pendapatan bank. Dilihat dari triwulan pertama 2019 pencapaian kredit hanya sebesar 88% dan pada triwulan terakhir hanya menghasilkan 41%, begitu juga dengan produk bank tabungan 64% menjadi 64% serta deposito 56% menjadi 46%.

Berdasarkan hal tersebut, yang diperoleh dari hasil perusahaan maka dalam penelitian ini diambil judul “Pengaruh Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Karyawan BPR Bagian *Marketing* di Kota Magelang).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latarbelakang diatas, maka dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
2. Menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan
3. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
5. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir, kompensasi terhadap kinerja karyawan

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan tujuan penelitian tersebut diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan dan pengembangan teori mengenai pengaruh motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktisi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan yang bermanfaat untuk mengambil keputusan dan kebijakan dibidang sumber daya manusia bagi perusahaan.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika yang digunakan dalam penulisan initerdiri dari lima bab, dimana antara bab yang satu dengan bab yang lainnya merupakan satu komponen yang saling berkaitan.

Sistematika penulisan dari masing-masing bab adalah sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan.

Bab ini meliputi uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II: Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis.

Bab ini berisi uraian tentang pembahasan dari permasalahan secara teoritis yang didasarkan pada literatur, sumber pustaka, sumber ilmiah yang berguna sebagai acuan perbandingan hasil penelitian. Teori-teori yang disajikan dalam bab ini antara lain teori kepuasan, pengertian kinerja, pengertian budaya organisasi dan pengertian *locus of control*.

BAB III: Metode Penelitian.

Bab ini bertujuan untuk menerangkan dan menguraikan tentang populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

BAB IV: Hasil dan Pembahasan.

Bab ini bertujuan untuk membahas dan menguraikan pengujian yang telah dilakukan meliputi statistik deskriptif responden, uji kualitas data dan uji hipotesis.

BAB V: Kesimpulan.

Bab ini berisikan kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran. Bagian akhir akan diisi dengan lampiran yang dapat mendukung skripsi ini

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi

Menurut Fritz Heider (1958) sebagai pencetus teori atribusi mendefinisikan bahwa teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang/ individu. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misal sifat, karakter, sikap, dan lain lain ataupun faktor eksternal misal tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu (Luthans, 2005).

Fritz Heider menjelaskan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti aturan dan cuaca) itu bersama sama menentukan perilaku manusia. Dia menekankan merasakan secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misal dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya dan mempengaruhi sikap serta kepuasan individu terhadap kerja. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya daripada atribut eksternalnya. Dengan adanya teori atribusi diharapkan dapat membantu dalam menangani masalah yang terkait dengan kinerja karyawan, karena di dalam teori atribusi sendiri mempelajari tentang

perilaku seseorang. Perilaku yang ditimbulkan seseorang tidak sama antara satu dengan lainnya dan membutuhkan penanganan yang berbeda dalam setiap kejadiannya.

Teori atribusi dalam penelitian ini digunakan sebagai dasar analisis peneliti dikarenakan teori ini menjelaskan mengenai pemahaman seseorang terhadap hubungan perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi. Kinerja karyawan merupakan hasil dari pekerjaan yang dilakukan karyawan atas sikap dari pemberian motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan kompensasi kerja yang diberikan oleh perusahaan.

2. Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat tergantung pada kualitas karyawan. Karyawan yang berkualitas adalah karyawan yang paling sedikit memiliki empat karakteristik (4 C) yaitu (1) memiliki *competence (knowledge, skill, abilities dan experience)* yang memadai, (2) *commitment* pada organisasi, (3) selalu bertindak *cost effectiveness* dalam setiap aktivitasnya dan (4) *congruence of goals* yaitu bertindak selaras antara tujuan pribadinya dengan tujuan organisasi, Lako, Andreas (2014:205). Faktor kritis yang berkaitan dengan keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan mampu berkarya dan menggunakan informasi tersebut guna memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan telah memenuhi standar. Penilaian kinerja adalah alat yang berfaedah, tidak hanya untuk

mengevaluasi kerja saja, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi seluruh sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan atau organisasi. Pada dasarnya penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan.

Irawan & Sakti (2010:10), mengemukakan bahwa kinerja karyawan (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati dan dapat diukur. Dalam hal ini dikenal tiga macam atau jenis kinerja yaitu kinerja organisasi, kinerja unit dan kinerja karyawan. Menurut Miner dalam Moh As'ad. (2011:87) mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai berikut “.....*the extent to which an individual meets the expectations regarding how he or she should function, or behave on the job* “.

Definisi di atas mengandung pengertian bahwa kinerja karyawan dapat diukur dan dievaluasi karena merupakan perilaku nyata (tindakan) di tempat kerja dan mempunyai banyak aspek yang adakalanya dapat menyimpang dari harapan pimpinan dan karyawan. Menurut Gibson (2013:334), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi, dan kriteria keefektifan serta lainnya. Menurut Porter dan Lawler (2014:221) yang menyatakan bahwa kinerja ialah *succesfull of role achievement* yang diperoleh dari perbuatan-perbuatannya.

Kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang akan menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan tersebut. Adapun yang dimaksud dengan penilaian kinerja adalah satu sistem yang formal dalam mengukur, mengevaluasi dan mempengaruhi atribut-atribut yang berhubungan dengan pekerjaan, perilaku, dan *outcomes* karyawan serta tingkat absensi. Untuk mengetahui kinerja dan keefektifan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dimasa depan sehingga bermanfaat bagi karyawan, organisasi. Secara lebih sederhana dapat dikemukakan bahwa penilaian kinerja adalah proses melalui dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Handoko, 2012:34).

Menurut Golemen (2013:27) mengatakan berdasarkan skala kegiatan ekonomi terdapat empat tingkat pengukuran kinerja, sebagai berikut:

- 1) Pengukuran kinerja tingkat nasional, disebut pengukuran kinerja mikro
- 2) Pengukuran tingkat industri, disebut pengukuran kinerja sektor
- 3) Pengukuran kinerja tingkat perusahaan disebut pengukuran kinerja.
- 4) Pengukuran kinerja faktor-faktor produksi disebut pengukuran kinerja parsial.

Keefektifan dihubungkan dengan pemanfaatan sumber-sumber, sedangkan efisiensi dihubungkan dengan kepuasan atas hasil. Pengukuran kinerja ini ditekankan pada pengukuran kinerja tenaga kerja. Aspek-aspek yang dijadikan penilaian kinerja dalam penelitian ini mencakup tiga hal

pokok yaitu (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja dan (3) ketepatan waktu (Lako, 2014:76).

Aspek kuantitas kerja sebagai salah satu pengukuran kinerja mempunyai implikasi bahwa kinerja karyawan diukur dari jumlah atau volume pekerjaan yang diselesaikan. Pengukuran kinerja dengan kuantitas kerja ini sangat *representative* untuk mengukur kinerja yang berkaitan dengan proses produksi. Hasil produk yang semakin besar mencerminkan kinerja semakin tinggi dan sebaliknya. Sedangkan aspek kualitas mempunyai implikasi bahwa hasil kerja diukur dengan keakuratan hasil pekerjaan. Sebagaimana diketahui bahwa dengan hasil pekerjaan yang akurat, maka tidak akan terjadi pengulangan pekerjaan yang sama. Kondisi inilah yang akan memberikan pengaruh positif bagi eksistensi perusahaan karena hasil produk dapat langsung dijual kepasar.

3. Motivasi Kerja

Motivasi menurut Flippo dalam Hasibuan, (2011;143) adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Menurut Putri (2014: 69) motivasi adalah keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Motivasi secara singkat menurut Simamora (2013:122) adalah proses menggerakkan manusia, dan memberikan motivasi artinya proses untuk

menggerakkan orang lain agar melakukan sesuatu sebagaimana yang diharapkan oleh penggerakannya atau yang mengarahkannya.

Menurut Mangkunegara(2012: 135), motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien”. Pada teori yang dicapai dari Mc. Clelland gaji atau upah, penting sebagai suatu sumber umpan balik kinerja untuk kelompok karyawan yang berprestasi tinggi ia dapat bersifat atraktif bagi orang-orang yang memiliki kebutuhan tinggi akan afiliasi, apabila hal tersebut diberikan sebagai bonus kelompok, dan ia sangat dinilai tinggi oleh orang-orang yang memiliki kebutuhan tinggi akan kekuasaan, sebagai alat untuk membeli prestise atau mengendalikan pihak lain

Peranan manusia dalam mencapai tujuan tersebut sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Simamora (2015:127) mengemukakan bahwa untuk meningkatkan motivasi kerja, maka kebutuhan karyawan harus terpenuhi. Kebutuhan dasar yang mampu meningkatkan motivasi kerja meliputi pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.

4. Pelatihan Kerja

Menurut Notoadmodjo (2016: 323), pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang memberikan kesempatan untuk mendapatkan dan meningkatkan ketrampilan yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan yang baik juga membawa manfaat antara lain yang dikemukakan oleh Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright (2016:98) yaitu: 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 menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran, menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut, mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya, terutama dengan kaum minoritas dan para wanita.

Menurut Manullang (2016: 168), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan pelatihan, yaitu: Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan, Perubahan-perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja, Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas, Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada. Program latihan menurut Handoko

(2015:110) dirancang untuk meningkatkan memperbaiki kerja, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan, mempersiapkan karyawan untuk promosi.

Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih trampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat-manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih”.

5. Pengembangan Karir

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis. Menurut Simamora (2016:164) perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya. Keberhasilan pengembangan karir dapat dilihat dari aspek-aspek prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasional, *mentors* dan *sponsors*, kesempatan-kesempatan untuk tumbuh.

Menurut Gibson *et al.* (2016:33) karier adalah urutan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang menciptakan sikap dan perilaku tertentu pada diri seseorang. Suatu perusahaan atau organisasi agar tetap jaya dan bertahan serta berhasil maka harus memperhatikan sumber daya manusiannya yaitu dengan memberi perhatian dan kesempatan terhadap pengembangan karir pegawai, dengan memperhatikan pengembangan karir maka akan mendorong pegawai untuk menggali terus kemampuannya, karena pengembangan karir merupakan salah satu bentuk motivasi yang mendorong pegawai untuk mengaktualisasi diri dalam melakukan pekerjaan. Menurut Handoko (2016: 67) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Pengembangan karir (*carrier development*) meliputi perencanaan karir (*carrier planning*) dan manajemen karir (*carrier management*), Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuantujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan programprogram pengembangan karir atau manajemen karir (Dessler, 2015:41).

Dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi

dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karier yang sangat fundamental sifatnya. Dengan demikian, pengembangan karier terdiri atas semua pekerjaan yang dipegang seseorang selama kehidupan pekerjaannya. Peningkatan karier akan mendorong karyawan agar lebih berprestasi.

6. Kompensasi Kerja

Dalam hubungannya dengan peningkatan kesejahteraan hidup para pegawai, suatu organisasi harus secara efektif memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima pegawai. Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan, oleh karena itu semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para karyawan dapat dipertahankan dan kinerja para karyawan diharapkan akan terus meningkat. Dessler (2015:85) mengemukakan bahwa: “Kompensasi merupakan salah satu bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu”.

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2016:118). Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi di bayar dalam bentuk uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi

berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Simamora (2016:89) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang lebih diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerja. Menurut Komang (2016: 195) kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Kompensasi langsung terdiri atas gaji, *merit increases*, insentif dan penambahan biaya hidup. Kompensasi tidak langsung terdiri atas pensiun, asuransi kesehatan dan pembayaran pada waktu tidak kerja.

Manulang (2015:246) mengemukakan bahwa kompensasi yang mengandung pengertian yang sama dengan upah variabel yaitu suatu bagian dari upah seseorang karyawan yang didasarkan pada suatu ukuran kinerja individual atau organisasi. Upah variabel tersebut terdiri dari upah berdasarkan potongan, bonus, berbagai laba dan berbagai hasil. Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai atas dasar prestasi kerjanya. Sistem kompensasi tersebut meliputi upah potongan (*piecework*), komisi, bonus, kurva kematangan, bagi laba atau keuntungan.

B. Hasil Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari motivasi, pelatihan kerja pengembangan karir dan kompensasi kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti, seperti yang ditunjukkan pada beberapa penelitian berikut ini.

Penelitian terdahulu Rifdah dkk (2016) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menggunakan kuisioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Bank Syari'ah Mandiri sebanyak 30 orang. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

Purwanto dkk (2017) Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Api Metra Palma (Medco Agro) kantor pusat Jakarta sejumlah 129 orang. Teknik pengambilan sampel dengan Accidental Sampling, dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin, ditemukan 57 orang responden yang dijadikan sampel. Analisa data menggunakan Regresi Linear Berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Japerdi Wijayant dan Lucky O. H. Dotulong (2017), Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Plasa Multi Krindo Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Plasa Multi Krindo Manado. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi yang dihipotesiskan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 72 orang dengan metode Kuantitatif. Instrumen kuesioner digunakan sebagai pengumpul data Pengujian validitas dan reliabilitas atas indikator-indikator dan konsep variabel. Hasil penelitian menunjukkan pelatihan, kompetensi, dan motivasi baik secara simultan maupun parsial mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pimpinan PT. Plasa Multi Krindo Manado sebaiknya mempertahankan dan mengembangkan pelatihan yang telah dilaksanakan setiap tahunnya dan juga memperhatikan Kompetensi karyawan dalam perekrutan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pelaksanaan tugasnya.

Achmad Sudiro (2018) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Cabang Malang). Variabel bebas yang diteliti meliputi kompensasi dan kepuasan kerja

sedangkan variabel interveningnya kepuasan kerja dan variabel terikatnya kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kepuasan kerja. Akan tetapi, tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, tidak terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, akan tetapi pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, diperoleh hasil yang signifikan.

Abraham dkk (2018) Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Air Manado. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. AirManado. Populasi penelitian berjumlah 237 orang dan diambil sampel sebanyak 100 orang sebagai responden dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *Accidental Sampling*. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir, pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado, pengembangan karir dan pelatihan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Air Manado sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Enjang Mya Afyati (2018) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Tujuan penelitian

ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta. Populasi pada penelitian ini adalah 70 orang karyawan dan yang dapat diolah sebesar 60 responden dikarenakan 10 kuesioner rusak atau tidak lengkap. Teknik sampling yang digunakan adalah total *sampling technique*, dimana seluruh populasi yang ada digunakan sebagai sampel dalam penelitian. Teknik yang dilakukan untuk pengambilan data adalah tanya jawab langsung yang berupa kuesioner atau responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan. Hasil penelitian bahwa secara parsial pengembangan karir, motivasi kerja, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan.

Hasil penelitian Febri Anita Indah Sari (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. KJS Klaten). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 99 karyawan PTKJS Klaten melalui kuesioner dengan teknik pengambilan sampel *purposive sampling*. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi berganda, uji F, dan uji t. Hasil analisis uji t menunjukkan adanya pengaruh secara parsial antara motivasi terhadap kinerja karyawan, perkembangan karir terhadap kinerja karyawan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan data uji F menunjukkan adanya pengaruh secara simultan variabel motivasi, perkembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Sri Rahayuningsih dkk (2018) judul penelitian “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Pisma Garment Demak Jawa Tengah). Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan random sampling berjumlah 84 responden. Teknik pengujian data yang digunakan meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan alpha cronbach, analisis regresi berganda, dan uji signifikansi koefisien determinasi untuk membuktikan kebenaran hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Nawastuti, Rati. (2018) Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarkan kepada karyawan Bank BTN Syariah Semarang yang berjumlah 90 responden dengan teknik nonprobability sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja mampu memediasi antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

C. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori mengenai pengaruh motivasi, pelatihan kerja, pengembangan kerja dan kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan, maka rumusan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Pada dasarnya penilaian kinerja dapat dianggap sebagai alat untuk memverifikasi bahwa individu-individu memenuhi standar-standar kinerja yang telah ditetapkan. Kemampuan perusahaan dalam mengukur kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting yang akan menentukan keberhasilan jangka panjang perusahaan tersebut. Pengukuran kinerja antara lain motivasi dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu, pelatihan kerja merupakan langkah awal agar terwujudnya kinerja yang maksimal, pengembangan karir dan kompensasi sebagai pendukung dalam kinerja karyawan dalam bentuk penghargaan.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Febri Anita Indah Sari (2018) menyatakan secara simultan variabel motivasi, perkembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan hal itu, sejalan dengan Japerdi Wijayant dan Lucky O. H. Dotulong (2017), terdapat pengaruh simultan pelatihan, kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis

H₁ : Motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja berarti adanya kemauan yang tinggi dari karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya Sedarmayanti (2017:233). Hal ini mencerminkan bahwa pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan dapat diselesaikan secara tepat waktu dan hasil pekerjaan optimal.

Hasil penelitian Sri Rahayuningsih dan Nonik Maelani (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan Japerdi Wijayant dan Lucky O. H. Dotulong (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan Abraham (2018) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil ini memberikan makna bahwa ketika motivasi semakin tinggi, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori yang digunakan, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis

H₂ : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan

Pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, seperti melatih keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka Menurut Agusta dan Sutanto (2016).

Secara umum, ketika tingkat keterampilan dan kemampuan karyawan semakin meningkat, maka hambatan pekerjaan akan dapat diminimalkan sehingga pekerjaan dapat dikerjakan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil Aris BaharudAbraham dkk (2018) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. sejalan dengan Japerdi Wijayant dan Lucky O. H. Dotulong (2017) menyatakan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal itu berarti, kemampuan dan keterampilan yang semakin meningkat, maka pekerjaan akan selesai tepat pada waktunya. Berdasarkan hal tersebut , maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis

H₃ : Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi yang disebut dengan karir Komang (2015). Seorang karyawan yang memiliki pengembangan karir akan menghasilkan kinerja yang maksimal akan lebih loyal terhadap perusahaan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purwanto dkk (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. sejalan dengan Abraham dkk (2018) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian ini diperkuat oleh Enjang Mya Afiyati (2018) yang menyatakan bahwa

pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa semakin jelas jenjang karir yang dilakukan oleh perusahaan maka kinerja yang akan dilakukan karyawan tersebut akan lebih baik untuk mendapatkan tujuan yang diinginkan karyawan tersebut. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini diajukan hipotesis

H₄: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

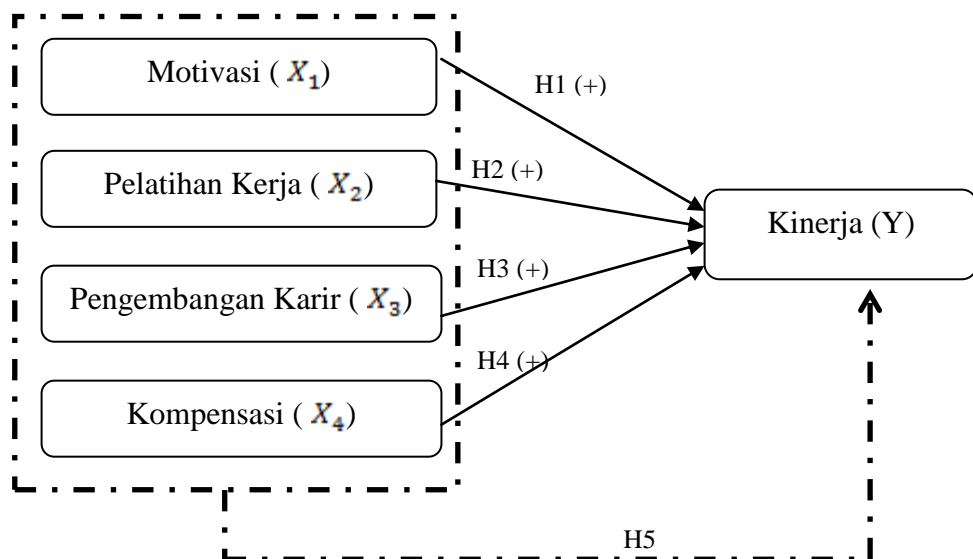
Salah satu bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan adalah kompensasi Dessler (2015). Kompensasi juga merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada tenaga kerja, karena tenaga kerja memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purwanto (2017) didapatkan hasil berupa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian diperkuat dengan Sri Rahayuningsih dan Nonik Maelani (2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari kompensasi terhadap kinerja. Rifdan dkk (2016) menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

H₄: Kompensasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

D. Model Penelitian

Berdasarkan penjelasan landasan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (*independent variable*) adalah motivasi X_1 , pelatihan kerja X_2 , pengembangan karir X_3 , dan kompensasi X_4 , sedangkan untuk variabel terikatnya (*dependent variable*) Kinerja Y:



Gambar 2.1
Model Penelitian

Keterangan:

- > : Berpengaruh Parsial
 - - - - -> : Berpengaruh Simultan

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil langsung dari responden tanpa adanya perantara. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama yaitu data primer. Data yang diperoleh dari laporan-laporan tertulis serta informasi tentang keadaan perusahaan.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran daftar pernyataan atau kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan sekumpulan pernyataan tertulis yang disusun untuk memperoleh jawaban responden berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Dalam penelitian ini adalah BPR Unit *Marketing* di kota Magelang. Teknik pengumpulan data penelitian ini diperoleh langsung dari sumber asli yang menggunakan pertanyaan tertulis kuisisioner/ angket kepada karyawan BPR unit *Marketing* Kota Magelang.

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan yang dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono,2015:167). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan adalah tenaga *marketing* pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Magelang. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 100 orang tenaga *marketing*.

Sampel adalah sekelompok atau beberapa bagian dari populasi (Indriantoro, 2013). Sampel dalam penelitian ini adalah tenaga *marketing* pada Bank Perkreditan Rakyat di Kota Magelang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu *total sampling*.

C. Definisi Operasional

1. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja pegawai selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai. Indikator kinerja dalam penelitian ini menurut Menurut Setiawan (2014:147) diukur dari persepsi responden terhadap:

- a. Ketepatan penyelesaian tugas
- b. Kesesuaian jam kerja
- c. Tingkat kehadiran
- d. Kerjasama antar karyawan
- e. Kepuasan kerja

2. Motivasi

Motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Indikator motivasi kerja menurut Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) diukur dari persepsi responden terhadap:

- a. Dorongan mencapai tujuan
- b. Semangat kerja
- c. Inisiatif
- d. Kreatifitas
- e. Tanggung Jawab

3. Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan kegiatan yang ditujukan untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan ketrampilan kerja. Indikator pelatihan kerja menurut Robbins dan Judge, A. T. (2015) dalam penelitian ini adalah persepsi responden terhadap :

- a. Pengetahuan
- b. Kemampuan
- c. Sikap
- d. Kecakapan

4. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Titik awal pengembangan

karir dimulai dari diri karyawan. Indikator pengembangan karir menurut Veitzal Riva'i (2015) yaitu:

- a. Kebutuhan karir
- b. Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
- c. Pengakuan yang adil dalam berkarir
- d. Promosi
- e. mutasi

5. Kompensasi Kerja

Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Indikator kompensasi kerja menurut Hasibuan (2012) dalam penelitian ini adalah:

- a. Gaji
- b. Insentif
- c. Tunjangan
- d. Fasilitas Kantor
- e. Asuransi

6. Pengukuran Variabel

Metode pengukuran variabel dalam penelitian ini dengan menggunakan skala *likert*. *Skala likert* adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam angket dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei (Ghozali, 2013:135). Pengukuran instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan

skala *likert* dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pernyataan. Adapun pernyataan dalam angket dibuat dengan menggunakan skala 1-5 dan diberi nilai atau skor yang berbeda dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan memberi tanda (√) pada lembar jawab kuesioner. Sedangkan kriteria penilaian adalah sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju (SS) dengan nilai skor 5
- b. Setuju (S) dengan nilai skor 4
- c. Netral (N) dengan nilai skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) dengan nilai skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai skor 1

D. Metode Analisis Data

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner mampu dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2012 : 53). Uji validitas menggunakan analisis faktor. Pendekatan *confirmatory factor analysis* (CFA) digunakan untuk menguji apakah jumlah faktor yang diperoleh secara empiris sesuai jumlah faktor yang telah disusun teoritik atau menguji hipotesis mengenai eksistensi konstruk. Analisis CFA memiliki asumsi

korelasi antara variabel cukup kuat, hal ini dilihat dari nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) $> 0,50$ serta signifikansi dari *Barlett's Test* $< 0,05$ untuk memastikan variabel masih bisa diprediksi dan dianalisis lebih lanjut. Analisis faktor dapat menentukan seberapa besar faktor yang nantinya mampu menjelaskan variabel.

b. Uji Reabilitas

Sugiyono (2017:130) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Untuk menganalisis reliabilitas, pengukuran dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan dengan menggunakan SPSS yaitu uji *Cronbach Alpha* (α), untuk mengukur reliabilitas, dinyatakan bahwa jika nilai *intercept* (konstan) lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut reliabel secara statistik. Menurut Imam Ghozali (2012:53) suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,6$

2. Metode Analisis Data

Menurut Imam Gozali (2013:96) Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan independen. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini

menggunakan analisis regresi sederhana. Berikut model persamaan yang dipakai :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Keterangan :

Y	: Variabel dependen
α	: Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$: Koefisiensi regresi
X_1, X_2, X_3, X_4	: Variabel Independen
e	: Error

3. Analisis Multiple

a. Uji Koefisiensi Determinasi R^2

Menurut Rohmana (2013:76) dijelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar proporsi variasi variabel dependen dijelaskan oleh semua variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Untuk mengetahui besarnya variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikat dapat diketahui melalui nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai

adjusted r square (R^2). Nilai adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

b. Uji F

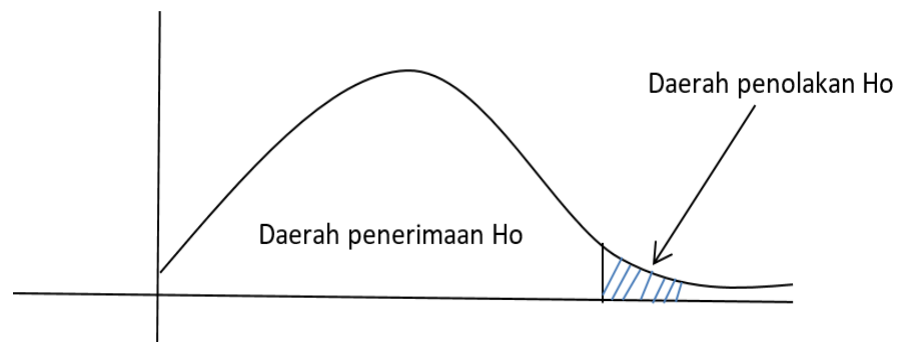
Menurut Ghozali (2013:97) uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual (*goodness of fit*). Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan pada perbandingan antara F hitung dan F tabel. Ketentuan dalam uji ini dengan menggunakan koefisien sebesar 5%.

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ artinya terdapat pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

Menentukan daerah keputusan nilai F hitung atau daerah keputusan, yaitu daerah dimana hipotesa nol diterima atau ditolak. Kriteria penentuan nilai F hitung adalah sebagai berikut :

- 1) Apabila F hitung $>$ F tabel dan nilai signifikan $<$ α (0,05), maka (H_0) ditolak dan H_a diterima, berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis diterima).
- 2) Apabila F hitung $<$ F tabel dan nilai signifikan $>$ α (0,05), maka (H_0) diterima dan H_a ditolak, berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis ditolak)



Gambar 3.1
Uji F

4. Analisis Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016: 99)

Menurut Kuncoro (2009:69), uji t pada dasarnya digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.

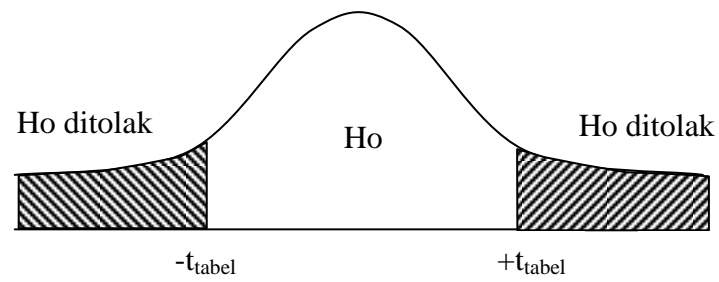
Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- a. $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$, bahwa ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.
- b. $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = 0$, bahwa tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- a. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_0 tidak dapat diterima. Artinya variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis ditolak).

- b. Jika t hitung $>$ t tabel, maka H_0 ditolak atau H_0 diterima. Artinya variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen (hipotesis diterima).



Gambar 3.2
Uji t statistik

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara parsial dan simultan pengaruh motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja. Pelaksanaan serangkaian pengujian dan analisis dengan bantuan SPSS 23. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan pada 5 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara simultan Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi dapat mempengaruhi Kinerja
2. Motivasi tidak berengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini karena indikator yang digunakan peneliti berbeda dengan indikator di dalam perusahaan.
3. Pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan sangat dibutuhkan untuk menambah pengetahuan dan kemampuan dalam bidang pemasaran atau *marketing*.
4. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan bekerja keras dan pemenuhan target yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan karir didalam bidang tenaga *marketing*.

5. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak kompensasi yang diberikan maka akan semakin meningkat kinerja *marketing*.

B. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan-kesimpulan yang diambil, maka selanjutnya dapat diusulkan beberapa saran yang mungkin dapat dilakukan dan bermanfaat. Dari hasil penelitian ini ada beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan dalam memberikan motivasi harus pada proporsi masing - masing sesuai dengan bidangnya.
2. Perusahaan dalam memberikan pelatihan perlu ditingkatkan lagi guna untuk meningkatkan kecakapan tenaga pemasaran dalam menawarkan produknya ke calon nasabah.
3. Dalam pengembangan karir perusahaan harus melihat kemampuan karyawan dengan teliti guna untuk mempromosikan jabatan yang baru.
4. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yang lebih ditingkatkan lagi guna mencapai kinerja perusahaan yang maksimal.

C. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya yaitu :

1. Penelitian ini fokus pada variabel Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompensasi serta Kinerja saja, sehingga masih banyak variabel lain di luar penelitian yang mempengaruhi kinerja
2. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yaitu kuisisioner, dan survey.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Abraham Samuel Kaengke, Bernhard Tewal dan Yantje Uhing, 2018, Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Motivasi dan kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Air Manado, *Jurnal EMBA*, Vol.6 No.1 Januari 2018, Hal.341-350
- Agusta, L dan E. M. Sutanto. 2013. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *Jurnal AGORA*, Vol.1, No.3.
- Dessler, G. 2010. *Manajemen personalia*. Edisi Ketiga (Terjemahan dari Agus Dharma). Erlangga, Jakarta.
- Enjang Mya Afyati, 2018, Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta, *Jurnal*. Vo; 3 No. 21
- Ghozali, Imam. 2012. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Versi 5.0*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson and Donnely, 2013, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*, Terjemahan Jakarta : Erlangga.
- Goleman, D., 2013, *Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*, Gramedia Pustaka Binaman, Jakarta
- Handoko. Hani, 2012, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Yogyakarta : BPF UGM.
- Hasibuan, S.P. 2011. *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kelima. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar Dan Kunci Keberhasilan*. Penerbit PT Toko Gunung Agung: Jakarta.
- Hasibuan, M.S. (1999). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, S. P. 2001. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Bandung : PT. Bumi Aksara

- Irawan, Prasetya, Suryani dan Sakti. Sri Wahyu Krida. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Lembaga Administrasi Negara Jakarta.
- Komang, I.A. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha ilmu, Yogyakarta.
- Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: Erlangga
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Penerbit. Erlangga. Jakarta
- Lako. Andreas, 2014, *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi. Isue, Teori dan Solusi*, Penerbit Amara Books, Yogyakarta.
- Moh As'ad, 2011, *Psikologi Industri*, Yogyakarta : Liberty.
- Martoyo. Susilo, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ke Tiga, BPFE, Yogyakarta
- Mangkunegara, A.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Manullang, D., 2014, *Manajemen dan Produktivitas*, Jakarta : Gunung Agung.
- Notoadmodjo. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Namawi. Hadari, 2013, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright. 2011. *Human Resource Management: Gaining & Competitive Advantage (Sixth Edition)*. McGraw-Hill, New York. Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Porter, Lyman, W. and Richard M. Sters, 2014, *Motivation and Work Behavior*, 5th Edition, Singapore : McGraw-Hill, Inc.
- Prawirosentono. Sayudi, 2013, *Kebijakan Kinerja Karyawan (Kiat membangun organisasi kompetitif menjelang perdagangan bebas dunia)*, BPFE, Yogyakarta
- Putri, Dini Yolanda. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Funding Dan Lending Bank Bukopin Pekanbaru. Jurnal Vol. 1 No. 2 Oktober 2014. Faculty of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia

- Rivai.V & Basri, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. 2015. *Organizational Behavior (15th Ed.)*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Refika Aditama, Bandung.
- Setiawan, F., & Kartika Dewi, A. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerjaterhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Berkat Anugrah. *Ejurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(5).
- Simamora.Henry, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simanjutak. Payaman J. 2010, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Indonesia, Jakarta
- Veitzal Riva'i. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Lembaga Administrasi Negara Jakarta