

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PT. SUCOFINDO CABANG SEMARANG)**

Deni Novizar, Saryadi
Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, Indonesia
Email: Dnovizar@gmail.com

ABSTRACT

This research is motivated by a decrease in employee performance at PT. SUCOFINDO Semarang Branch in 2018. The decline in the company's performance data identified that the Compensation and Training in the company so far had not been given enough attention by the company. The purpose of this study was to determine the effect of compensation and training on employee performance through work motivation as an intervening variable. This research was conducted at PT. SUCOFINDO Semarang Branch. The sample of this study was 102 respondents. This study consists of 15 indicators, 4 variables and 7 hypotheses. The analytical tool used is SPSS 19.0 for windows with a validity test, reliability test, correlation coefficient test, determination coefficient, simple and multiple regression analysis, significance test (t test and F test), path analysis, and multiple tests. The analysis shows that all independent variables in this study have an influence on the dependent variable, both partially and simultaneously.

Keywords: *Compensation, Training, Work Motivation, Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya penurunan kinerja karyawan di PT. SUCOFINDO Cabang Semarang pada tahun 2018. Terjadinya penurunan data kinerja perusahaan tersebut mengidentifikasi bahwa Kompensasi dan Pelatihan yang ada di perusahaan selama ini kurang diperhatikan oleh perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilakukan pada PT. SUCOFINDO Cabang Semarang. Sampel penelitian ini berjumlah 102 responden. Penelitian ini terdiri dari 15 indikator, 4 variabel dan 7 hipotesis. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS 19.0 *for windows* dengan dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, uji koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi sederhana dan berganda, uji signifikansi (uji t dan uji F), analisis path, dan uji sobel. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel independen dalam dalam penelitian ini memiliki pengaruh terhadap variabel dependennya, baik secara parsial maupun simultan.

Kata Kunci : *Kompensasi, Pelatihan, Motivasi Kerja, Kinerja*

Pendahuluan

Dalam era globalisasi ini, Indonesia sebagai salah satu negara yang sedang berkembang akan menghadapi tantangan yang berat. Hal ini terjadi karena dalam era ini negara-negara berkembang berhadapan secara langsung dengan negara-negara maju yang memiliki keunggulan hampir di segala aspek. Mulai dari teknologi, modal dan sumber daya manusia. Ketiganya mempunyai arti yang sangat penting, khususnya sumber daya manusia. Organisasi harus semakin fleksibel untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan persaingan yang kompetitif. Fleksibilitas organisasi ditentukan oleh sumber daya yang memiliki kemampuan dan ketrampilan yang tinggi, hal ini menjadikan organisasi memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat memenangkan persaingan.

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang sangat dominan dalam kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga karyawan dituntut untuk selalu mampu mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia yang diperluakan saat ini adalah Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari berbagai sisi. Oleh karena itu, penilaian kinerja sangat perlu dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana karyawan mampu berperan dalam pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja menurut Prawirosentono (2010) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenangnya dan tanggung jawabnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral etika. Setiap karyawan atau individu yang bekerja dalam suatu perusahaan mempunyai keinginan untuk mendapatkan gaji yang sesuai dan cocok dengan harapannya jika mereka mendapatkan gaji yang sesuai dengan harapannya maka mereka akan lebih bersemangat dalam bekerja. Menurut Handoko (2003), mengatakan departemen personalia merancang dan mengadministrasikan kompensasi karyawan. Bila kompensasi yang diberikan secara benar, para karyawan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran organisasi. Bila para karyawan memandang kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan akan turun secara dramatis Handoko (2003). Sisi lain dalam memperhatikan karyawan melalui pemberian kompensasi yang disadari dapat memberikan motivasi kerja sebagai upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan dari perusahaan tersebut adalah dengan melakukan pelatihan. . Seperti yang dikemukakan Dessler (1997) dalam Hasibuan (2007) bahwa pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Sedangkan bagi karyawan lama juga perlu belajar dan dilatih dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja yang kurang baik, mempelajari pengetahuan dan

teknologi serta keterampilan yang baru, juga untuk menyesuaikan dengan perkembangan organisasi dan kebijakan organisasi yang baru. PT Superintending Company of Indonesia (SUCOFINDO) merupakan perusahaan patungan yang dibangun antara Pemerintah Republik Indonesia dengan SGS, Perusahaan inspeksi terbesar di dunia yang berpusat di Jenewa, Swiss. awalnya SUCOFINDO hanya berfokus pada layanan jasa Pemeriksaan dan Pengawasan di bidang perdagangan, terutama komoditas pertanian, serta membantu pemerintah dalam menjamin kelancaran arus barang dan pengamanan devisa negara dalam perdagangan ekspor impor. Seiring dengan perkembangan kebutuhan dunia usaha, SUCOFINDO melakukan langkah kreatif dan inovatif serta menawarkan jasa-jasa terkait lainnya. Kompetensi dan pengalaman SUCOFINDO tak perlu diragukan lagi. Tahun 2017, dengan didukung oleh budaya kerja yang tinggi, peningkatan kompetensi melalui knowledge management dan pengembangan jasa yang inovatif, diharapkan dapat mengembangkan bisnis yang berorientasi kelas dunia. Dengan perjalanan panjang yang dilalui, SUCOFINDO melalui visi dan misi bertekad untuk terus menjadi perusahaan inspeksi terdepan dan terbesar di Indonesia.

Sebagai tolak ukur kemajuan PT. SUCOFINDO Cabang Semarang, menggunakan daftar penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan didasarkan pada ketaatan pada aturan SOP (bobot:30%), prestasi kerja (bobot:30%), prestasi kerja (bobot:30%), dan absensi (bobot:10%). Menurut data yang diperoleh dari internal perusahaan, penilaian kinerja yang ditargetkan oleh perusahaan selama tahun 2018 tidak pernah tercapai.

Kajian Teori

Kompensasi

Sihotang (2007), menyatakan bahwa kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang karyawan. Tujuan pemberian kompensasi ini yaitu untuk membantu karyawan memenuhi kebutuhan diluar kebutuhan rasa adil, serta meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Pelatihan

Menurut Rivai (2009), berpendapat bahwa pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori.

Motivasi

Motivasi adalah menciptakan gairah kerja sehingga kinerja juga meningkat (Hasibuan, 2008)

Metode Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tipe *eksplanatory* penelitian yang bermaksud menjelaskan pengaruh antar satu variabel dengan yang lain (Sugiyono,2010:11) penelitian ini akan dijelaskan pengaruh antara Kompensasi, Pelatihan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui pengujian hipotesis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.SUCOFINDO Cabang Semarang dengan sampel 102 responden. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan alat ukur kuesioner. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *simple random sampling* dengan skala pengukuran *Likert*. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* dengan menggunakan SPSS 19.0 dimana sebelumnya dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, analisis regresi sederhana dan berganda, uji signifikansi (uji t dan uji F) dan metode sobel. Menurut *Baron dan Kenny* (dalam Ghazali, 2009) suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara *predictor* (independen) dan variabel *kriterion* (dependen), dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan uji sobel (sobel test). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung, tetapi secara tidak langsung juga.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini mencoba menjawab hipotesis yang dirumuskan dengan melakukan uji analisis korelasi dan regresi, uji t dan Uji F dengan menggunakan alat uji SPSS versi 19,0. Hasil uji hipotesis yang diajukan diterima (didukung oleh fakta) atau ditolak (tidak didukung oleh fakta) dengan disertai penjelasan empiris dan teoritis. Hasil pengujian pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh antara Kompensasi (X₁) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Hasil: Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,770. Nilai koefisien determinasi dari variabel Kompensasi sebesar 87,3%. Hasil uji regresi linier memperlihatkan nilai t hitung 26,181 > t tabel 1,66023

H₂: Terdapat pengaruh antara Pelatihan (X₂) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Hasil: Pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 1,114. Nilai koefisien determinasi dari variabel Pelatihan sebesar 74,3%. Hasil uji regresi linier memperlihatkan nilai t hitung 17.100 > t tabel 1,66023

H₃: Terdapat pengaruh antara Kompensasi (X_1) dan Pelatihan (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Z)

Hasil: Kompensasi dan Pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,616 dan 0,277. Nilai koefisien determinasi dari variabel Kompensasi dan Pelatihan sebesar 88,2%. Hasil uji F hitung $377,809 > f$ tabel 3,94

H₄: Terdapat pengaruh antara Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil: Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,592. Nilai koefisien determinasi dari variabel Kompensasi sebesar 85,4%. Hasil uji regresi linier memperlihatkan nilai t hitung 24,306 $> t$ tabel 1,66023

H₅: Terdapat pengaruh antara Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil: Pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,875. Nilai koefisien determinasi dari variabel Pelatihan sebesar 75,8%. Hasil uji regresi memperlihatkan nilai t hitung 17,813 $> t$ tabel 1,66023

H₆: Terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil: Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,710. Nilai koefisien determinasi dari variabel Motivasi Kerja sebesar 83,3%. Hasil uji regresi memperlihatkan nilai t hitung 22,453 $> t$ tabel 1,66023

H₇: Terdapat pengaruh antara Kompensasi (X_1), Pelatihan (X_2), dan Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

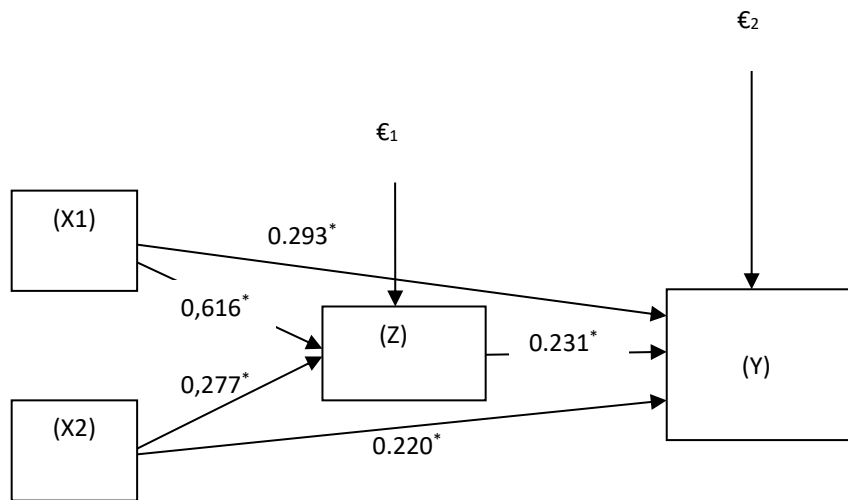
Hasil: Kompensasi, Pelatihan, dan Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,293, 0,220, dan 0,231. Nilai koefisien determinasi sebesar 88,2%. Hasil uji F hitung sebesar 252,336 $> f$ tabel 3,94

Tabel 1
Hasil Perhitungan Analisis Jalur (Path Analysis)

	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
$X_1 - Z$	0,616		
$X_2 - Z$	0,277		
$Z - Y$	0,231		
$X_1 - Y$	0,293		
$X_2 - Y$	0,220		
$X_1 - Z - Y$		$(0,616 \times 0,231) = 0,142296$	$(0,293 + 0,142) = 0,435$
$X_2 - Z - Y$		$(0,277 \times 0,231) = 0,063987$	$(0,220 + 0,063) = 0,284$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Gambar 1
Diagram Jalur



Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

1. Berdasarkan Tabel 1 dan Gambar 1 diatas dapat diketahui bahwa Pengaruh variabel Kompensasi (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara langsung sebesar 0,293 sedangkan pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,142. Dari hasil tersebut dapat dilihat pengaruh langsung dari Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan lebih besar dari pada

pengaruh tidak langsung (melalui variabel intervening Motivasi Kerja). Hal tersebut menyatakan bahwa dengan Kompensasi yang baik akan langsung membuat karyawan melakukan Kinerja tanpa terlalu memperhatikan Motivasi Kerja.

2. Pengaruh variabel Pelatihan (X_2) terhadap Kinerja (Y) secara langsung 0,220 sedangkan pengaruh tidak langsungnya 0,006. Dari Hasil tersebut dapat dilihat bahwa pengaruh langsung Pelatihan terhadap Kinerja lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung (melalui variabel intervening Motivasi Kerja). Hal tersebut menyatakan bahwa dengan Pelatihan yang dilakukan secara rutin maka akan langsung membuat karyawan melakukan Kinerja tanpa harus memperhatikan Motivasi Kerja yang ada pada dirinya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi dan motivasi kerja karyawan telah terbukti. Hal ini terbukti melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung sebesar 26,181 yang lebih besar dari t tabel 1,66023 yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 87,3 persen artinya adalah variabel motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi sebesar 87,3 persen. Sehingga hipotesis satu yang berbunyi “terdapat pengaruh antara kompensasi (X_1) terhadap motivasi kerja (Z)” diterima.
2. Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan telah terbukti. Hal ini terbukti melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung sebesar 17,100 yang lebih besar dari t tabel 1,66023 yang menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil uji tersebut diperkuat dengan perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 74,3 persen artinya adalah variabel motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan sebesar 74,3 persen. Sehingga hipotesis dua yang berbunyi “terdapat pengaruh antara pelatihan (X_2) terhadap motivasi kerja karyawan (Z)” diterima.
3. Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompensasi dan pelatihan terhadap motivasi kerja karyawan terbukti. Hal ini terbukti melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai f hitung sebesar 377,809 yang lebih besar dari f tabel 2,70 yang menunjukkan bahwa kompensasi dan pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 88,2 persen artinya adalah variabel motivasi kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan pelatihan sebesar 88,2 persen. Sehingga hipotesis tiga yang berbunyi “terdapat pengaruh antara kompensasi (X_1) dan pelatihan (X_2) terhadap motivasi kerja karyawan (Z)” diterima.

4. Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan karyawan telah terbukti. Hal ini terbukti melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung sebesar 24,306 yang lebih besar dari t tabel 1,66023 yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 85,4 persen artinya adalah variabel kinerja karyawan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi sebesar 85,4 persen. Sehingga hipotesis empat yang berbunyi “terdapat pengaruh antara kompensasi (X_1) dengan kinerja karyawan karyawan (Y)” diterima.
5. Hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pelatihan dan kinerja karyawan karyawan telah terbukti. Hal ini melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung sebesar 17,813 yang lebih besar dari t tabel 1,66023 yang menunjukkan bahwa pelatihan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 75,8 persen artinya adalah variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel fasilitas sebesar 75,8 persen. Sehingga hipotesis lima yang berbunyi “terdapat pengaruh antara pelatihan (X_2) dengan kinerja karyawan karyawan (Y)” diterima.
6. Hipotesis keenam yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan kinerja karyawan karyawan telah terbukti. Hal ini melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai t hitung sebesar 22,453 yang lebih besar dari t tabel 1,66023 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 83,3 persen artinya adalah variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja sebesar 83,3 persen. Sehingga hipotesis enam yang berbunyi “terdapat pengaruh antara motivasi kerja (Z) dengan kinerja karyawan karyawan (Y)” diterima.
7. Hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kompensasi, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan telah terbukti. Hal ini terbukti melalui penelitian dengan hasil perhitungan nilai F hitung sebesar 252,336 yang lebih besar dari F tabel 2,69 yang menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan, kepercayaan terhadap perusahaan, keuskakan merek dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 88,2 persen artinya adalah variabel kinerja karyawan karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pelatihan, dan motivasi kerja sebesar 88,2 persen. Sehingga hipotesis tujuh yang berbunyi “terdapat pengaruh antara kompensasi, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan karyawan” diterima.
8. Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja merupakan variabel mediasi terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini terbukti melalui penelitian pada hasil perhitungan Sobel test dengan nilai signifikansi 0,0042 dan 0,0319 yang $< 0,05$.

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat dijadikan masukan bagi PT Sucofindo (Persero) Semarang atau peneliti lain. Adapun saran dari peneliti adalah sebagai berikut :

1. PT Sucofindo (Persero) Semarang sebaiknya dapat menyesuaikan beban kerja dengan gaji yang diberikan kepada karyawan sehingga karyawan merasakan adanya perhatian dari perusahaan kepada karyawan.
2. PT Sucofindo (Persero) Semarang sebaiknya dapat memberikan semakin banyak pelatihan dengan melakukan diklat-diklat dengan jumlah peserta terbatas sehingga dapat meningkatkan kemampuan karyawan.
3. Dari hasil regresi berganda, variabel yang dominan adalah variabel kompensasi, sehingga untuk meningkatkan kinerja perusahaan, PT Sucofindo (Persero) Semarang perlu memperhatikan kompensasi pegawainya.