

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut teori dua faktor hasil karya Frederick Herzberg pada tahun 1959 menyatakan bahwa, orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu :

a) Hygiene Factor

Faktor ini berkaitan dengan konteks kerja dan arti lingkungan kerja bagi individu. Faktor-faktor higienis yang dimaksud adalah kondisi kerja, dasar pembayaran gaji (kompensasi), kebijakan organisasi, hubungan antar personal, dan kualitas pengawasan.

b) Satisfier Factor

Merupakan faktor pemuas yang dimaksud berhubungan dengan isi kejadian definisi bagaimana seseorang menikmati atau merasakan pekerjaannya. Faktor yang dimaksud adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan pengembangan potensi individu.¹

Teori yang menjadi dasar untuk mengukur dan mengkaji hubungan antar variabel dalam penelitian ini mengacu pada Teori Motivasi Dua

¹Sule Tisniawati Ernie dan Saefullah Kurniawan, 2005. *Pengantar Manajemen* Edisi Pertama, Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.

Faktor Herzberg. Teori ini juga yang mendasari penulis memilih motivasisebagai variabel yang perlu diteliti, karena variabel tersebut merupakan perilaku yang diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi atau tujuan perusahaan.Hal ini senada dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang juga menggunakan teori Dua Faktor Herzberg sebagai dasar penelitian. Hal ini dikarenakan untuk mengetahui seseorang itu termotivasi atau tidak dengan dua faktor yang disebutkan Herzberg di atas. Karena teori ini mengatakan bahwa ada dua faktor kebutuhan yang dapat memotivasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kebutuhan yang dapat memotivasi karyawan yaitu *hygiene factor* salah satu faktor yang termasuk adalah kompensasi dan *satisfier factor* yaitu pengembangan potensi individu dengan cara mengikuti *training* atau pelatihan. Untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas, dalam suatu perusahaan maka diperlukan peran seorang pimpinan untuk memberikan motivasi pada karyawannya, memenuhi hak karyawan mendapatkan pelatihan dan pembayaran atas pekerjaannya. Karena faktor pelatihan dan kompensasi ini dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja karyawan. Setelah karyawan merasa puas karena kebutuhannya sudah terpenuhi, maka karyawan akan bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik kepada perusahaan.²

²Maya Andriani, kristiana widiawati. *Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Fredrick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri*, Jurnal Administrasi Kantor, Vol 5, No.1, Juni 2017, 83-98, ISSN: 2337-6694

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performane* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Menurut Kasmir kinerja karyawan adalah tentang melakukan pekerjaan dengan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.³

Sedangkan Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo, Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.⁴

Kinerja Dalam Islam

Allah berfirman dalam Al-Qur'an surah Al-Ahqaf ayat 19 :

وَلِكُلِّدَرَجَاتٍمَّمَّاَعَمَلُوا۟ ۗ وَلِيُوَفِّيَهُمَا۟عَمَلَهُمُو۟هُمَلَا۟يُظَلُّمُو۟نَ

Artinya : Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.

Dari ayat tersebut bahwasanya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja

³ Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada. Hlm 182.

⁴ Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima* . Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. Hlm7.

yang baik bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.⁵

2. Penilaian Kinerja

Menurut Dessler, penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja karyawan di masa sekarang atau di masa lalu secara relatif terhadap standar kinerjanya.

Dessler menyebutkan terdapat beberapa manfaat dari penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a) Sebagian besar pekerjaan mendasarkan keputusan bayaran, promosi dan retensi pada penilaian karyawan.
- b) Penilaian memainkan peran sentral dalam proses manajemen kinerja pemberi kerja. Manajemen kinerja berarti secara terus menerus memastikan bahwa kinerja setiap karyawan sesuai dengan sasaran keseluruhan perusahaan.
- c) Penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau rencana karier karyawan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang ditampilkan.
- d) Penilaian memungkinkan penyelia untuk mengidentifikasi adanya kebutuhan akan pelatihan, dan langkah-langkah perbaikan yang dibutuhkan.⁶

⁵*Al-Quran Al Karim tafsir dan terjemahannya*, Semarang : PT. TohaPutra.

⁶Dessler, Garry. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba Empat. Hlm 40-43.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkuprawira dan Hubeis menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan sebagai berikut :

- a) Faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan, pengalaman, motivasi, kesehatan, usia, keterampilan, emosi, dan spiritual
- b) Faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik, kepemimpinan, komunikasi vertikal dan horizontal, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, sistem hukuman dan sebagainya.⁷

4. Indikator Kinerja

Menurut Malthis dan Jackson Indikator kinerja adalah :

- a) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan

⁷ Mangkuprawira, Aida V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia. Hlm 160.

hasiloutput serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.⁸

C. Pelatihan

1. Pengertian Pelatihan

Menurut Simamora, pelatihan pegawai atau training adalah upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan segenap pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap-sikap kerja (*attitudes*) para pegawai melalui proses belajar agar optimal menjalankan fungsi dan tugas-tugas jabatannya.⁹

Firman Allah dalam surat Yusuf ayat 55 :

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ

Artinya : Yusuf Berkata: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan".(DEPAG RI, Al-Qur'an QS. Yusuf ayat 55)

Berkaitan dengan penjelasan diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang karyawan lembaga keuangan diharapkan memiliki kepandaian dalam menjaga harta dan amanah yang dititipkan kepadanya. Selain itu karyawan lembaga keuangan seharusnya memiliki pengetahuan yang mendalam terkait lembaga keuangan khususnya yang berbasis syariah. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan,

⁸Malthis. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.Jakarta. Hlm 73

⁹ Simamora, Op.cit. Hlm 344.

kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Kasmir mengungkapkan pendapatnya bahwa tujuan pelatihan agar karyawan dapat :

- a) Menambah pengetahuan baru. Artinya pengetahuan karyawan akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilaku dalam bekerja.
- b) Meningkatkan Keterampilan. Karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c) Mengasa. Kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan optimal.
- d) Memberikan Motivasi Kerja. Dengan mengikuti pelatihan maka motivasi kerja karyawan menjadi lebih kuat dari sebelumnya.
- e) Menambah loyalitas. Dengan mengikuti pelatihan kesetiaan karyawan kepada perusahaan akan meningkat, sehingga dapat mengurangi *turn over* karyawan.¹⁰

Menurut Hanggraini, Beberapa manfaat dari program pelatihan adalah:

- a) Meningkatkan pengetahuan dan keahlian kerja.
- b) Meningkatkan produktivitas, profitabilitas dan kualitas kerja.

¹⁰Kasmir, op.cit. Hlm 131-132

- c) Meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional yang diakibatkan oleh kesalahan operasional.
- d) Membantu pekerja menyelesaikan masalah kerja yang mungkin timbul.
- e) Meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri.¹¹

1. Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dan berperan dalam pelatihan menurut Veithzal Rivai antara lain :

a) Materi Program Yang Dibutuhkan

Dengan mengetahui kebutuhan akan pelatihan, sebagai hasil dari langkah pertama dapat ditentukan materi pelatihan yang harus diberikan.

b) Metode yang digunakan

Sesuai dengan materi pelatihan yang diberikan, maka ditentukanlah metode atau cara penyajian yang paling tepat. Penentuan atau pemilihan metode pelatihan tersebut didasarkan atas materi yang akan disajikan.

c) Kemampuan Instruktur Pelatihan

Kemampuan pelatihan sangat besar pengaruhnya dalam mencapai keberhasilan pelatihan. Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta

¹¹Hangraini, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Hlm 98.

latihan dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan.

d) Sarana atau Prinsip-Prinsip Pembelajaran

Pedoman di mana proses belajar akan berjalan lebih efektif

e) Peserta Pelatihan

Agar program pelatihan dapat mencapai sasaran hendaknya para peserta dipilih yang benar benar siap untuk dilatih, artinya tenaga kerja yang diikutsertakan dalam pelatihan adalah mereka yang secara mental telah dipersiapkan untuk mengikuti program tersebut.¹²

2. Indikator Pelatihan

Menurut Mangkunegara, indikator pelatihan antara lain :

a) Tujuan Pelatihan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

b) Metode Yang Digunakan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

¹²Veithzal, Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama. Jakarta :PT. RajaGrafindo Persada. Hlm 240.

c) Materi

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan yang hendak dicapai oleh perusahaan

d) Kualifikasi Pelatih (Instruktur)

Instruktur atau pelatih dalam memimpin pelatihan pada karyawan secara profesional.

e) Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah pegawai yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.¹³

D. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.¹⁴

Dalam Al-Quran Allah memerintahkan manusia bekerja sebagai salah satu bentuk nyata manusia dalam rangka memakmurkan bumi seperti firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

¹³Mangkunegara, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. Hal. 62

¹⁴ Hasibuan, Malayu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Hlm 118

Artinya: dan Katakanlah “Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah [9] : 105)

Dengan bekerja, artinya manusia telah menjalankan salah satu fungsi ke-khalifahannya di muka bumi. Salah satu konsekuensi logis dari bekerja adalah manusia mendapatkan kompensasi dari hasil pekerjaannya. Kompensasi ini dapat berupa dimensi non-material seperti kepuasan batin, kebahagiaan, networking, dan hal lainnya yang merupakan urusan bathiniyah yang tak mampu diukur dan tak terlihat oleh kasat mata. Kemudian kompensasi yang tak kalah pentingnya adalah dimensi material finansial seperti gaji, bonus, keuntungan, insentif, pendapatan, tunjangan, deviden dan lain sebagainya.¹⁵

2. Tujuan Kompensasi

Secara umumnya perusahaan memberikan kompensasi kepada karyawan yaitu untuk menghargai dan memberikan imbalan atas segala sesuatu yang diberikan karyawan baik berupa waktu, tenaga maupun pikiran. Tujuan pemberian kompensasi menurut Hasibuan adalah :

- a) Ikatan Kerja Sama. Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara manajer dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik,

¹⁵ Depertemen Agama RI, Al-Hikmah, Al-Qur'an dan Tejemahnya, CV Diponegoro, Bandung, 2010, hlm 554

sedangkan perusahaan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

- b) Kepuasan kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- c) Motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi karyawannya.
- d) Disiplin. Pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

3. Jenis-Jenis Kompensasi

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Edy Sutrisno. Kompensasi dibedakan menjadi dua, yaitu :

a) Kompensasi Langsung (*Finansial*)

Kompensasi langsung adalah penghargaan yang diterima karyawan dalam bentuk uang. Kompensasi finansial langsung merupakan penghargaan atau ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Semakin tinggi nilai pekerjaan atau jabatannya maka semakin tinggi pula gaji yang diterimanya tanpa mempertimbangkan kinerja yang dihasilkan. Kompensasi langsung terdiri dari :

- Gaji merupakan gaji dasar (*base pay*) adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan pasti.
- Insentif adalah suatu sarana memotivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.

b) Kompensasi Tidak Langsung (*Non Finansial*)

Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Kompensasi finansial tidak langsung dapat berbagai macam fasilitas dan tunjangan, seperti uang pensiun, olah raga dan darma wisata (*family gathering*).

- Fasilitas. Fasilitas adalah kenikmatan atau fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan club, tempat parkir khusus.
- Tunjangan. Contoh tunjangan seperti asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun dan tunjangan-tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.¹⁶

¹⁶Sutrisno, Edy. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group. Hlm 182.

4. Indikator Kompensasi

Adapun Indikator untuk mengukur kompensasi menurut Simamora adalah :

- a) Upah dan Gaji. Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
- b) Insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.
- c) Tunjangan. Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- d) Fasilitas.¹⁷

E. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Menurut Mulyasa, motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah suatu tujuan tertentu. Peserta didik akan bersungguh-sungguh karena memiliki motivasi yang tinggi. Seorang siswa akan belajar bila ada faktor pendorongnya yang disebut motivasi.¹⁸

¹⁷Simamora, 2004. Op.Cit. Hlm 442.

¹⁸Mulyasa,2003, *Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya. Hlm 112.

Dalam Islam motivasi kerja dijelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-

Jumuah ayat 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu dimuka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak banyak supaya kamu beruntung (QS Al-Jumu'ah :10)

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap manusia yang ada di bumi ini harus memiliki dorongan untuk lebih baik lagi dalam dirinya, hal tersebut di karenakan Allah SWT hanya memberi karunia, rahmat, serta rizkinya kepada orang-orang yang memiliki semangat serta motivasi yang kuat dalam dirinya

2. Tujuan Motivasi

Tujuan motivasi menurut Hasibuan adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan moral, kedisiplinan dan kepuasan kerja aryaawan
- b) Meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- c) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- d) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- e) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugasnya.
- f) Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan.¹⁹

3. Teori Motivasi

- a) Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow

¹⁹Hasibuan. 2011, Op.Cit.Hlm 146.

Abraham Maslow mengemukakan teori hierarki kebutuhan (A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2007:95) yaitu :

- Kebutuhan Fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernaas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuha paling dasar.
- Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkunagn hidup.
- Kebutuhan Sosial, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan mencintai dan dicintai.
- Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- Kebutuhan untuk mengatualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi.

b) Teori motivasi dari Mc Clelland

Dalam teorinya David Mc Clelland mengemukakan ada 3 (tiga) macam kebutuhan manusia, yaitu sebagai berikut :

- Kebutuhan untuk berprestasi (*Need For Achievment*), yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan ditanggung jawab untuk memecahkan masalah. Seorang karyawan yang mempunyai kebutuhan akan prestasi tinggi cenderung untukberani. Kebutuhan untuk berprestasi adalah

kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

- Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need For Affiliation*), yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- Kebutuhan untuk kekuasaan (*Need For Power*), yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

c) Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer.

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan yaitu :

- *Existence needs*, yaitu kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari existensi karyawan, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji, keamanan kondisi kerja, Fringe benefits.
- *Relatedness needs*, yaitu kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
- *Growth needs*, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.²⁰

4. Indikator Motivasi

Indikator yang digunakan dalam variabel ini adalah :

²⁰A.A.Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hlm 95-98.

- a) Penghargaan Diri. Seseorang akan merasa dihargai jika dia dihargai oleh orang lain di tempat kerjanya. keadaan seperti ini akan mendukung individu untuk berkembang
- b) Kekuasaan Seseorang. Kewenangan seorang orang akan didorong jika pekerjaan dan kewenangan pekerjaan mereka keseluruhan tanpa dibatasi dari pertemuan yang berbeda selama pekerjaan tidak disortir dari tujuan perusahaan
- c) Kebutuhan Keamana Kerja. Kebutuhan untuk mendapatkan konfirmasi dan kecurigaan bahwa semuanya baik-baik saja dan tidak terlalu memikirkan bahaya yang sebenarnya dan terbebas dari rasa takut, kehilangan pekerjaan dan mendapatkan bahaya untuk masa depannya.²¹

F. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan telaah yang sudah dilakukan oleh berbagai sumber kepustakaan, berikut penelitian terdahulu yang dijadikan tinjauan pustaka :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

NO	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisa Data / Latar Belakang	Hasil Penelitian
1	Ni Wayan Eka Sri	(Jurnal) Pengaruh	Kuantitatif / Latar Belakang:	Menunjukkan bahwa pelatihan

²¹Aldo Herlambang, Mochamad Ali, Gunawan Eko, *Pengaruh Motiivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan*. Jurnal Afministrasi Bisnis. Vol. 13 No. 1 Agustus 2017.

	Anggereni (2018)	Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Kabupaten Buleleng.	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa Kabupaten Buleleng.	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Jenni Irnawati (2020)	(Jurnal) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gratia Prima Indonesia	Kuantitatif / Latar Belakang: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dan kinerja karyawan pada PT Gratia Prima Indonesia	terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Gratia Prima Indonesia.
3	Moch Busthomi (2018)	(Jurnal) Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja	Kuantitatif / Latar Belakang: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja	Terdapat pengaruh positif yang signifikan variabel pelatihan kerja dan kompensasi

		Karyawan CV. Karya Mandiri Surabaya	dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Karya Mandiri Surabaya	terhadap kinerja karyawan..
4	Rini Astuti, Indah Sari (2018)	(Jurnal) Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan	kuantitatif / Latar Belakang: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pelatihan dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan variabel pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan
5	Ervin Maratur Lumban Raja (2016)	(Jurnal) Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara	kuantitatif / Latar Belakang: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen (pelatihan dan kompensasi) terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Area Surabaya Utara.

			(Persero) Area Surabaya Utara	
6	Dina Sarah Sya hreza, Aulia Ridha Siregar (2015)	(Jurnal) Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pegadaian (Persero) Kanwil 1 Medan	Kuantitatif / Latar Belakang: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pemberian kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan PT.Pegadaian(Pe rsero) Kanwil 1 Medan	Variabel kompensasi dan pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Pegadaian (Persero) Kanwil 1 Medan
7	Rio Vicky Bolung, Silcyljeov aMonihar apo, Genita G Lumintan g (2018)	Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada BPMD Sulawesi Utara	Kuantitatif / Latar Belakang: penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen (pelatihan dan kompensasi) terhadap kinerja pegawai pada	Hasil penelitian m enunjukkan bahw a variabel Pelatihan Dan Kompensasi berpengaruh posi tif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPMD Sulawesi Utara

			BPMD Sulawesi Utara	
8	Husnul Hatimah P. (2019)	(Skripsi) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening Pada PT. Nahrul Arbah Makassar.	Kuantitatif / Latar Belakang: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening pada PT. Nahrul Arbah Makassar	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Pada analisis regresi sederhana diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening.
9	Paulus Leonu, Anhar Yani, Akhmad Abdurrahman (2017)	(Jurnal) Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Aparatur Paten Melalui	Kuantitatif / Latar Belakang: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja	variabel Pelatihan Dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi memberikan pengaruh yang negatif dan tidak

		Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Kecamatan Dusun Tengah Kabupaten Barito Timur	Aparatur Paten Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Kecamatan Dusun Tengah Kabupaten Barito Timur	signifikan terhadap kinerja aparatur di Kecamatan Dusun Tengah Kabupaten Barito Timur
10	Diansyah, Tatang Saepul (2017)	(Jurnal) Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Mikro Laju Cluster Jakarta 2 Pt. Bank Cimb Niaga Tbk	Kuantitatif / Latar Belakang: Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Mikro Laju Cluster Jakarta 2 PT Bank CIMB Niaga TBK.	variabel Pelatihan dan Kompensasi berpengaruhsignif ikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi sebagai variabel intervening tidak memediasi pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan,

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2021

G. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasibuan mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Apabila karyawan telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien, dan akhirnya karyawan tersebut mencapai kinerja yang baik pula.²²

Pelatihan dan kinerja mempunyai hubungan yang sangat erat karena untuk dapat mencapai kinerja yang tinggi sangat ditentukan oleh adanya kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan karyawan yang tinggi pula dari hasil pelatihan. Penelitian yang berhubungan dengan variabel pelatihan diteliti oleh Rahayu Fitri²³ yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

$H_1 =$ Pelatihan Berpengaruh Positif dan Sigifikan Terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan

²²Hasibuan, 2011. Op.Cit. Hlm 69.

²³Rahayu Fitri, 2017, *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Cabang Utama Kota Pekanbaru*, JOMFISIP, Vol. 3, No. 2, Oktober 2017

timbang balik atas kontribusi yang diberikan, hal ini dilakukan agar karyawan merasa terdorong untuk mencapai kinerja terbaiknya. Jika kompensasi yang diberikan cukup menarik, maka karyawan akan merasa terdorong untuk selalu berusaha meningkatkan kinerjanya karena karyawan akan menerima kompensasi sesuai dengan kinerjanya.²⁴

Penelitian yang berhubungan dengan variabel kompensasi pernah diteliti oleh Jeni Irnawati dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.²⁵ Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₂ = Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan suatu kondisi dimana karyawan membutuhkan apresiasi penuh atas pekerjaannya. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi karyawan akan terdorong untuk bekerja keras dan antusias sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan.²⁶

²⁴Diansyah, Tatang Saepul.2017,*pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Mikro Laju Cluster Jakarta 2 PT Bank CIMB Niaga TBK*. ISSN 2502-660

²⁵Jeni, Irnawati. 2020. *Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Pada PT Gratia Prima Indonesia*, J. Mandiri., Vol. 4, No. 1, Juni 2020 (1 - 13)

²⁶Murti, Harry dan Veronika Agustini Srimulyani. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun*.Madiun : Universitas Katolik Widya Mandala Madiun, Jurnal Universitas Kotolik Widya Mandala, 2013:10

Penelitian yang berhubungan dengan variabel motivasi pernah diteliti oleh Megido Andreas, Maswir dan Mawarta Onida dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.²⁷ Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H₃ = Motivasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuyun Yuniar, Wayan Gede, Agoes Ganesha hasil bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.²⁸

Hal ini dipertegas oleh Simamora bahwa pelatihan dan pengembangan adalah cara untuk memotivasi dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk pemberian konseling pada perilaku karyawan dan menindak lanjuti dengan pengadaan training. Pelatihan pada pegawai intinya ditujukan agar motivasi kerja karyawan tersebut meningkat dengan mengasah potensi keterampilan dan kemahiran pegawai agar pegawai bekerja secara optimal.²⁹ Berdasarkan teori dan hasil penelitian, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

²⁷Megido Andreas, Maswir dan Mawarta Onida. 2017, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Divisi Kesekretariatan PT. PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang*, Epigram, Vol 14 No. 1 April 2017.

²⁸Yuyun Yuniar, Wayan Gede, Agoes Ganesha, 2017, *Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja di Prama Sanur Beach-Bali*. *E-jurnal ekonomi dan bisnis Universitas Udayana* 6.3 ISSN : 2237-3067

²⁹Simamora, Henry. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YPKN: Yogyakarta. Hlm 340.

H₄ =Pelatihan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja

5. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi yang lebih besar dari karyawannya. Dengan pelaksanaan pemberian kompensasi yang adil dan layak, karyawan akan senang dalam bekerja dan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik, sehingga tujuan perusahaan tercapai.³⁰ Penelitian yang berhubungan dengan variabel pelatihan terhadap motivasi pernah diteliti oleh Rifqi Ali Mubaroq, Wandy Zulkarnaen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.³¹ Berdasarkan teori dan hasil penelitian, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₅ = Kompensasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja

6. Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu. Dengan diberikannya kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan,

³⁰ Ibid, 459

³¹RifqiAli Mubaroq, Wandy Zulkarnaen. 2017, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Shadiq Sharia Ex. Bprs Cipaganti Bandung*, Vol 1, No.3 September-Desember 2017

diharapkan selain kemampuan dan keterampilan yang berkembang, karyawan juga merasa mendapat perhatian dan kepercayaan dari perusahaan sehingga akan termotivasi untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab.³²

penelitian Ilyas yaitu Pengaruh Beban kerja dan Pelatihan melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Perawat ruang rawat inap RSUD Puri Husada di Tembilahan menyatakan bahwa pelatihan yang di mediasi motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, dimana pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung.³³Berdasarkan teori dan hasil penelitian, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

$H_6 =$ Motivasi memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

7. Kompensasi Terhadap kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening

Hasibuan mengatakan bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Kompensasi diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai balas jasa yang sesuai dengan peran dan kinerjanya.³⁴Jika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan karyawan, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai target perusahaan dengan baik sehingga dapat meningkatkan

³²Diansyah, Tatang Saepul. 2017, *Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Mikro Laju Cluster Jakarta 2 Pt. Bank Cimb Niaga Tbk*, Vol 20, No.1 januari-juni 2017.

³³Ilyas, 2014, *Pengaruh Beban kerja dan Pelatihan melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Perawat ruang rawat inap RSUD Puri Husada di Tembilahan*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. VI No. 3, Universitas Riau.

³⁴Hasibuan, Loc.Cit.

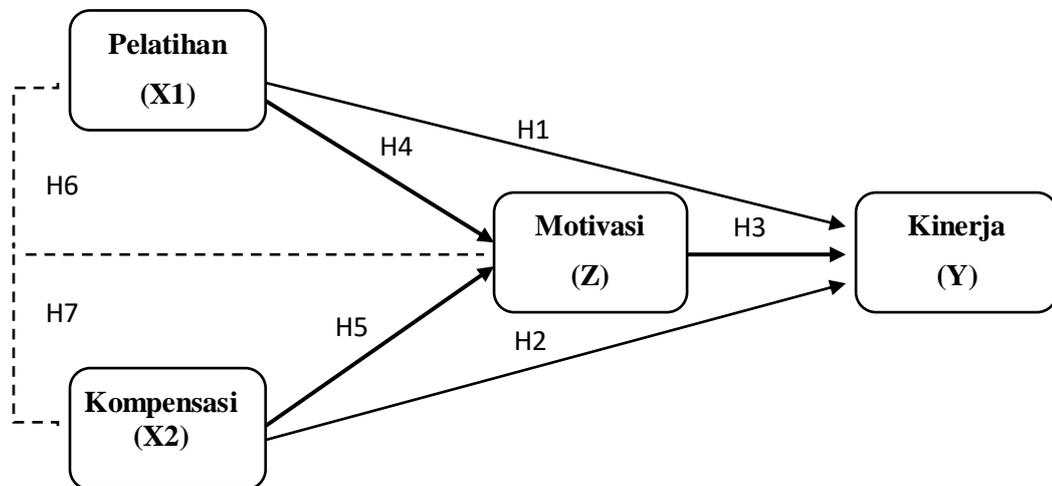
kinerjanya. Penelitian sebelumnya oleh Herdian mendapatkan Hasil bahwa variabel motivasi mampu menjadi variable. ³⁵ Berdasarkan teori dan hasil penelitian, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₇ = Motivasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

H. Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan uraian landasan teori maka perlu adanya kerangka pikir yang merupakan landasan dalam penelitian. Maka kerangka pemikiran teoritis yang disajikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 1.2
Kerangka Konseptual



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini.

Keterangan :

³⁵Herdian, Anoki Dito, 2016, *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Lenggeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*, Skripsi, Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

1. Variabel dependen/ Variabel terikat (Y) yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas
2. Variabel independen, yaitu pelatihan (X₁) dan kompensasi (X₂).
3. Variabel Intervening (Z), yaitu variabel Motivasi. yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen

I. Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap suatu permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data-data yang terkumpul. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.³⁶

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

H₁ = Pelatihan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

H₂ = Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

H₃ = Motivasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

H₄ = Pelatihan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Motivasi Kerja

H₅ = Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Motivasi Kerja

H₆ = Pelatihan Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening.

H₇ = Kompensasi Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kinerja

Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening.

³⁶ Arikunto. (2010), *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. Hlm 80.