

## PENGARUH KOMPENSASI DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI

**Aria Zein Syamsi Astanto**

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta  
E-Mail Korespondensi: ariaastanto00@gmail.com

### **Abstract:**

The aim of this research is to test and analyze the effect of compensation and job training on employee performance through work motivation as an intervening variable. This research is classified as explanatory research with a quantitative approach conducted on all employees of the sales division at PT. DTI Jakarta. This research uses primary data that has been tested for data quality and normality. The sampling technique uses the entire population (census). The analysis tool used is Path Analysis. The findings show that: 1) Work compensation has a significant negative effect on work motivation; 2) Job training has a significant effect on work motivation; 3) Work compensation has a significant effect on employee performance; 4) Job training has a significant effect on employee performance; 5) Work motivation has a significant effect on employee performance; 6) Work compensation influences employee performance through work motivation; 7) Job training influences employee performance through work motivation. Providing fair work compensation and job training accompanied by appropriate methods and delivery methods accompanied by strong employee motivation will improve employee performance.

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

### **Abstrak:**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini termasuk kedalam jenis eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif yang dilakukan pada seluruh karyawan divisi sales PT. DTI Jakarta. Penelitian ini menggunakan data primer yang telah diuji kualitas dan kenormalan datanya. Teknik pengambilan sampel menggunakan seluruh populasi (sensus). Alat analisis yang digunakan adalah Path Analysis. Hasil temuan menunjukkan bahwa:

1) Kompensasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja; 2) Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; 3) Kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; 4) Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; 5) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; 6) Kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja; 7) Pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pemberian kompensasi kerja yang berkeadilan dan pelatihan kerja disertai kesesuaian metode dan cara yang disampaikan tepat disertai dengan motivasi karyawan yang kuat akan meningkatkan kinerja pegawai.

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

### **PENDAHULUAN**

Sumberdaya manusia memiliki peranan yang sangat strategis dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Sumberdaya manusia yang unggul dan berkualitas dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan agar dapat mencapai tujuan yang telah

ditetapkan bersama. Banyak aspek aspek yang mempengaruhi pencapaian sumberdaya manusia yang berkualitas tersebut, yaitu aspek individu, aspek kelompok dan aspek sistem organisasi. Aspek individu yang dapat meningkatkan kualitas SDM berdampak terhadap kinerja adalah

adanya kompensasi dan pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan (Robbins, 2008: 145) (Robbins, 2008a).

Kemampuan aktifitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu dibedakan atas kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki individu akan mengarahkan tingkah laku. Sedangkan

tingkah laku akan menghasilkan kinerja. Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan pekerjaan akan mendorong mereka berkinerja baik (superior performance). Namun dalam kenyataannya mereka banyak sekali ditemukan masalah ditempat kerja dan dilingkungan kerja yang dimiliki, implikasi ini dampaknya serius bagi kinerja karyawan tersebut.

**Table 1 Pencapaian Target Kinerja Karyawan Divisi Sales PT. DTI**

| Key Performance Measurement |                                                    |                                      |       | Achievement Of Results |       |       |
|-----------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------|-------|------------------------|-------|-------|
| Faktor                      | Target Strategis                                   | KPI                                  | Bobot | 2021                   | 2023  | 2024  |
| Kualitas                    | Meningkatkan standar promosi dan                   | Standar promosi                      | 10%   | 7,72                   | 6,50  | 6,25  |
|                             | Melakukan monitoring dan evaluasi kegiatan promosi | Standar monev                        | 10%   | 8,25                   | 8,20  | 8,25  |
| Perencanaan Promosi         | Membuat dokumen lampiran pendukung promosi         | Standar dokumentasi                  | 20 %  | 18,25                  | 17,25 | 16,25 |
|                             | Kunjungan ke area                                  | Standar kunjungan                    | 15%   | 12,35                  | 12,50 | 14,25 |
| Supervisi                   | Kaderisasi                                         | Standar organisasi                   | 10%   | 7,25                   | 7,50  | 8,25  |
|                             | On job training                                    | Standar pelatihan                    | 15%   | 14,25                  | 13,15 | 12,25 |
|                             | Keluhan Pelanggan                                  | Standar penanganan keluhan pelanggan | 10%   | 6.35                   | 7,45  | 8,50  |
| Pelanggan                   | Incident Staff                                     | Standar Pelaksanaan promosi          | 5%    | 2,25                   | 3,50  | 4,75  |
|                             | Accident Staff                                     | Standar Pelaksanaan promosi          | 5%    | 3,45                   | 3,35  | 4,25  |
| Total Pencapaian            |                                                    |                                      |       | 80,12                  | 79,40 | 83,00 |

Tabel 1 menunjukkan dari tahun 2021 hingga tahun 2023 ini terus mengalami penurunan pada pencapaian target kinerja karyawan. Tetapi dari tahun 2022 hingga tahun

2023 mengalami kenaikan kinerja. Kenaikan dipicu oleh pelaksanaan pekerjaan promosi yang bersifat normatif agar anggaran promosi terserap. Penurunan kinerja dalam

perspektif penilaian kinerja disebabkan masih banyak karyawan yang tidak menyelesaikan tugasnya tepat waktu dan hasil pekerjaan karyawan yang kurang maksimal. Pemicunya adalah kecemburuan sosial pemberian kompensasi oleh perusahaan. Jika

pemberian kompensasi tersebut tidak adil dan merata akan mengakibatkan menurunnya tingkat kinerja karyawan. Oleh karenanya pemberian kompensasi yang adil dan benar dapat meningkatkan kinerja karyawan (Rivai, Veithzal, 2016: 741) (Rivai, 2016).

Tabel 2. Kompensasi Yang diterima Hasil Kerja Karyawan Divisi Sales PT. DTI Per-Bulan

| Kompensasi      | Uang Yang diterima<br>Seharusnya (Rp) | paian Kinerja<br>Seharusnya | Uang Yang diterima<br>paian Kinerja Rata-<br>Rata |     |
|-----------------|---------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------|-----|
| OB & OG         | 800.000                               | 100%                        | 680.000                                           | 85% |
| Tenaga Promosi  | 1.000.000                             | 100%                        | 850.000                                           | 85% |
| Administrasi    | 1.200.000                             | 100%                        | 1.020.000                                         | 85% |
| Quality Control | 1.500.000                             | 100%                        | 1.275.000                                         | 85% |
| Support Leader  | 1.750.000                             | 100%                        | 1.487.500                                         | 85% |
| Leader          | 2.000.000                             | 100%                        | 1.700.000                                         | 85% |
| Supervisor      | 4.000.000                             | 100%                        | 3.400.000                                         | 85% |

Sumber data : PT. DTI diolah

Dari tabel 2 tersebut kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sama, karena setiap bagian mempunyai tanggung jawab dan wewenang masing-masing. Akan tetapi jika dilihat dari keterkaitan dalam pencapaian penjualan, semestinya faktor promosi yang mendapat kompensasi yang lebih besar dari perusahaan. Sebab bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan (Panggabean, 2004). Kompensasi bisa menjadi penghargaan atas upaya atau kerja keras yang dilakukan diluar dari pendapatan rutin yang diterimanya (Hasibuan, 2017). Selain kompensasi, pelatihan juga merupakan penyebab terjadinya penurunan pencapaian target kinerja pada karyawan. Karyawan memerlukan adanya program pelatihan yang

merupakan salah satu faktor yang diyakini dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja seorang/sekelompok pegawai dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi Sutrisno, (2016). Program pelatihan yang intensif perlu dilaksanakan oleh perusahaan agar memiliki sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal. Semakin puas karyawan dengan kompensasi yang diterima dari perusahaan, semakin tinggi pula kinerjanya. Selaras dengan Denny Triasmoko (2014) bahwa pelatihan (training) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menguatkan betapa pentingnya pelatihan kerja untuk mencetak generasi sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya. (Triasmoko et al., 2014)

Faktor lain adalah motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja anggota pegawai (Ahmed et al., 2010). Motivasi merupakan hal yang penting, karena dengan motivasi akan dapat mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat khususnya yang menyangkut motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan. seseorang mempunyai dorongan secara psikologis yang positif, maka akan menghasilkan perilaku yang baik, kemudian tingkat usaha yang diberikan dalam bekerja juga baik, dan menjadi gigih terhadap suatu masalah didalam pekerjaan. Sehingga, walaupun ada beberapa pegawai yang selalu mendapatkan tekanan atas pekerjaan mereka tetap akan menghasilkan kinerja dengan baik. Namun ada pula tipe individu yang tidak tahan secara mental menghadapi tekanan yang diberikan sehingga akan menimbulkan stres serta tidak termotivasi untuk bekerja yang akan menimbulkan kepuasan kerja menjadi menurun. Seseorang yang mempunyai motivasi mereka bersedia melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usahanya tersebut untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Ghozali, 2018). Anggota pegawai yang bermotivasi tinggi akan merasa lebih bahagia dan lebih bersedia untuk bekerja bagi organisasi (Bemana et al., 2013).

Motivasi merupakan proses kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi untuk mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh

kemampuan usaha tersebut untuk memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Ghozali, 2018). Karyawan yang bermotivasi tinggi akan merasa lebih bahagia dan lebih bersedia untuk bekerja bagi organisasi (Bemana et al., 2013). Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi sebagai pendukung kinerja merujuk pada output yang telah dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam hal kualitas dan kuantitas selama kurun waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang di amanahkan (Hasibuan, 2017). Penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang atasan digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan memastikan apakah tugas yang diberikan telah dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Sejalan dengan temuan Lumbanraja, (2016) bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan bermanfaat untuk mencetak karyawan yang kompeten dan profesional di bidangnya. Bahkan Robbins & Judge, (2008) menyatakan bahwa perusahaan di Amerika Serikat tidak ragu mengeluarkan biaya demi mengerahkan program pelatihan agar dapat mencetak karyawan dengan kinerja yang berkualitas. Karena memang tujuan pelatihan kerja yakni untuk memperbaiki performa karyawan yang kurang memuaskan akibat minimnya keterampilan (Hartatik, 2014). Namun temuan penelitian yang dilakukan oleh Tjoen Hok et al., (2014) bahwa pelatihan tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai dikarenakan proses pelatihan belum terlaksana dengan baik. Hasil temuan Ayub, Nadia dan Shagufta Rafif (2011)

menemukan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Sementara motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan disebabkan oleh seseorang pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi (Ayub & Ghauri, 2025).

Peran dari sumber daya manusia dalam organisasi baik dalam usaha jasa maupun produksi menjadi penentu keberhasilan menuju hal yang di cita-citakan. Marnis, (2008) Sumber daya manusia dalam hal ini tidak sebatas kegiatan fisik saja. Lebih dari itu, secara luas mencakup kegiatan non fisik seperti kemampuan daya pikir, kreativitas yang dimiliki setiap individu. Sumber daya manusia yang berkualitas bisa mendorong terealisasinya tujuan perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Setiap perusahaan pastilah menginginkan progres yang lebih baik dari sebelumnya, sebab kondisi sosial akan selalu mengalami perubahan seiring perkembangan zaman. Jika tidak mengimbangi dengan perubahan yang terjadi maka perusahaan akan mengalami stagnasi akibatnya sasaran yang dituju tidak akan pernah tercapai. Oleh sebab itu, manusia sebagai pelaku utama dalam kegiatan ekonomi harus membekali diri dengan kemampuan yang baik. Untuk mempertahankan eksistensinya, perusahaan perlu mengoptimalkan SDM yang unggul. Dengan demikian diharapkan performa karyawannya lebih optimal. Dikarenakan didukung oleh kompensasi kerja yang berkeadilan. Dukungan penunjang lain adalah melakukan program pelatihan kerja untuk mempertahankan tingkat kinerja yang lebih baik. Pelatihan menjadi bagian dari investasi SDM. Pelatihan

bermanfaat untuk mencetak karyawan yang kompeten dan profesional di bidangnya. Disamping kompensasi dan pelatihan kerja, Dorongan motivasi diri yang kuat dapat menggerakkan seseorang karyawan melakukan sesuatu yang lebih bersemangat dalam rangka meningkatkan kinerja yang bersangkutan.

## **KERANGKA TEORITIS**

### **Kompensasi Kerja**

Menurut Sutrisno, (2011) Kompensasi adalah keseluruhan penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa atau kontribusi mereka terhadap organisasi dan kompensasi adalah salah satu fungsi penting dari manajemen sumber daya manusia dan kompensasi adalah salah satu aspek terpenting dari manajemen sumber daya manusia sebagai hubungan kerja. Kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan produktivitasnya, kompensasi diberikan agar menarik pegawai yang produktif dan berkualitas agar tetap setia pada perusahaan, mengikuti aturan perundang-undangan yang ada serta mendorong pegawai untuk berprestasi. Menurut Wibowo (2016) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. (Wibowo, 2016)

### **Pelatihan Kerja**

Menurut Simamora, (2006) Konsep pelatihan (training) kerja merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pasal I ayat 9 undang-undang No.13 Tahun 2003 tentang

ketenaga kerjaan. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Selanjutnya menurut Rozalena & Dewi, (2016) bahwa pelatihan kerja adalah rangkaian kegiatan yang terstruktur guna meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, pengetahuan, serta perubahan sikap khususnya pada karyawan. Sementara menurut Rivai (2016:212) "Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Robbins, (2008) bahwa motivasi kerja adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Sedangkan menurut Hasibuan, (2017) yaitu, kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motif merupakan dasar dari Kegiatan dan menggerakkan serta mengarahkan tingkah laku seseorang (Celine, 2018).

Sedangkan Kristanti et al., (2023) mendefinisikan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Motivasi kerja juga dapat memberikan energi

yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan dalam mencapai tujuan organisasi dengankata lain motivasi kerja menurut pengertian tersebut merupakan suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

### **Kinerja Pegawai**

Menurut Simamora (2006: 34) bahwa tingkat pencapaian persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif bagi pegawai. Pada akhirnya kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Sementara Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yang dapat didefinisi bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Rivai (2009; 549) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. (Rivai, 2009)

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Pendekatan penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang dikategorikan kedalam jenis penelitian korelasi. Metode korelasional sebenarnya kelanjutan dari metode deskriptif. Dengan metode deskriptif, kita menghimpun data, menyusun secara sistematis, faktual dan cermat (Sugiono, 2009). Penelitian ini digolongkan kedalam jenis eksplanatory reasearch, serta menggunakan rancangan penelitian pengujian hipotesis (Hyphotheses Testing). Populasi diambil dari seluruh karyawan divisi sales PT. DTI, Jakarta.

Dimana para karyawan yang dimaksud adalah para karyawan yang berstatus karyawan tetap dan masih aktif berjumlah 128 orang karyawan. Teknik pengumpulan data pada penelitian menggunakan kuesioner. Dimana kuesioner dibuat dari rujukan masing masing indikator dalam suatu variabel. Skala data yang dipakai adalah skala likert dalam kategori 1- 5 dari sangat tidak setuju sampai ke sangat setuju. Analisis pengaruh langsung dapat di analisis langsung melalui hasil uji regresi berganda dan uji t menggunakan aplikasi SPSS versi 23. Namun untuk menganalisis pengaruh tidak langsung selain menggunakan alat analisis SPSS versi 23, juga menggunakan aplikasi sobel-test.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Regresi Berganda

Hasil uji regresi berganda secara parsial pada penelitian tersaji sebagai berikut.

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linear Berganda (Unstandarized) Parsial Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Unstandardized Coefficients |             | Standardized Coefficients |      | t     | Sig. |
|-------|-----------------------------|-------------|---------------------------|------|-------|------|
|       |                             | BStd. Error |                           | Beta |       |      |
| 1     | (Constant)                  | .576        | .316                      |      | 1.820 | .071 |
|       | Kompensasi Kerja            | .202        | .066                      | .237 | 3.072 | .003 |
|       | Pelatihan Kerja             | .474        | .060                      | .720 | 7.930 | .000 |
|       | Motivasi Kerja              | .043        | .037                      | .041 | 1.153 | .251 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Diketahui bahwa nilai konstanta sebesar 0,576, nilai unstandarized coefficients variabel kompensasi kerja sebesar 0,202, pelatihan kerja sebesar 0,474 dan motivasi kerja sebesar 0,043. Dengan hasil ini dapat dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja Pegawai} = 0,576 + 0,202 + 0,474 + 0,043 + e$$

Hasil regresi berganda tersebut dapat dilihat dari nilai B (konstanta) dalam persamaan model tersebut sebesar 0,576 plus berindikasi bahwa setiap kenaikan variabel kompensasi

kerja, pelatihan kerja, dan motivasi kerja, sebesar satu digit, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

### Hasil Analisis Statistik (Uji T) Dalam Persamaan Model

Hasil uji T (pengaruh secara parsial) yaitu untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara parsial terhadap variabel terikatnya. Hasil analisis uji t parsial dalam persamaan model dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 4. Hasil Statistik Uji T Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

| Coefficients <sup>a</sup>   |             |                           |       |       |      |
|-----------------------------|-------------|---------------------------|-------|-------|------|
| Unstandardized Coefficients |             | Standardized Coefficients |       |       |      |
| Model                       | BStd. Error | Beta                      | t     | Sig.  |      |
| 1                           |             |                           |       |       |      |
| (Constant)                  | 2.500       | .729                      | 3.430 |       | .001 |
| Kompensasi Kerja            | -.361       | .155                      | -.443 | 2.328 | .022 |
| Pelatihan Kerja             | .889        | .120                      | 1.410 | 7.412 | .000 |

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan perhitungan statistik hasil uji T dan nilai signifikansi pada tabel diatas menunjukkan bahwa:

a. Variabel kompensasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini disebabkan nilai thitung sebesar -2,328 lebih besar dari nilai ttabel sebesar -1,657. Hasil nilai Sig-nya sebesar 0,022 atau lebih kecil dari tingkat signifikansinya sebesar 0,05

atau 5%. Artinya variabel kompensasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja.

b. Variabel pelatihan kerja nilai thitung sebesar 7,412 lebih besar dari nilai ttabel sebesar 1,657. Hasil nilai Sig-nya sebesar 0,000 atau lebih kecil dari tingkat signifikansinya sebesar 0,05 atau 5%. Artinya variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

**Tabel 5. Hasil Statistik Uji T Parsial Pengaruh Kompensasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

| Coefficients <sup>a</sup>   |             |                           |       |        |      |
|-----------------------------|-------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Unstandardized Coefficients |             | Standardized Coefficients |       |        |      |
| Model                       | BStd. Error | Beta                      | t     | Sig.   |      |
| 1                           |             |                           |       |        |      |
| (Constant)                  | .683        | .303                      | 2.255 |        | .026 |
| Kompensasi Kerja            | .186        | .064                      | .219  | 2.894  | .004 |
| Pelatihan Kerja             | .512        | .050                      | .777  | 10.265 | .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan perhitungan statistik hasil uji T dan nilai signifikansi pada tabel diatas menunjukkan bahwa:

a. Hasil uji t variabel kompensasi kerja terdapat nilai thitung sebesar 2,894 lebih besar dari nilai ttabel sebesar 1,657. Hasil nilai Sig-nya sebesar 0,004 atau lebih kecil dari tingkat signifikansinya sebesar 0,05 atau 5%. Artinya variabel kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Hasil uji t variabel pelatihan kerja terdapat nilai thitung sebesar 10,265 lebih besar dari nilai ttabel sebesar

1,657. Hasil nilai Sig-nya sebesar 0,000 atau lebih kecil dari tingkat signifikansinya sebesar 0,05 atau 5%. Artinya variabel pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 6. Hasil Statistik Uji T Parsial Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

|       |                | Coefficients <sup>a</sup>   |                           | t    | Sig.        |
|-------|----------------|-----------------------------|---------------------------|------|-------------|
|       |                | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients |      |             |
| Model |                | B                           | Std. Error                | Beta |             |
| 1     | (Constant)     | -.320                       | .846                      |      | -.378 .706  |
|       | Motivasi Kerja | 1.009                       | .024                      | .967 | 42.340 .000 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan perhitungan statistik hasil uji T dan nilai signifikansi pada tabel diatas menunjukkan bahwa: Hasil uji t variabel motivasi kerja terdapat nilai thitung sebesar 42.340 lebih besar dari nilai ttabel sebesar 1,657. Hasil nilai Sig-nya sebesar 0,000 atau lebih kecil dari tingkat signifikansinya sebesar 0,05 atau 5%. Artinya variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai.

### Hasil Analisis Statistik Uji F Secara Simultan

Hasil uji simultan (Uji F) di gunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen dalam persamaan model berpengaruh secara bersama sama terhadap variabel independen. Hasil uji statistik uji F dapat dilihat tabel berikut:

**Tabel 7. Hasil Statistik Uji F (Simultan) Dalam Persamaan Model**

| ANOVA <sup>a</sup> |                |             |             |                 |                   |
|--------------------|----------------|-------------|-------------|-----------------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | df          | Mean Square | F               | Sig.              |
| 1                  | Regression     | 1944.339    | 2           | 972.1696932.728 | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual       | 17.529      | 125         | .140            |                   |
|                    | Total          | 1961.867127 |             |                 |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa: nilai Fhitung sebesar 6932,728 dan Ftabel sebesar 3.070 dengan taraf signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian Fhitung > Ftabel ( $6932,728 > 3.070$ ), dan nilai sig-nya dibawah 0,05, maka terdapat pengaruh secara simultan seluruh variabel independen dalam model tersebut menunjukkan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil Analisis Statistik Koefisien Determinasi

Pengujian koefisien determinasi ini dilakukan dengan maksud mengukur kemampuan model dalam menerangkan seberapa pengaruh variabel independen secara bersama-sama (stimultan) mempengaruhi variabel dependen yang dapat diindikasikan oleh nilai adjusted R – Squared (Ghozali, 2016). Hasil Uji Koefisien Determinasi dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 8. Hasil Statistik Uji Koefisien Determinasi**

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                       |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|-----------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Error of the Estimate |
| 1                          | .996 <sup>a</sup> | .991     |                   | .991.37447            |
|                            |                   |          |                   | Durbin-Watson         |

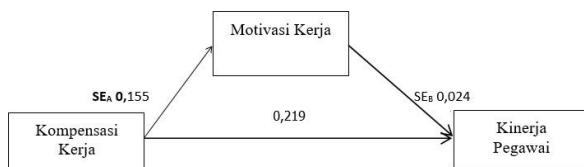
a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Kompensasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil uji koefisien determinasi tersebut terdapat nilai R Square sebesar 0,991, hal ini berindikasi bahwa seluruh variabel independen dalam persamaan model tersebut menandakan bahwa kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel independen secara bersama – sama terhadap variabel dependen sebesar 99,1 %. Dengan demikian kontribusi persamaan model tersebut sangat kuat disebabkan nilainya diatas 0,67 atau 67%. Hasil Analisis Statistik Analisis Jalur (Path Analysis) Dalam Persamaan Model

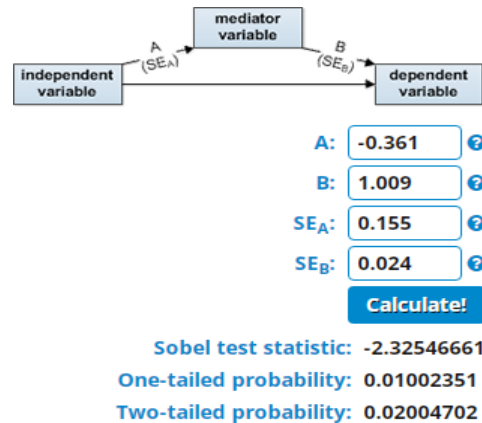
1) Pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

Analisis koefisien jalur dalam sobel- test dapat dilihat dalam gambar berikut ini.



Gambar 1. Analisis Jalur Persamaan Model Kesatu

Nilai Unstandardized Coefficients jalur kompensasi kerja terhadap motivasi kerja sebesar - 0.361 dan nilai Unstandardized Coefficients jalur motivasi kerja terhadap kinerja pegawai 1,009. Sedangkan nilai standard errors jalur kompensasi kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,155 dan nilai standard errors jalur motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,024.

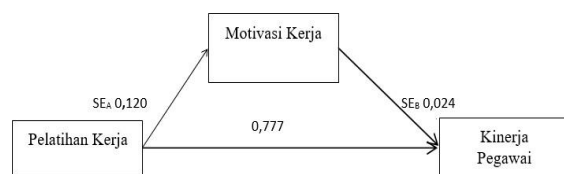


Gambar 2. Hasil Analisis Sobel-Test Persamaan Model Kesatu

Data hasil uji Sobel-Test tersebut menunjukkan bahwa nilai statistik sobel sebesar -2,32546661, dan nilai probability two tailed-nya sebesar 0,02004702 atau masih dibawah nilai signifikansinya sebesar 0,05 atau 5%. Hasil statistik ini mengindikasikan bahwa kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

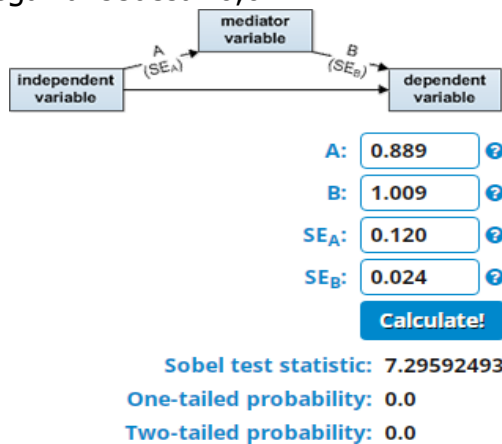
2) Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

Statistik koefisien jalur dalam dalam persamaan model dalam gambar berikut ini:



Gambar 3. Analisis Jalur Persamaan Model Kedua

Hasil uji Sobel-Test menunjukkan bahwa nilai Unstandardized Coefficients jalur pelatihan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0.889 dan nilai Unstandardized Coefficients jalur motivasi kerja terhadap kinerja pegawai 1,009. Sedangkan nilai standard errors jalur pelatihan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,120 dan nilai standard errors jalur motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,024.



Gambar 4. Analisis Jalur Persamaan Model Kedua

Hasil uji sobel-test tersebut menunjukkan bahwa nilai statistik sobel sebesar 7,29592493, dan nilai probability two tailed-nya sebesar 0,000 atau masih dibawah nilai signifikansinya sebesar 0,05 atau 5%.

## Pembahasan

### Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis pertama mengindikasikan bahwa kompensasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap motivasi kerja. Pemberian kompensasi memungkinkan seorang pegawai akan termotivasi kerjanya untuk lebih baik. Namun pemberian kompensasi yang tidak adil akan menurunkan motivasi kerjanya. Hal ini disebabkan para pegawai merasa

ketidakadilan dalam pemberian kompensasi. Pemberian kompensasi dengan sistem proposional berkeadilan untuk semua level pegawai maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan, begitupun sebaliknya semakin buruk sistem pemberian kompensasi yang dilakukan maka akan semakin rendah pula motivasi kerja karyawan. Temuan ini mengkonfirmasi temuan sebelumnya oleh Sembiring & Prasetyo (2018) bahwa kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja karyawan. (Sembiring & Prasetyo, 2018)

### Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua mengindikasikan bahwa kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemberian kompensasi yang adil, akan membangkitkan gairah untuk bekerja lebih baik selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi bukan hanya sekedar membayar jasa pegawai, tetapi pemberian kompensasi harus disesuaikan dan ditingkatkan dengan perkembangan dan kebutuhan pegawai, serta harus berdasarkan asas keadilan (prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab) atau bahkan diberikan penghargaan khusus ketika telah melampaui target yang direncanakan. Temuan ini sejalan dengan Aini et al., (2022) bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya apabila pemberian kompensasi semakin baik, maka kinerja pegawai akan meningkat.

### Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hipotesis ketiga mengindikasikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh

signifikan terhadap motivasi kerja. Pelatihan kerja akan memberikan seseorang pegawai akan mahir dalam mengerjakan suatu pekerjaan sehingga akan semakin bertambah motivasi kerjanya. Pelatihan kerja yang sering dilakukan akan memberikan banyak kesempatan kepada para pegawai untuk berkreasi dan berinovasi dalam pembentukan karakter. Dengan terbentuknya karakter positif, sehingga akan semakin bertambah motivasi kerjanya. Motivasi kerja ditentukan oleh keyakinan individu tentang hubungan antara effort performance dan menyenangkan berbagai macam outcome dari level performance yang berbeda-beda. Pegawai termotivasi dalam bekerjanya dikarenakan adanya dorongan untuk mencapai tujuan-tujuan pentingnya. Temuan ini sejalan dengan Nurhayat & Wahyuni (2021) bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis keempat mengindikasikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelatihan kerja akan membentuk karakter kepribadian sumber daya manusia yang unggul dampaknya terhadap kinerja pegawai. Pemberian pelatihan kerja kepada pegawai harus sesuai dengan kebutuhan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawab, pemilihan kebutuhan waktu yang tepat bagi karyawan dan anggaran yang cukup dengan metode yang sesuai kebutuhan pelatihan, sehingga akan meningkatkan kinerja bagi karyawan seterusnya tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Hasil temuan ini sejalan

dengan Nurhayat & Wahyuni, (2021) bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Hipotesis kelima mengindikasikan bahwa motivasi sebagai proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan. Motivasi kerja dapat menimbulkan semangat atau dorongan untuk lebih giat bekerja. Oleh sebab itu motivasi kerja biasa disebut pendorong semangat kerja. Keberhasilan suatu organisasi tergantung kepada bagaimana merangsang motivasi pegawai dalam bekerja. Motivasi merupakan motor penggerak yang memberikan semangat kerja kepada pegawai untuk mengarahkan perilaku mencapai tujuan organisasi. Hasil temuan ini sejalan dengan penelitian Tampi et al., (2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan. Artinya, pegawai dalam melaksanakan tugasnya memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga memiliki dorongan untuk meningkatkan kerjanya.

### **Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja**

Hipotesis keenam mengindikasikan bahwa kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pemberian kompensasi yang adil, akan membangkitkan gairah untuk bekerja lebih baik selanjutnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Pemberian kompensasi kerja memberikan semangat baru untuk

bekerja lebih baik karena didorong oleh motivasi yang kuat dampaknya terhadap kinerja pegawai meningkat. Lahirnya motivasi kerja yang tinggi dari seorang pegawai merupakan suatu dorongan yang mampu membuat pegawai lebih semangat dalam bekerja dan memiliki kinerja yang lebih baik. Temuan ini sejalan dengan Tampi et al., (2024) bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan. Artinya, pegawai dalam melaksanakan tugasnya memiliki motivasi kerja yang tinggi, sehingga memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerjanya.

### **Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja**

Hipotesis ketujuh mengindikasikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Pelatihan kerja dapat membentuk skill sumberdaya manusia yang unggul. Dalam pelaksanaannya pelatihan kerja yang diselenggarakan dengan ketepatan waktu dan ketepatan materi yang disampaikan dan mengikutsertakan prioritas pekerjaan yang berkepentingan, dampaknya akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan oleh para peserta dapat mengikuti secara seksama diikuti dengan motivasi kerja yang tinggi. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian Darmadi et al., (2022) bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya karyawan juga memerlukan adanya program pelatihan yang merupakan salah satu faktor yang diyakini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

### **KESIMPULAN DAN SARAN** **KESIMPULAN**

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja, pelatihan kerja, dan motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja, yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pelatihan kerja yang efektif juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan keterampilan pegawai, yang berujung pada peningkatan kinerja. Motivasi kerja yang tinggi menjadi faktor penggerak utama dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemberian kompensasi dan pelatihan yang tepat juga dapat membentuk karakter positif dan meningkatkan semangat kerja pegawai. Secara keseluruhan, peningkatan kompensasi, pelatihan, dan motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai, menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, dan mencapai keberhasilan organisasi secara maksimal.

### **SARAN**

Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor kompensasi dan pelatihan kerja. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai, lembaga harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan memberikan kompensasi yang adil, ruang kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta pendelegasian pekerjaan yang adil dan memberikan arahan yang jelas. Selain itu, pelatihan yang seimbang antara soft skills dan hard skills sangat penting, dengan pendekatan yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai, serta pemilihan instruktur yang tepat. Melalui upaya ini,

lembaga dapat memotivasi pegawai untuk berkinerja lebih baik dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian agar mencakup lebih banyak lembaga atau perusahaan, serta memperpanjang periode penelitian untuk memperoleh data yang lebih lengkap. Penambahan variabel baru atau memperluas perspektif penelitian juga penting untuk memperkaya hasil penelitian, termasuk penambahan variabel yang relevan sebagai pendukung dalam membangun model penelitian yang lebih komprehensif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, I., Nawaz, M. M., Iqbal, N., Ali, I., Shaukat, Z., & Usman, A. (2010). Effects of Motivational factors on Employees Job Satisfaction: A case study of University of the Punjab, Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(3). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n3p70>
- Aini, A. Q., Trio, M., Zulkifli, F. 2, Suleman, D., Saputra, F., & Suyoto, T. (2022). the Effect of Training and Compensation for Employee Performance With Employee Job Satisfaction As Intervening Variables on Msme in South Tangerang. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(6), 231–240.
- Ayub, N., & Ghauri, S. (2025). the Relationship Between Work Motivation and Nurse Performance. *Jurnal SMART Keperawatan*, 12(2), 96–100. <https://doi.org/10.34310/jzcyqv34>
- Bemana, S., Moradi, H., Ghasemi, M., Taghavi, S. M., & Ghayoor, A. H. (2013). The relationship among job stress and job satisfaction in municipality personnel in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 22(2), 233–238. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2013.22.02.3640>
- Celine, A. (2018). *Psikologi Sosial*.
- Darmadi, D., Suryani, N. L., & Sari, R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Energizer Indonesia. *Jurnal Arastirma*, 2(1), 140. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v2i1.16866>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate SPSS 23*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*.
- Hartatik, I. P. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kristanti, D., Charviandi, A., Juliawati, P., & Harto, B. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue 1). <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYIR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Lumbanraja, E. M. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(3), 1–8.
- Marnis, P. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nurhayat, Y., & Wahyuni, S. (2021). The Effect of Training and Compensation on Work Motivation and Performance of Outsourcing Workers at the Sumbagut Oil and Gas Vocational School Representative Office. *Journal of Applied Management and Business*, 3(2), 121–130. <http://journal.unilak.ac.id/index.php/mbt/article/view/9038%0Ahttps://jou>

- rnal.unilak.ac.id/index.php/mbt/article/download/9038/3662
- Panggabean, M. S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama*.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*.
- Rivai, V. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*.
- Robbins, S. P. (2008a). *Organizational Behavior 13th Edition*.
- Robbins, S. P. (2008b). *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi 12*.
- Rozalena, A., & Dewi, S. K. (2016). *PANDUAN PRAKTIS MENYUSUN DAN PELATIHAN KARYAWAN PENGEMBANGAN KARIER*. [https://books.google.co.id/books?id=yJK7CwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?id=yJK7CwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=id&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Sembiring, J. H., & Prasetio, A. P. (2018). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI BIZNET NETWORKS. *JMM*, 2(4).
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumberdaya Manusia*.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kedelapan*.
- Tampi, N., Satria Utama, L., & Putranto, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Administration and Educational Management*, 7(2), 677–683.
- Tjoen Hok, T., Vitayala S Hubeis, A., & Kuswanto, S. (2014). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Kasus Perusahaan Distributor Alat Berat. *Sosiohumaniora*, 16(2), 215. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v16i2.5735>
- Triasmoko, D., Mukzam, M. D., & Nurtjahjono, G. E. (2014). Penelitian pada Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Kota Kediri. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 1–10. <https://media.neliti.com/media/publications/82871-ID-pengaruh-pelatihan-kerja-terhadap-kinerj.pdf>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*.