

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
PEGAWAI PERUM PERUMNAS REGIONAL 1 MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.M)  
Program Manajemen*



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**RINA REZKI SIREGAR**  
**1405160043**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 18 Oktober 2018, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

#### MEMUTUSKAN

Nama : RINA REZKI SIREGAR  
NPM : 1405160043  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PERUM PERUMNAS REGIONAL I MEDAN

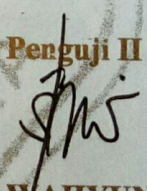
Dinyatakan : (B/A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

#### Tim Penguji

Penguji I

  
(Dr. JUFRIZEN, SE, M.Si)

Penguji II


  
(SRI FITRI WAHYUNI, SE, MM)

#### Pembimbing

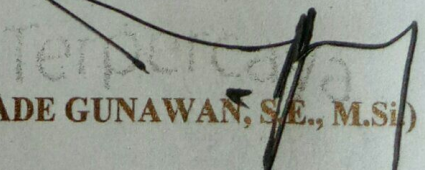
  
(Dr. BAHRIL DATUK DS, SE, MM)

#### Panitia Ujian

Ketua

  
(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris

  
(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



**PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : RINA REZKI SIREGAR

NPM : 1405160043

Program Studi : MANAJEMEN

Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Judul Skripsi : ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
KINERJA PEGAWAI PERUM PERUMNAS REGIONAL I  
MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan  
Skripsi

Medan, Oktober 2018

Pembimbing

Dr. BAHRIL DATUK DS, SE, MM

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

IASMAN SYARIFUDDIN.H, S.E, M.Si

H. JANURI SE, M.M, M.Si





## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : RINA REZKI SIREGAR  
NPM : 1405160043  
Konsentrasi : MSDM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~  
Pembangunan)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.

Pembuat Pernyataan



RINA REZKI SIREGAR

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

### **RINA REZKI SIREGAR, NPM 1405160043, ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PERUM PERUMNAS REGIONAL 1 MEDAN. SKRIPSI**

Penelitian yang dilakukan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan yang mana didalam perusahaan pegawai merasa kurang maksimal dalam penerimaan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan masih rendah, selain itu masih adanya hubungan sesama rekan kerja atau teman kerja masih sering terdapat hubungan yang kurang harmonis. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apakah yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Perum Perumnas Regional 1 Medan. Sampel pada Penelitian ini sebanyak 47 pegawai dari Perum Perumnas Regional 1 Medan.

Hasil penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang diproses dan dianalisis dengan menggunakan *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of sampling adequacy*. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Uji kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dengan menggunakan koefisien korelasi dan uji reabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Dengan teknik analisa data yang dilakukan *Bartlett's test of sphericity*, *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of sampling adequacy*, *MSA (Measure of sampling Adequacy)*, *Communalilty*, *Eigenvalue*, *Scree plot* dan Faktor Loadings.

Hasil penelitian ini hasil uji statistik untuk faktor kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini terbukti dengan diperoleh nilai KMO sebesar 0,600 dan nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericitynya* adalah 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa analisis kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dimana untuk jumlah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang diukur dengan menggunakan faktor kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan besar yaitu 74%.

Kata Kunci : Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Kinerja Pegawai.

## KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, segala puji syukur bagi ALLAH SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mendapatkan kemudahan-kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini, dimana skripsi ini sangat penulis butuhkan dalam rangka sebagai kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan segala keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki, penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Selanjutnya, tak lupa penulis juga dengan rasa hormat mengucapkan terima kasih tak terhingga kepada :

1. Ayahanda Mulia Sontang Siregar dan Ibunda Duma Sari Harahap yang telah banyak berkorban dan membesarkan, mendidik serta memberikan dukungan baik moral dan material, sehingga penulis dapat memperoleh keberhasilan.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri, SE, M.M, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, Selaku Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin HSB, SE, M.Si, Selaku Ketua Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si. Selaku Sekretaris Program Studi Ekonomi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Dr. Bahri DS, SE, MM. Selaku Dosen Pembimbing saya, yang telah membimbing saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak Pimpinan Perum Perumnas Regional 1 Medan beserta seluruh pegawai yang telah memberikan kesempatan melakukan riset kepada penulis.
10. Dan kepada teman seperjuangan dan teman-teman yang telah memberikan dukungan kepada penulis, semoga kita bisa sukses selalu.

Seiring doa dan semoga ALLAH SWT membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis serta dengan menyerahkan diri kepada Nya, seraya mengharapkan ridho Nya dan dengan segala kerendahan hati penulis menyerahkan Tugas Akhir ini yang jauh dari kesempurnaan hanyalah milik ALLAH SWT, dan penulis juga berharap masukan yang konstruktif guna perbaikan dimasa yang akan datang.

Akhirnya, penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat mendatangkan manfaat bagi kita semua, Aamiin... ya Rabbal Alaamiin...

Medan, Oktober 2018  
Penulis

**RINA REZKI SIREGAR**  
**1405160043**



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	7
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>10</b>
A. Uraian Teori .....	10
1. Kinerja.....	10
a. Pengertian Kinerja .....	10
b. Manfaat Kinerja .....	11
c. Faktor Mempengaruhi Kinerja .....	12
d. Jenis Kinerja .....	13
e. Indikator Kinerja.....	14
2. Kompensasi .....	15
a. Pengertian Kompensasi .....	15
b. Tujuan Kompensasi .....	16
c. Jenis-Jenis Kompensasi .....	17

d. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kompensasi .....	17
e. Indikator Kompensasi .....	18
3. Lingkungan Kerja.....	19
a. Pengertian Lingkungan Kerja .....	19
b. Faktor-Faktor Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	20
c. Indikator Lingkungan Kerja .....	23
4. Pelatihan.....	26
a. Pengertian Pelatihan .....	26
b. Tujuan Pelatihan .....	27
c. Manfaat Pelatihan .....	28
d. Faktor-Faktor Mempengaruhi Pelatihan.....	29
e. Indikator Pelatihan.....	33
B. Kerangka Konseptual .....	36
C. Hipotesis.....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	40
B. Definisi Variabel Penelitian .....	40
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	42
D. Populasi dan Sampel .....	43
E. Teknik Pengumpulan Data.....	43
F. Teknik Analisa Data.....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
A. Hasil Penelitian .....	50
1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	50

2. Karakteristik Responden .....	51
3. Analisis Variabel Penelitian .....	52
4. Analisis Data .....	57
B. Pembahasan .....	65
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>67</b>
A. Kesimpulan .....	67
B. Saran .....	67

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kinerja .....	40
Tabel 3.2	Indikator Kompensasi .....	41
Tabel 3.3	Indikator Pelatihan .....	41
Tabel 3.4	Indikator Lingkungan Kerja.....	42
Tabel 3.5	Rincian Waktu Penelitian .....	42
Tabel 3.6	Skala Pengukuran Likert.....	44
Tabel 3.7	Uji Validitas Kompensasi .....	45
Tabel 3.8	Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	46
Tabel 3.9	Uji Validitas Pelatihan .....	46
Tabel 3.10	Uji Reliabilitas .....	48
Tabel 3.10	Koefisien Korelasi.....	51
Tabel 4.1	Skala Likert .....	50
Tabel 4.2	Distribusi Koresponden Jenis Kelamin.....	51
Tabel 4.3	Distribusi Koresponden Berdasarkan Usia .....	51
Tabel 4.4	Distribusi Koresponden Berdasarkan Pendidikan.....	52
Tabel 4.5	Skor Angket Kompensasi.....	52
Tabel 4.6	Skor Angket Lingkungan Kerja .....	54
Tabel 4.7	Skor Angket Pelatihan .....	55
Tabel 4.8	<i>Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test of Sphericity</i> .....	58
Tabel 4.9	<i>Measure of Sampling Adequacy (MSA)</i> .....	59
Tabel 4.10	<i>Communalities</i> .....	60
Tabel 4.11	<i>Total Variance Explained</i> .....	61

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	38
Gambar 4.1 Grafik Plot .....	65

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil yang optimal. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut (Ramsi, 2015 hal. 4).

Semua organisasi memiliki strategi-strategi khusus dalam mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuannya diperlukan kerjasama dan keahlian antar individu, dibutuhkan adanya peningkatan kerja dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna tercapainya tujuan organisasi. Dalam hal ini diperlukan peran organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing (Rahman, 2015 hal 2).

Menurut Pabundu (2010 hal.121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan,

tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Kinerja para karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2011 hal.309). Pada setiap orang yang bekerja atau dalam suatu kelompok kerja, kinerja selalu diharapkan bisa senantiasa baik kualitas dan kuantitasnya. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Wirawan (2009 hal.5) kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu dan kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu faktor internal karyawan yang meliputi (disiplin kerja, motivasi kerja, pengetahuan dan keterampilan), lingkungan internal organisasi yang meliputi (kepemimpinan, strategi organisasi, visi dan misi, struktur organisasi, pendidikan dan pelatihan, dan kebijakan organisasi), dan faktor lingkungan eksternal organisasi.

Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya kinerja. Menurut Martoyo (2008 hal.15), faktor yang berpengaruh terhadap kinerja

karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, gaya kepemimpinan, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya. Kondisi ini menyebabkan organisasi perlu memperhatikan penilaian kinerja karyawan dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mendorong peningkatan kinerja karyawan adalah kompensasi. menurut Ardana (2012 hal. 153) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Perlunya pengelolaan yang baik terhadap kompensasi sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Sebaliknya apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik maka hal itu akan menjadikan sebab terganggunya jalan perusahaan dalam mencapai tujuan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh perusahaan dalam usaha memenuhi kebutuhan para karyawan dan memberikan dorongan untuk dapat semangat dalam bekerja sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien.

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai kontribusi mereka kepada organisasi. Menurut Simamora (2008 hal.448) Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara tetap. Menurut Mathis dan Jackson (2008 hal.118) menyatakan bahwa sifat kompensasi yaitu kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi lainnya.



Pentingnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja karyawan dikemukakan oleh A. Mangkunegara (2013 hal.84) menyatakan bahwa Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, serta hasil kerja”.

Selain kompensasi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat memacu produktivitas kerja karyawan yang tinggi. Lingkungan kerja merupakan suatu situasi dan kondisi yang ada dalam lingkungan pekerjaan itu sendiri seperti bagaimana perlakuan dari atasan dan rekan kerja, kenyamanan dalam berkerja, tingkat beban kerja, penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dan lain sebagainya (Donny, 2016 hal. 17).

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas - tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya . Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. (Sedarmayanti, 2011 hal. 21).

Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Robbins (2008), bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik. Terciptanya lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Nitisemito (2008 hal. 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain: jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan kerja yang tepat, pelatihan dan promosi, rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pemimpin.

Pelatihan kerja juga dapat meningkatkan kinerja pegawai, Widodo (2015 hal.84) tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

Pelatihan yang dilaksanakan dengan baik akan bermanfaat bagi organisasi. Dimana dengan adanya pemberian pelatihan dapat memperbaiki dari sisi produktivitas tenaga kerja karena kurangnya keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja. Baik tidaknya kinerja pegawai jelas akan mempengaruhi kestabilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Pelatihan adalah suatu proses menambah kecakapan dan kemampuan pegawai untuk permintaan jabatan serta dengan program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. (Handoko, 2010 hal. 103)

Perum Perumnas Regional 1 Medan adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perusahaan umum (PERUM) dimana keseluruhan sahamnya dimiliki oleh pemerintah. Perumnas didirikan sebagai solusi pemerintah

dalam menyediakan perumahan yang layak bagi masyarakat menengah kebawah. Perusahaan didirikan berdasarkan peraturan pemerintah Nomor 29 tahun 1997, diubah dengan peraturan pemerintah Nomor 12 tahun 1988, Dan disempurnakan melalui peraturan pemerintah Nomor 15 Tahun 2004 tanggal 10 Mei 2004. perumnas selalu tampil dan berperan sebagai pioneer dalam menyediakan perumahan dan pemukiman bagi masyarakat berpenghasilan menengah ke bawah.

Temuan awal pada objek yang diteliti Perum Perumnas Regional 1 Medan ditemukan berbagai permasalahan antara lain karyawan perusahaan yang masih berada diluar kantor pada jam kerja sehingga waktu terbuang percuma yang menyebabkan pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan kurang maksimal, selain itu karyawan merasa kurang maksimal dalam penerimaan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan yang masih rendah. Dan juga ada beberapa kinerja karyawan yang kurang optimal yang dapat terlihat dari hasil pekerjaan beberapa karyawan yang tidak selesai tepat waktu.

Selain itu masih adanya karyawan yang belum dapat menerapkan dengan baik program yang diperoleh dari pelatihan, seperti dalam pelatihan dalam penggunaan bahasa Inggris, pelatihan sistem informasi dalam menggunakan aplikasi didalam computer perusahaan, dan masih adanya hubungan sesama rekan kerja atau teman kerja masih sering terdapat hubungan yang kurang harmonis, dan juga terdapat kurangnya komunikasi antara bawahan terhadap pimpinan perusahaan yang berakibat dengan kurangnya rasa nyaman karyawan dalam bekerja

Berbagai permasalahan pada Perum Perumnas Regional 1 Medan menjadi dasar dalam peneliti untuk menganalisis sebab atau faktor yang muncul. Hal ini dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Banyak permasalahan yang terjadi pada objek penelitian, namun penulis membatasi masalah penelitian mengenai kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas sangat penting kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka itu, penulis tertarik untuk meneliti dengan mengangkat judul **“Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perum Perumnas Regional 1 Medan ”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan dapat diidentifikasi masalah mengenai kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dalam mengukur kinerja sebagai berikut:

1. Pegawai merasa kurang maksimal dalam penerimaan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan masih rendah.
2. Masih adanya pegawai yang belum dapat menerapkan dengan baik program yang diperoleh dari pelatihan, seperti dalam pelatihan bahasa Inggris, pelatihan sistem informasi.
3. Masih adanya hubungan sesama rekan kerja atau teman kerja masih sering terdapat hubungan yang kurang harmonis, dan kurangnya komunikasi antara bawahan terhadap pimpinan perusahaan.

4. Masih ada beberapa karyawan yang hasil kerjanya kurang optimal terbukti dengan pekerjaan yang tidak dapat selesai dengan tepat waktu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

### **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam pembahasan serta untuk memperjelas pokok batasan dalam penelitian ini, maka penulis membatasi masalah dalam penelitian ini mengenai kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan terhadap kinerja karyawan.

#### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut: “faktor-faktor apakah yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Perum Perumnas Regional 1 Medan?”.

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah : Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Perum Perumnas Regional 1 Medan?

#### **2. Manfaat**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- a. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dan kinerja karyawan.

- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan sehingga dapat mendorong kinerja karyawan.
- c. Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam teori kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan serta kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu. Menurut Hasibuan (2012 hal. 94) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”.

Menurut Pabundu (2010 hal.121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Mangkunegara (2013 hal. 67) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Oleh sebab itu para karyawan pekerja harus selalu meningkatkan daya pikirnya, sehingga memiliki wawasan dan daya antisipasi yang kuat. Menurut Muhammad dalam etika Bisnis Islami, daya pikir seseorang dapat ditingkatkan dengan cara: Rajin membaca dan mencatat ilmu, Rajin mendengarkan, Selalu berusaha, Banyak berpikir, Meneliti, Memecahkan masalah dan lingkungan, Rajin mengikuti pelatihan, Semangat keingintahuan.

#### **b. Manfaat Kinerja**

Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dari definisi diatas kinerja lebih ditekankan pada tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Yuwono (2008 hal. 29) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pada pelanggan; memberikan motivasi karyawan untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal; mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut; membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi; dan membangun *consensus* untuk melakukan suatu perubahan dengan member "reward" atas perilaku yang diharapkan tersebut.

Sedangkan menurut Handoko (2010 hal. 113) manfaat kinerja sumber daya manusia, adalah perbaikan kinerja, penyesuaian-penyesuaian kompensasi,



keputusan-keputusan penempatan, kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karir, penyimpangan-penyimpangan proses staffing, ketidak akuratan informasi, kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Sedangkan menurut Rivai (2011 hal. 55) manfaat Kinerja SDA, adalah: orang yang dinilai (karyawan), penilai (atasan, supervisor, pimpinan, manager, konsultan) dan perusahaan.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja individual dapat diukur, dimana pada tingkat individu ini berhubungan dengan pekerjaan, mengacu kepada tanggung jawab utama. Bidang kegiatan utama atau tugas kunci yang merupakan bagian dari pekerjaan seseorang. Fokusnya kepada hasil yang diharapkan dapat dicapai seseorang dan bagaimana kontribusi mereka terhadap pencapaian target per orang, tim, departemen dan instansi serta penegakan nilai dasar Instansi.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Mahmudi (2010 hal. 20) ada beberapa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah faktor personal/individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, faktor kontekstual (situasional).

Sedangkan menurut Hasibuan (2012 hal. 94) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Selanjutnya menurut Nitisemito (2008 hal. 109), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain: jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan, penempatan kerja yang tepat, pelatihan dan promosi, rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya), hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pemimpin.

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

#### **d. Jenis Kinerja**

Kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu menurut Moehariono (2012 hal. 121) mengemukakan bahwa dalam suatu organisasi dikenal ada tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan, yaitu kinerja operasional (*operation performance*), kinerja administratif (*administrative performance*) dan kinerja strategis (*strategic performance*).

Sedangkan menurut Prawirosentono (2009 hal. 136) didalam organisasi dikenal 3 jenis kinerja yaitu : kinerja administrasi (*operation performance*), kinerja operasi (*operation performance*), kinerja strategi (*strategic performance*)

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja yang ada didalam suatu perusahaan dapat dibagi dengan kerjanya masing-masing dengan bidang keahlian yang telah ditentukan.

#### **e. Indikator Kinerja**

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh karyawan dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama didalam suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2013 hal. 75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu : kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Selanjutnya menurut Purnomo (2008 hal. 3) yang menyatakan indikator kinerja adalah kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Surya Dharma (2012 hal. 83), mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah: konsisten, tepat, menantang, dapat diukur, dapat dicapai, disepakati, dihubungkan dengan waktu dan berorientasikan kerja kelompok.

Sedangkan menurut Gomes (2009 hal. 95) terdapat 8 indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut : *Quantity of work* : Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan, *Quality of work* : kualitas kerja kesesuaian dan kesiapannya, *Job Knowledge* : Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya, *Creativeness* : Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul, *Cooperation* : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesame anggota organisasi), *Dependability* : Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya, *Initiative* : Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam

memperbesar tanggung jawabnya, *Personal Qualities* : Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.

Maka dapat disimpulkan bahwa indikator ini menilai kinerja dari berbagai aspek mulai dari masukan, proses, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak. Dengan begitu akan didapatkan hasil pengukuran kinerja organisasi yang lebih akurat.

## **2. Kompensasi**

### **a. Pengertian Kompensasi**

Pengertian kompensasi menurut Ardana (2012 hal. 153) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Perlunya pengelolaan yang baik terhadap kompensasi sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Sebaliknya apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik maka hal itu akan menjadikan sebab terganggunya jalan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Menurut Kaswan (2012 hal. 145) kompensasi merupakan hal yang krusial. Karena kompensasi yang memadai akan menimbulkan kepuasan. Maka yang membantu perusahaan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Sebaliknya kompensasi atau imbalan yang tidak memadai akan mendatangkan ketidakpuasan pada karyawan, yang pada gilirannya menimbulkan penurunan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja yang memungkinkan terhadap penurunan kinerja yang lebih buruk. Misalnya kinerja menurun, keluhan meningkat, pemogokkan, mencari pekerjaan baru yang penghasilannya lebih, dan akibat-akibat buruk lainnya.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa, kompensasi terdiri tiga unsur yang ketiganya mempunyai ketentuan yang bervariasi. Pertama, yaitu kompensasi dasar atau kompensasi tetap yang diterima karyawan secara teratur, baik dalam bentuk gaji maupun upah.

#### **b. Tujuan Kompensasi**

Kompensasi adalah pemberian baik berupa upah ataupun gaji kepada karyawan yang bekerja didalam suatu organisasi atau didalam suatu perusahaan,

Ada beberapa tujuan dari pemberian kompensasi kepada karyawan. menurut Hasibuan (2012 hal.121), tujuan dari kompensasi terdiri dari : ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, dan pemerintah

Selanjutnya menurut Handoko (2010 hal.156) tujuan pengelolaan kompensasi secara baik, adalah untuk memperoleh personalia yang *qualified*, untuk mempertahankan karyawan yang ada sekarang, untuk menjamin keadilan, untuk menghargai perilaku yang diinginkan, untuk mengendalikan biaya-biaya (jangan sampai *over-pay*), untuk memenuhi peraturan-peraturan legal.

Sedangkan menurut Rivai (2011 hal.359) tujuan kompensasi yaitu : memperoleh SDM yang berkualitas, mempertahankan karyawan yang ada, menjamin keadilan, penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan, pengendalian biaya, mengikuti aturan hukum, memfasilitasi pengertian dan meningkatkan efisiensi administrasi.

### **c. Jenis-Jenis Kompensasi**

Kompensasi merupakan suatu hal yang dipenting didalam suatu perusahaan. Banyak jenis-jenis kompensasi baik yang secara langsung diterima karyawan ataupun secara tidak langsung diterima karyawan.

Menurut Handoko (2010 hal. 183) kompensasi dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi Langsung (*direct compensation*) merupakan Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Kompensasi Tidak Langsung (Kompensasi Pelengkap) merupakan bentuk penyediaan paket benefits dan penyelenggaraan program-program pelayanan karyawan.

Menurut Rivai (2011 hal.358) kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi finansial, dan kompensasi non finansial. Kompensasi Finansial yang terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan). Kompensasi Non Finansial yang terdiri atas karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Menurut Dessler (2010 hal.221) kompensasi mempunyai tiga komponen yaitu pembayaran uang secara langsung, pembayaran tidak langsung dan ganjaran non finansial.

### **d. Faktor-Faktor Mempengaruhi Kompensasi**

Kompensasi adalah segala sesuatu berupa uang atau bukan uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai konsekwensi perusahaan

karena telah mempekerjakannya. Menurut Mangkunegara (2013 hal.84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu : faktor pemerintah, penawaran bersama antara perusahaan dan pegawai, standard biaya hidup pegawai, ukuran perbandingan upah, permintaan dan persediaan, kemampuan membayar

Sedangkan Menurut Rivai (2011 hal.363) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi terbagi menjadi dua yaitu : pengaruh lingkungan eksternal yang terdiri dari kompensasi, pasar tenaga kerja, kondisi ekonomi, peraturan pemerintah, serikat pekerja, pengaruh lingkungan internal.

Menurut Panggabean (2012 hal.81) mengemukakan bahwa tinggi rendahnya kompensasi dipengaruhi oleh faktor : penawaran dan permintaan, serikat pekerja, kemampuan untuk membayar, produktivitas, biaya hidup, pemerintah.

Perlu dicatat bahwa tidak setiap perusahaan memberikan bentuk kompensasi seperti yang telah disebutkan diatas kepada karyawannya. Hal ini tergantung pada kondisi dari perusahaan tersebut. Di satu pihak perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan karyawannya, tetapi dilain pihak perusahaan juga harus memperhitungkan kemampuan perusahaan dalam membiayai karyawan tersebut. Kompensasi ini memerlukan biaya yang tidak sedikit oleh karena itu perlu diperhatikan apakah pemberian kompensasi yang dilakukan dapat memberi manfaat bagi karyawan maupun bagi perusahaan.

#### **e. Indikator Kompensasi**

Indikator kompensasi merupakan pengukuran yang dilakukan atas pekerja seseorang didalam suatu perusahaan. Menurut Hasibuan (2012 hal. 86)

mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu: gaji/upah, upah insentif, asuransi, fasilitas kantor, tunjangan, premi.

Sedangkan menurut Simamora (2008 hal.445) yang menyatakan bahwa ada beberapa indikator-indikator dalam pemberian kompensasi yaitu berupa: upah, insentif, tunjangan, fasilitas

### **3. Lingkungan Kerja**

#### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Robbins (2008 hal. 86) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

Menurut Nitisemito (2008 hal. 39) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.



Menurut Sedarmayanti (2011 hal. 31) lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja nonfisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Nitisemito (2008 hal. 184) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya:

- 1) Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.
- 2) Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka

bekerja, tetapi jauh lebih luas dari pada itu misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakannya, untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus, dimana masalah biaya juga harus dipertimbangkan disini.

- 3) Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.
- 4) Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafond tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafond rendah selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja akan mempengaruhi pula pertukaran udara yang ada.
- 5) Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.

- 6) Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.
- 7) Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang biasa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

Menurut Robbins (2008 hal. 93) lingkungan dirumuskan menjadi dua, meliputi lingkungan umum dan lingkungan khusus.

- 1) Lingkungan Umum

Segala sesuatu diluar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan kondisi teknologi yang meliputi:

- a) Fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang digunakan, dipakai, ditempati, dan dinikmati oleh karyawan, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun kelancaran pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitas atau prestasi kerja.

1. Fasilitas alat kerja

Seseorang karyawan atau pekerja tidak akan dapat melakukan pekerjaan tanpa disertai alat kerja.

2. Fasilitas perlengkapan kerja

Semua benda digunakan dalam pekerjaan tetapi tidak langsung berproduksi, melainkan sebagai penyegar dalam pekerjaan.

### 3. Fasilitas sosial

Fasilitas yang digunakan oleh karyawan yang berfungsi sosial meliputi, penyediaan kendaraan bermotor, musholla dan fasilitas pengobatan.

b) Teknologi adalah alat kerja operasional yaitu semua benda atau barang yang berfungsi sebagai alat canggih yang langsung digunakan dalam produksi seperti komputer, mesin pengganda, mesin hitung.

### 2) Lingkungan Khusus

Lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

### c. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh Nitisemito (2008 hal. 159) yaitu sebagai berikut:

#### 1) Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

#### 2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu

organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2011 hal. 28) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

1) Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

2) Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya

tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

3) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

4) Bau tidak sedap di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

5) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

Dari dua pendapat yang berbeda yaitu dari Nitisemito (2008 hal. 159) dan Sedarmayanti (2011 hal. 28) tentang lingkungan kerja diharapkan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan akan betah dalam bekerja.

Dari dua pendapat berbeda peneliti mengambil indikator yaitu suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, tersedianya fasilitas kerja, penerangan, sirkulasi udara, kebisingan, bau tidak sedap, dan keamanan .

#### **4. Pelatihan**

##### **a. Pengertian Pelatihan**

Menurut Gary Dessler (2010 hal.280) bahwa “Pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”.

Sedangkan menurut Rivai (2011 hal.226) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Rachmawati (2008 hal.110), pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

Dari beberapa pengertian diatas, pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan.

**b. Tujuan Pelatihan**

Menurut Carrel dalam Salinding (2011 hal.15) mengemukakan delapan tujuan utama program pelatihan antara lain:

- 1) Memperbaiki kinerja
- 2) Meningkatkan keterampilan karyawan
- 3) Menghindari keusangan manajerial
- 4) Memecahkan permasalahan
- 5) Orientasi karyawan baru
- 6) Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial
- 7) Memperbaiki kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personel
- 8) Bila suatu badan usaha menyelenggarakan pelatihan bagi karyawannya, maka perlu terlebih dahulu dijelaskan apa yang menjadi sasaran dari pada pelatihan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai.

Menurut Widodo (2015 hal.84), mengemukakan bahwa tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas, meningkatkan kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kedaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian personel.

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.



### c. Manfaat Pelatihan

Menurut Simamora (2008 hal.7) mengatakan bahwa manfaat pelatihan adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- 3) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
- 5) Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Menurut Siagian (2008 hal.183), bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan adalah:

- 1) Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
- 2) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada

sikap dewasa baik secara teknis maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.

- 3) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para karyawan yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh para manajer.
- 4) Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
- 5) Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- 6) Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.
- 7) Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

#### **d. Faktor - faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan**

Menurut Hariandja (2009 hal.168), ada beberapa alasan penting untuk mengadakan pelatihan, yaitu:

- 1) Pengenalan awal

Karyawan yang baru direkrut sering kali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.

2) Perubahan - perubahan lingkungan kerja dan tenaga kerja

Perubahan - perubahan disini meliputi perubahan – perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru. Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas

Saat ini daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya dengan mengandalkan aset berupa modal yang dimiliki, tetapi juga harus sumber daya manusia yang menjadi elemen paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng.

4) Menyesuaikan dengan peraturan - peraturan yang ada

Misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Menurut Veithzal Rivai (2011 hal. 240 ) Dalam melaksanakan pelatihan ada beberapa faktor yang berperan yaitu identifikasi kebutuhan, instruktur (pelatih), peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang.

1) Identifikasi Kebutuhan Pelatihan. Setiap upaya yang dilakukan untuk melakukan penelitian kebutuhan pelatihan adalah dengan mengumpulkan dan menganalisis gejala-gejala dan informasi-informasi yang diharapkan

dapat menunjukkan adanya kekurangan dan kesenjangan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja karyawan yang menempati posisi jabatan tertentu dalam suatu perusahaan. Upaya untuk melakukan identifikasi pelatihan antara lain dengan cara:

- a) Membandingkan uraian pekerjaan/jabatan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan atau calon karyawan.
- b) Menganalisis penilaian prestasi. Beberapa prestasi yang dibawah standar dianalisis dan ditentukan apakah penyimpangan yang terjadi disebabkan oleh karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan karyawan.
- c) Menganalisis catatan karyawan, dari catatan karyawan yang berisi tentang latar belakang pendidikan, hasil tes seleksi penerimaan, pelatihan yang pernah diikuti, promosi, demosi, rotasi, penilaian prestasi secara periode, temuan hasil pemeriksaan satuan pemeriksaan, kegagalan kerja, hasil komplain dari pelanggan, efektivitas kerja yang menurun, produktivitas kerja yang menurun, dan efisiensi dalam berbagai hal dan lain-lain. Dari catatan ini bisa ditentukan kekurangan-kekurangan yang dapat di isi melalui pelatihan, dan jika masih memiliki potensi untuk dikembangkan.
- d) Menganalisis laporan perusahaan lain, yaitu tentang keluhan pelanggan, keluhan karyawan, tingkat absensi, kecekatan kerja, kerusakan mesin, dan lain-lain yang dapat dipelajari dan disimpulkan adanya kekurangan-kekurangan yang bisa ditanggulangi dengan pelatihan.

- e) Menganalisis masalah. Masalah yang dihadapi perusahaan secara umum dipisahkan kedua masalah pokok, yaitu masalah yang menyangkut sistem dan Sumber Daya Manusia-nya, masalah yang menyangkut Sumber Daya Manusia sering ada implikasinya dengan pelatihan. Jika perusahaan menghadapi masalah utang – piutang bisa digunakan sistem penagihan dan melatih karyawan yang menangani piutang tersebut.
- f) Merancang jangka panjang perusahaan. Rancangan jangka panjang ini mau tidak mau memasukan bidang Sumber Daya Manusia di dalam prosesnya. Jika dalam proses banyak sekali mengantisipasi adanya perubahan-perubahan, kesenjangan potensi pengetahuan dan keterampilan dapat dideteksi sejak awal.

## 2) Pelatih (instruktur) Pelatihan

Pelatih (*trainer*) atau instruktur adalah seorang atau tim memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan. Dalam hal ini seorang pimpinan atau setiap kepala bagian harus dapat bertindak sebagai pelatih atau instruktur atau pemberi perintah. Seorang pimpinan tentunya harus mampu mengatasi masalah-masalah agar tugas-tugasnya yang diberikan kepada bawahan dapat benar-benar dikerjakan. Instruktur memulai dengan melakukan evaluasi deskripsi pekerjaan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang menonjol bagi jenis pekerjaan tertentu yang diperlukan. Instruktur juga mencari sumber-sumber informasi yang lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Instruktur mengarahkan

karyawan membantu mereka dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan dan kebiasaan yang tepat.

### 3) Peserta Pelatihan

Peserta merupakan salah satu unsur yang penting, karena program pelatihan adalah suatu kegiatan yang diberikan kepada peserta (karyawan). Sebelum ditentukan peserta yang akan mengikuti pelatihan, terlebih dahulu perlu ditetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta, misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja dan latar belakang pendidikan.

### 4) Materi program (bahan) Pelatihan

Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan disini dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang masih diperlukan. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan.

### 5) Metode Pelatihan

Metode pelatihan yang dipilih hendaknya sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dikembangkan oleh perusahaan.

## e. Indikator Pelatihan

Ada beberapa indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2013 hal.57), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu:

### 1) Instruktur

#### a) Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b) Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang disampaikan.

2) Peserta

a) Semangat mengikuti pelatihan

Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.

b) Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3) Materi

a) Sesuai tujuan

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

b) Sesuai komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c) Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Metode

a) Pensosialisasian tujuan

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

b) Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5) Tujuan

a) Meningkatkan keterampilan

Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/ skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

Sedangkan menurut Triton (2010 hal.87) Indikator-indikator pelatihan adalah sebagai berikut :

1) Tujuan

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



2) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*mesurable*).

3) Pelatih

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memilih kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, professional, dan kompeten.

4) Materi

Pelatihan sumber daya manusia memerlukan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh organisasi.

5) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

6) Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

## **B. Kerangka Konseptual**

Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu

produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Kinerja para karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja karyawan baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja karyawan buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan.

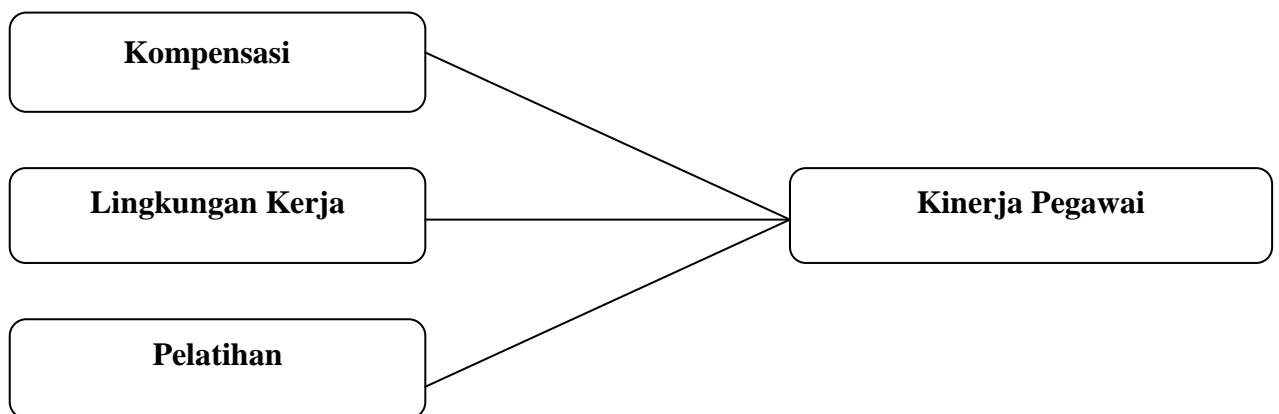
Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya kinerja. Menurut Martoyo (2008 hal.15), faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, gaya kepemimpinan, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya. Kondisi ini menyebabkan organisasi perlu memperhatikan penilaian kinerja karyawan dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Wirawan (2009 hal.5) kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu dan kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu faktor internal karyawan yang meliputi (disiplin kerja, motivasi kerja, pengetahuan dan keterampilan), lingkungan internal organisasi yang meliputi (kepemimpinan, strategi organisasi, visi dan misi, struktur organisasi, pendidikan

dan pelatihan, dan kebijakan organisasi), dan faktor lingkungan eksternal organisasi.

Peneliti Rannie Watung (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, dan kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini, sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis**

Sebuah hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap suatu persoalan yang dimaksud sebagai tuntutan sementara dalam penelitian untuk mencari jawaban yang sebenarnya (Sugiyono, 2013 hal. 39). Maka hipotesis dapat

diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul, mengacu pada landasan teori yang ada

1.  $H_a$  : Terdapat pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Perum Perumnas Regional 1 Medan.

$H_o$  : Tidak ada pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Perum Perumnas Regional 1 Medan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif dengan tujuan untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah dan hipotesis penelitian. Penelitian deskriptif menurut Indriantoro (2010 hal. 88) menyatakan bahwa deskriptif merupakan pendekatan penelitian yang menjelaskan karakteristik fenomena atau masalah yang ada, pengumpulan data melalui studi ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian.

#### **B. Definisi Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2013 hal. 6). Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### 1. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kegiatan evaluasi terhadap kesetiaan, kejujuran, disiplin, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi sebagai kontribusi keseluruhan yang diberikan oleh setiap individu bagi organisasinya.

**Tabel 3.1**  
**Indikator Kinerja**

No.	Indikator
1.	Kualitas
2.	Kuantitas
3.	Pelaksanaan Tugas
4.	Tanggung Jawab

Sumber : Mangkunegara (2013 hal. 75)

## 2. Kompensasi

Kompensasi yaitu segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan atau organisasi. Perlunya pengelolaan yang baik terhadap kompensasi sangat penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Adapun indikator yang penulis gunakan untuk mengukur variabel kompensasi adalah :

**Tabel 3.2**  
**Indikator Kompensasi**

No.	Indikator
1.	Gaji/Upah
2.	Upah Insentif
3.	Asuransi
4.	Fasilitas Kantor
5.	Tunjangan

Sumber : Hasibuan (2012 hal. 86)

## 3. Pelatihan

Pelatihan adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektifitas dan efisien untuk mencapai tujuan di suatu perusahaan. Indikator-indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Indikator Pelatihan**

No.	Indikator
1.	Tujuan
2.	Sasaran
3.	Pelatih
4.	Materi
5.	Metode
6.	Peserta pelatihan

Sumber : Triton (2010 hal.87)



## **D. Populasi dan Sampel**

### **Populasi**

Menurut Sugiyono (2013 hal. 215) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Dalam penelitian ini yang dijadikan populasi oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perum Perumnas Regional 1 Medan yang berjumlah 47 pegawai.

### **Sampel**

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diambil dari sebagian data yang dianggap telah dapat mewakili seluruh populasi. Menurut Sugiyono (2013 hal. 81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan metode sampling jenuh. Apabila dalam menentukan jumlah sampel yang diteliti subjeknya kurang dari 100 (seratus), maka sampel tersebut lebih baik diambil semua (Suharsimi, 2010 hal. 131). Sehingga penelitian tersebut merupakan penelitian populasi. Sampel dari penelitian ini yaitu pegawai Perum Perumnas Regional 1 Medan yang berjumlah 47 pegawai.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan yang digunakan dalam penelitian ini adalah terdiri dari metode sebagai berikut :



1. *Interview* (wawancara) yaitu proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dimana dua orang atau lebih bertatap muka mendengar secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.
2. Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2013 hal. 142). Dalam penelitian ini, digunakan angket yang memiliki indeks skala likert.  
Menurut Sugiono Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial dengan jawaban pertanyaan yang mempunyai 5 (lima) opsi seperti yang terlihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.6**  
**Skala Pengukuran Likert**

<b>Pertanyaan</b>	<b>Bobot</b>
• Sangat Setuju/Tepat	5
• Setuju /Tepat	4
• Kurang Setuju /Tepat	3
• Tidak Setuju /Tepat	2
• Sangat Tidak Setuju / Tepat	1

a) **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang dibagikan. Kuesioner dikatakan valid apabila mampu mengungkapkan nilai variabel yang diteliti. Menurut Sugiyono (2013 hal. 348) instrumen yang valid adalah instrumen yang dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur.

Alat analisis yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas data adalah dengan koefisien korelasi menggunakan bantuan software SPSS. Korelasi setiap item pertanyaan dengan total nilai setiap variabel dilakukan dengan uji korelasi Pearson atau dengan rumus korelasi *product moment*. Nilai  $r_{xy}$  yang diperoleh akan dikonsultasikan dengan harga  $r$  product moment tabel pada taraf signifikansi 0,05. Bila  $r_{xy} > r_{tab}$  maka item tersebut dinyatakan valid. Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui butir-butir pernyataan yang gugur karena tidak valid.

Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel kompensasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kompensasi ( $X_1$ )**

No. Butir	Koefisien Korelasi	$r_{table}$	Status
1.	0,604	0,288	Valid
2.	0,616	0,288	Valid
3.	0,616	0,288	Valid
4.	0,557	0,288	Valid
5.	0,537	0,288	Valid
6	0,521	0,288	Valid
7	0,579	0,288	Valid
8	0,661	0,288	Valid
9	0,476	0,288	Valid
10	0,548	0,288	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Untuk semua pernyataan mengenai kompensasi dapat dinyatakan memiliki data yang valid. Dimana untuk hasil uji validitas pada variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

No. Butir	Koefisien Korelasi	$r_{table}$	Status
1.	0,597	0,288	Valid
2.	0,719	0,288	Valid
3.	0,552	0,288	Valid
4.	0,645	0,288	Valid
5.	0,668	0,288	Valid
6.	0,640	0,288	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Untuk semua pernyataan mengenai lingkungan kerja dapat dinyatakan memiliki data yang valid. Untuk hasil uji validitas pada variabel kepemimpinan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan (X<sub>3</sub>)**

No. Butir	Koefisien Korelasi	$r_{table}$	Status
1.	0,439	0,288	Valid
2.	0,571	0,288	Valid
3.	0,576	0,288	Valid
4.	0,454	0,288	Valid
5.	0,601	0,288	Valid
6	0,380	0,288	Valid
7	0,510	0,288	Valid
8	0,520	0,288	Valid
9	0,496	0,288	Valid
10	0,601	0,288	Valid
11	0,625	0,288	Valid
12	0,422	0,288	Valid

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Untuk semua pernyataan mengenai pelatihan dapat dinyatakan memiliki data yang valid. Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan) yang diuji, ternyata semua butir pertanyaan mempunyai status valid.

### b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah kuesioner tetap konsisten apabila digunakan lebih dari satu kali terhadap gejala yang sama dengan alat ukur yang sama. Uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) digunakan untuk menguji tingkat reliabel suatu variabel. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $> 0,60$ . Apabila alpha mendekati satu, maka reliabilitas datanya semakin terpercaya (Ghozali,2009 hal.86).

Selanjutnya item instrument yang valid diatas diuji reabilitasnya untuk mengetahui apakah seluruh item pertanyaan dari tiap variabel sudah menerangkan tentang variabel yang diteliti, pengujian reabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Kriteria penilaian dalam menguji reabilitas instrument adalah apabila nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$ , maka penelitian tersebut dianggap reliable. Hasilnya seperti ditunjukkan dalam table berikut ini:

**Tabel 3.10**  
**Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Kompensasi ( $X_1$ )	0,770	Reliabel
Lingkungan Kerja ( $X_2$ )	0,708	Reliabel
Pelatihan ( $X_3$ )	0,745	Reliabel

Sumber : *Data Penelitian*

Dari tabel di atas maka dapat diketahui bahwa realibilitas instrument manajemen perusahaan tentang kompensasi (Variabel  $X_1$ ) sebesar 0,770 (reliabel), Instrument lingkungan kerja (variabel  $X_2$ ) sebesar 0,708 (reliabel), pelatihan (variabel  $X_3$ ) sebesar 0,745 (reliabel)

Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrument penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrument diatas menunjukkan tingkat

reliabilitas instrument penelitian sudah memadai mendekati 1. Untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan antara variabel, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.10**  
**Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
<b>0,60 - 0,799</b>	<b>Kuat</b>
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

#### F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan secara kuantitatif, yaitu proses analisis data yang dilakukan dengan menelaah data secara keseluruhan dari berbagai sumber yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan menggunakan analisis *multivariat* yaitu analisis faktor. Analisis faktor adalah analisis untuk menemukan variabel baru yang disebut faktor yang jumlahnya lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah variabel asli yang tidak berkorelasi satu sama lainnya (tidak terjadi *multicollinearity*), variabel baru tersebut memuat sebanyak mungkin informasi yang terkandung dalam variabel asli (Supranto, 2011 hal. 26).

Model matematis yang digunakan untuk analisis faktor adalah sebagai berikut (Wibisono, 2009, hal. 244):

$$X_i = \sum_{j=1}^m A_{ij}F_j + b_i U_i$$

$X_i$  =Variabel ke i

$F_j$  =Faktor kesamaan ke j

$U_i$  =Faktor unik ke i

$A_{ij}$  =Koefisien faktor kesamaan

$B_i$  =Koefisien faktor unik

Langkah-langkah kunci yang relevan dengan analisis faktor adalah sebagai berikut.

- a. *Bartlett's test of sphericity* yaitu suatu uji statistik yang dipergunakan untuk menguji hipotesis bahwa variabel tidak saling berkorelasi dalam populasi.
- b. *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of sampling adequacy* merupakan suatu indeks yang dipergunakan untuk meneliti ketepatan analisis faktor. Nilai tinggi antara 0,5–1,0 berarti analisis faktor tepat, kalau kurang dari 0,5 analisis faktor dikatakan tidak tepat. Angka MSA (*Measure of sampling Adequacy*) berkisar 0 sampai 1 dengan kriteria:
  - a.  $MSA = 1$ , variabel tersebut dapat diprediksi tanpa kesalahan oleh Variabel yang lain.
  - b.  $MSA > 0,5$ , variabel masih bisa diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut.
  - c.  $MSA < 0,5$ , variabel tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, atau dikeluarkan dari variabel lainnya.
- c. *Communality* merupakan jumlah varian yang disumbangkan oleh suatu variabel dengan seluruh variabel lainnya dalam analisis.
- d. *Eigenvalue* merupakan jumlah varian yang dijelaskan oleh setiap faktor.
- e. *Scree plot* merupakan plot dari eigenvalue sebagai sumbu tegak (vertical) dan banyaknya faktor sebagai sumbu datar, untuk menentukan banyaknya faktor yang bisa ditarik (*faktor extraction*).
- f. Faktor Loadings adalah korelasi sederhana antara variabel dengan faktor.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel ( $X_1$ ), 6 pertanyaan untuk variabel ( $X_2$ ), dan 12 pertanyaan untuk variabel ( $X_3$ ) dimana yang menjadi variabel  $X_1$ , adalah kompensasi, yang menjadi variabel  $X_2$  adalah lingkungan kerja, dan variabel  $X_3$  adalah pelatihan. Angket yang disebar ini diberikan kepada 47 pegawai sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

PERNYATAAN	BOBOT
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

Sumber : Sugiyono (2013)

Dan ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel kompensasi ( $X_1$ ), variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ), maupun variabel pelatihan ( $X_3$ ).

## 2. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini seluruh pegawai pada Kantor Perum Perumnas Regional 1 Medan sebanyak 47 orang. Karakteristik responden pegawai yang terdaftar pada Perum Perumnas Regional 1 Medan untuk tahun 2018.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki –laki	29 orang	61,7%
2	Perempuan	18 orang	38,3%
	Jumlah	47 orang	100%

*Sumber : Perum Perumnas Regional 1 Medan*

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja terdiri dari 29 orang laki-laki (61,7%) dan perempuan sebanyak 18 orang (38,3%). Hal ini terjadi karena pada waktu penerimaan pegawai proporsinya lebih banyak diterima pegawai laki-laki dibandingkan perempuan.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase (%)
1	20-30	2 orang	4,3 %
2	31-40	24 orang	51,1 %
3	41-50	18 orang	38,3 %
4	> 51	3 orang	6,3 %
	Jumlah	47 orang	100 orang

*Sumber : Perum Perumnas Regional 1 Medan*

Dari tabel diketahui bahwa responden yang bekerja pada kelompok yang terbesar berada pada umur 31 – 40 tahun sebanyak 24 orang (51,1%), sedangkan kelompok yang terkecil berada pada umur di antara 20 – 30 tahun sebanyak 2 orang (4,3%).



**Tabel 4.4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	7 orang	14,8 %
2	D3	13 orang	27,7 %
3	Strata-1	25 orang	53,2 %
4	Strata-2	2 orang	4,3 %
	Jumlah	47 orang	100%

*Sumber : Perum Perumnas Regional 1 Medan*

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden pegawai yang terdaftar pada Perum Perumnas Regional 1 Medan dengan kelompok yang terbesar untuk pendidikan, Strata-1 sebanyak 25 orang (53,2%) dan kelompok yang terkecil untuk pendidikan Strata- 2 sebanyak 2 orang (4,3%).

### 3. Analisa Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan sebagai berikut:

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket untuk Variabel Kompensasi (X<sub>1</sub>)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	26	53,2	18	38,3	3	6,4	0	0	0	0	47	100
2	23	48,9	24	51,1	0	0	0	0	0	0	47	100
3	23	48,9	24	51,1	0	0	0	0	0	0	47	100
4	24	51,1	22	46,8	1	2,1	0	0	0	0	47	100
5	22	46,8	24	51,1	1	2,1	0	0	0	0	47	100
6	20	42,6	26	53,2	1	2,1	0	0	0	0	47	100
7	24	51,1	23	48,9	0	0	0	0	0	0	47	100
8	24	51,1	22	46,8	1	2,1	0	0	0	0	47	100
9	23	48,9	24	51,1	0	0	0	0	0	0	47	100
10	18	38,3	28	59,6	1	2,1	0	0	0	0	47	100

*Sumber : Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Dari jawaban pertama gaji yang diterima diberikan oleh perusahaan tepat waktu, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 53,2%.
- 2) Dari jawaban kedua mengenai gaji secara keseluruhan sesuai dengan usaha yang dikeluarkan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 3) Dari jawaban ketiga mengenai insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja., responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 4) Dari jawaban keempat mengenai hasil pekerjaan mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 5) Dari jawaban kelima mengenai asuransi kesehatan yang memadai, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 6) Dari jawaban keenam mengenai merasa aman dengan adanya asuransi yang diberikan responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 53,2%.
- 7) Dari jawaban ketujuh mengenai sarana pendukung dan peralatan bekerja responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 8) Dari jawaban kedelapan mengenai fasilitas kantor, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 51,1%.

9) Dari jawaban kesembilan mengenai tunjangan-tunjangan untuk pemenuhan kebutuhan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,1%.

10) Dari jawaban kesepuluh mengenai tunjangan yang diterima sesuai harapan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 59,6%.

Kesimpulan secara umum bahwa kompensasi pegawai sudah cukup baik, artinya pimpinan sudah melakukan kompensasi yang cukup layak kepada setiap pegawai dimana dapat dilihat dari jawaban yang diberikan pegawai tentang kompensasi yang dilakukan pimpinan kantor sebagian besar menjawab sangat setuju

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket untuk Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	48,9	10	21,3	2	4,3	0	0	0	0	47	100
2	21	44,7	24	51,1	2	4,3	0	0	0	0	47	100
3	22	46,8	25	53,2	0	0	0	0	0	0	47	100
4	24	51,1	22	46,8	1	2,1	0	0	0	0	47	100
5	19	40,4	26	55,3	2	4,3	0	0	0	0	47	100
6	29	61,7	17	36,2	1	2,1	0	0	0	0	47	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Dari jawaban pertama ruangan kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 48,9%.
- 2) Dari jawaban kedua mengenai Suasana ditempat kerja, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 3) Dari jawaban ketiga mengenai komunikasi yang baik antara saya, pegawai, dan atasan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 53,2%.

- 4) Dari jawaban keempat mengenai teman bersedia mendengarkan keluhan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 5) Dari jawaban kelima mengenai perlengkapan kerja tersedia responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 55,3%.
- 6) Dari jawaban keenam mengenai keamanan di tempat kerja responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 61,7%.

Kesimpulan secara umum bahwa lingkungan kerja yang sudah nyaman yang dirasakan oleh pegawai. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab sangat setuju

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X<sub>3</sub>)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	61,7	15	31,9	3	6,4	0	0	0	0	47	100
2	30	63,8	11	23,4	6	12,8	0	0	0	0	47	100
3	34	72,3	12	25,5	1	2,1	0	0	0	0	47	100
4	30	63,8	17	36,2	0	0	0	0	0	0	47	100
5	25	53,2	21	44,7	1	2,1	0	0	0	0	47	100
6	21	44,7	24	51,1	2	0	0	0	0	0	47	100
7	23	48,9	23	48,9	1	2,1	0	0	0	0	47	100
8	25	53,2	19	40,4	3	6,4	0	0	0	0	47	100
9	28	59,6	19	40,4	0	0	0	0	0	0	47	100
10	25	53,2	21	44,7	1	2,1	0	0	0	0	47	100
11	27	57,4	20	42,6	0	0	0	0	0	0	47	100
12	29	61,7	17	36,2	1	2,1	0	0	0	0	47	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 2) Dari jawaban pertama pemberian mengenai inisiatif dan kreativitas tenaga kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 61,7%.

- 3) Dari jawaban kedua mengenai kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan perkembangan pribadinya, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 63,8%.
- 4) Dari jawaban ketiga mengenai kualitas kerja pegawai, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 72,3%.
- 5) Dari jawaban keempat mengenai loyalitas dan komitmen pegawai, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 63,8%.
- 6) Dari jawaban kelima mengenai kemampuan pelatih dalam mengefektifitaskan waktu, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 52,3%.
- 7) Dari jawaban keenam mengenai kemampuan pelatih pelatihan sangat mudah dipahami responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 51,1%.
- 8) Dari jawaban ketujuh mengenai tingkat kesesuaian materi pelatihan, responden menjawab setuju dengan presentase sebesar 48,9%.
- 9) Dari jawaban kedelapan mengenai kesesuaian materi pelatihan dengan pekerjaan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase 53,2%..
- 10) Dari jawaban kesembilan mengenai metode pelatihan yang diberikan perusahaan menarik, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 59,6%.
- 11) Dari jawaban kesepuluh mengenai sosialisasi terhadap pelatihan yang akan didapatkan, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 53,2%.

12) Dari jawaban kesebelas mengenai mengikuti pelatihan, pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 57,4%.

13) Dari jawaban keduabelas mengenai program pelatihan para peserta termotivasi untuk memberikan yang terbaik, responden menjawab sangat setuju dengan presentase sebesar 61,7%.

Kesimpulan secara umum bahwa pelatihan kerja pegawai yang diberikan perusahaan sudah cukup baik dan merata untuk semua jenjang jabatan, artinya pegawai sudah memiliki keterampilan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab sangat setuju.

#### **4. Analisis Data**

Untuk mengetahui ketercukupan korelasi antar variabel awalnya. Korelasi ini dapat dilihat pada matriks korelasi antar variabel-variabel awalnya. Test Statistik yang digunakan adalah *Measure of Sampling Adequacy (MSA)*, *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure of sampling adequacy* dan *Bartlett test of sphericity*.

##### *a. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy and Bartlett's Test*

Langkah yang dilakukan setelah setiap variabel awal yang akan dimasukkan dalam analisis diperoleh, yaitu pengujian kecukupan sampel melalui indeks *Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) Measure of Sampling Adequacy* dan nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity*. Indeks ini digunakan untuk meneliti ketepatan penggunaan analisis faktor. Apabila nilai KMO lebih besar

dari 0,5 sampai 1 dan signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* ini kurang dari level signifikansi ( $\alpha$ ) yang digunakan dapat diartikan bahwa analisis faktor tepat digunakan. Dari output SPSS 23 diperoleh nilai KMO sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
***Kaiser- Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test of Sphericity***

<b>KMO and Bartlett's Test</b>		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.600
Bartlett's Test of	Approx. Chi-Square	544.977
Sphericity	df	378
	Sig.	.000

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2018)

Dari output SPSS 23 diperoleh nilai KMO sebesar 0,600 dan nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity*nya adalah 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa analisis faktor tepat digunakan untuk menyederhanakan kumpulan tiga variabel tersebut.

*b. Measure of Sampling Adequacy (MSA)*

*Measure of Sampling Adequacy (MSA)* digunakan untuk mengetahui apakah variabel sudah memadai untuk dianalisis lebih lanjut. Nilai ini dapat dilihat pada nilai *anti-image correlationmatriks*. Jika nilai MSA lebih besar dari 0,5 maka variabel tersebut sudah memadai untuk dianalisis lebih lanjut. Apabila terdapat nilai MSA dari variabel-variabel awal yang kurang dari 0,5 harus dikeluarkan satu per satu dari analisis, diurutkan dari variabel yang nilai MSAnya terkecil dan tidak digunakan lagi dalam analisis selanjutnya. Dari hasil output yang dilakukan dengan menggunakan SPSS 23 diperoleh nilai MSA sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Nilai Measure of Sampling Adequacy (MSA)**

Variabel	<i>Anti-Image Correlationmatriks</i>
k1	0.588
k2	0.535
k3	0.623
k4	0.550
k6	0.529
k8	0.877
k9	0.835
k10	0.601
lk1	0.573
lk2	0.585
lk3	0.642
lk4	0.580
lk5	0.707
p1	0.736
p2	0.546
p4	0.603
p5	0.705
p6	0.636
p7	0.625
p10	0.616
p11	0.687
p12	0.653

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2017)

Melalui output SPSS 23 dapat dilihat bahwa tiga variabel masing-masing mempunyai nilai MSA lebih dari 0,5, dimana untuk faktor kompensasi no 1 sampai no 4 , no 6 dan 8 sampai 10, untuk faktor lingkungan kerja yang memenuhi kriteria untuk no 1 sampai 5 dan untuk pelatihan yang memenuhi kriteria untuk no 1, no , no 4 sampai 7 dan no 10 sampai 12. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel sudah memadai untuk dianalisis lebih lanjut.



c. *Communality*

*Communality* pada dasarnya adalah jumlah variansi dari suatu variabel yang bisa dijelaskan oleh faktor yang ada. Lebih lengkapnya dapat dilihat dalam tabel 4.10 berikut ini:

**Tabel 4.10**

**Communalities**

	Initial	Extraction
k1	1.000	.727
k2	1.000	.795
k3	1.000	.772
k5	1.000	.671
k4	1.000	.740
k6	1.000	.722
k7	1.000	.755
k8	1.000	.734
k9	1.000	.691
k10	1.000	.692
lk1	1.000	.723
lk2	1.000	.664
lk3	1.000	.839
lk4	1.000	.683
lk5	1.000	.719
lk6	1.000	.719
p1	1.000	.821
p2	1.000	.804
P3	1.000	.837
p4	1.000	.780
p5	1.000	.717
p6	1.000	.760
p7	1.000	.650
p8	1.000	.767
p9	1.000	.810
p10	1.000	.808
p11	1.000	.685
p12	1.000	.690

Extraction Method: Principal  
Component Analysis.

Dari tabel di atas menunjukkan 3 variabel diuji memenuhi persyaratan komunalitas yaitu lebih besar dari 0,5 (komunalitas > 0,5). Perlu diingat bahwa jika ada variabel dengan nilai Extraction pada tabel Communalities < 0,5, maka variabel tersebut tidak memenuhi syarat komunalitas dan harus dikeluarkan dari pengujian serta anda harus mengulangi langkah analisis faktor dari awal tanpa mengikutsertakan variabel yang tidak memenuhi syarat komunalitas.

#### d. Pembentukan Faktor

Setelah variabel ditentukan dan dipilih serta perhitungan korelasinya telah memenuhi persyaratan untuk dilakukan analisis, langkah selanjutnya adalah membentuk faktor untuk menemukan struktur yang mendasari hubungan antar variabel awal tersebut. Metode yang digunakan dalam pembentukan faktor adalah metode analisis *principal component*. Jumlah faktor yang akan dibentuk ditentukan dengan melakukan kombinasi beberapa kriteria mendapatkan jumlah faktor yang paling sesuai dengan data penelitian.

**Tabel 4.11**

**Total Variance Explained**

Comp onent	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.863	24.511	24.511	6.863	24.511	24.511	3.020	10.785	10.785
2	2.213	7.903	32.414	2.213	7.903	32.414	2.633	9.403	20.188
3	2.131	7.611	40.025	2.131	7.611	40.025	2.472	8.828	29.016
4	1.930	6.894	46.919	1.930	6.894	46.919	2.421	8.646	37.662
5	1.468	5.244	52.163	1.468	5.244	52.163	1.917	6.846	44.508
6	1.430	5.107	57.270	1.430	5.107	57.270	1.735	6.198	50.706
7	1.285	4.589	61.858	1.285	4.589	61.858	1.706	6.091	56.797
8	1.221	4.359	66.218	1.221	4.359	66.218	1.684	6.015	62.812
9	1.152	4.115	70.333	1.152	4.115	70.333	1.633	5.834	68.645
10	1.053	3.762	74.095	1.053	3.762	74.095	1.526	5.450	74.095
11	.916	3.270	77.365						

12	.836	2.986	80.350						
13	.731	2.611	82.961						
14	.704	2.513	85.475						
15	.588	2.099	87.574						
16	.507	1.809	89.383						
17	.455	1.624	91.007						
18	.423	1.512	92.519						
19	.377	1.348	93.868						
20	.344	1.230	95.098						
21	.275	.981	96.079						
22	.266	.950	97.029						
23	.212	.758	97.788						
24	.175	.625	98.413						
25	.165	.588	99.001						
26	.108	.387	99.388						
27	.105	.374	99.761						
28	.067	.239	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

(Sumber: Output SPSS, diolah Peneliti, 2018)

Dari output SPSS 23 diperoleh nilai kriteria pertama yang digunakan adalah nilai eigen. Faktor yang mempunyai nilai eigen lebih dari 1 akan dipertahankan dan faktor yang mempunyai nilai eigen kurang dari 1 tidak akan diikutsertakan dalam model. Dari tabel diatas diperoleh nilai eigen yang lebih besar dari 1 pada 10 faktor. Dengan kriteria ini diperoleh jumlah faktor yang digunakan adalah 10 faktor.

Kriteria kedua adalah penentuan berdasarkan nilai persentase variansi total yang dapat dijelaskan oleh banyaknya faktor yang akan dibentuk. Dari tabel diatas dapat dilakukan interpretasi yang berkaitan dengan variansi total kumulatif sampel. Jika variabel-variabel itu diringkas menjadi beberapa faktor, maka nilai total variansi yang dapat dijelaskan adalah sebagai berikut:

Jika ke-1 variabel diekstraksi menjadi 1 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $6,863/28 \times 100\% = 24,4\%$ .

Jika ke-2 variabel diekstraksi menjadi 2 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $2,213/28 \times 100\% = 7,9\%$ .

Jika ke-3 variabel diekstraksi menjadi 3 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $2,131/28 \times 100\% = 7,6\%$ .

Jika ke-4 variabel diekstraksi menjadi 4 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $1,930/28 \times 100\% = 6,9\%$ .

Jika ke-5 variabel diekstraksi menjadi 5 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $1,468/28 \times 100\% = 5,2\%$ .

Jika ke-6 variabel diekstraksi menjadi 6 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $1,430/28 \times 100\% = 5,1\%$ .

Jika ke-7 variabel diekstraksi menjadi 7 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $1,285/28 \times 100\% = 4,6\%$ .

Jika ke-8 variabel diekstraksi menjadi 8 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $1,221/28 \times 100\% = 4,4\%$ .

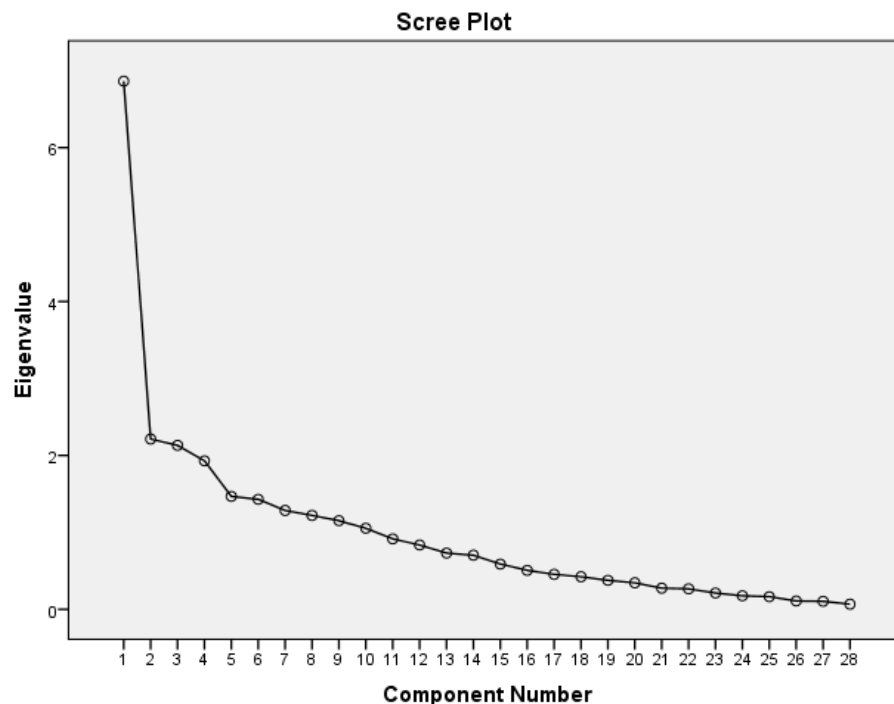
Jika ke-9 variabel diekstraksi menjadi 9 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $1,152/28 \times 100\% = 4,1\%$ .

Jika ke-10 variabel diekstraksi menjadi 10 faktor, diperoleh variansi total yang dapat dijelaskan adalah  $1,053/28 \times 100\% = 3,8\%$ .

Dengan mengekstraksi variabel-variabel awal menjadi 10 faktor telah dihasilkan variansi total kumulatif yaitu 74%, artinya dari 10 faktor yang terbentuk sudah dapat mewakili 10 variabel kinerja pegawai yang menjelaskan kira – kira sebesar 74% kinerja pegawai. Dengan demikian

ekstraksi 10 faktor yang diperoleh telah dapat dihentikan dan telah memenuhi kriteria kedua.

Kriteria untuk ketiga faktor yang digunakan adalah penentuan berdasarkan *scree plot*. *Scree plot* merupakan suatu plot nilai eigen terhadap jumlah faktor yang diekstraksi. Titik pada tempat dimana scree mulai terjadi menunjukkan banyaknya faktor yang tepat. Titik ini terjadi ketika scree mulai terlihat mendatar. Pada gambar 4.1 diketahui bahwa scree plot mulai mendatar pada ekstraksi variabel-variabel awal menjadi 1 faktor.yang diperoleh telah dapat dihentikan dan telah memenuhi kriteria kedua



**Gambar 4.1**  
**Grafik Plot**

Scree Plot adalah salah satu alternatif yang dapat digunakan untuk membantu peneliti menentukan berapa banyak faktor terbentuk yang dapat mewakili keragaman. Dari scree plot di atas, terlihat pada saat satu komponen terbentuk, kurva masih menunjukkan kecuraman, begitu juga pada saat di titik ke-1, garis kurva masih tajam, di titik ke-2 sampai ke-10

garis kurva sudah mulai landai, semakin ke kanan akan semakin landai. Dari penjelasan di atas, dapat kita tarik kesimpulan bahwa terdapat ekstraksi faktor yang paling tepat adalah 1 faktor.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil penelitian terlihat bahwa yang membahas mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dapat diantaranya dari faktor kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan. Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

Dari hasil uji statistik untuk faktor kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini terbukti dengan diperoleh nilai KMO sebesar 0,600 dan nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity*nya adalah 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa analisis faktor tepat digunakan untuk menyederhanakan kumpulan tiga variabel tersebut.

Dan untuk ke tiga variabel masing-masing mempunyai nilai MSA lebih dari 0,5, dimana untuk faktor kompensasi no 1 sampai no 4 , no 6 dan 8 sampai 10, untuk faktor lingkungan kerja yang memenuhi kriteria untuk no 1 sampai 5 dan untuk pelatihan yang memenuhi kriteria untuk no 1, no , no 4 sampai 7 dan no 10 sampai 12. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel sudah memadai untuk dianalisis lebih lanjut.

Dimana untuk jumlah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang diukur dengan menggunakan faktor kompensasi, faktor lingkungan kerja dan faktor pelatihan besar yaitu sebesar 74%, dimana faktor yang terbesar dalam mempengaruhi tingkat kinerja pegawai Perum Perumnas Regional 1 Medan adalah variabel kompensasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, Rannie Watung (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, dan kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Martoyo (2008 hal.15), faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, gaya kepemimpinan, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya. Kondisi ini menyebabkan organisasi perlu memperhatikan penilaian kinerja karyawan dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Wirawan (2009 hal.5) kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu dan kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu faktor internal karyawan yang meliputi (disiplin kerja, motivasi kerja, pengetahuan dan keterampilan), lingkungan internal organisasi yang meliputi (kepemimpinan, strategi organisasi, visi dan misi, struktur organisasi, pendidikan dan pelatihan, dan kebijakan organisasi), dan faktor lingkungan eksternal organisatit.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Perusahaan Perum Perumnas Regional 1 Medan pada penelitian ini berjumlah 47 pegawai, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

Dari hasil uji statistik untuk faktor kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini terbukti dengan diperoleh nilai KMO sebesar 0,600 dan nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity*nya adalah 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa analisis kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Dan untuk kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dapat mempengaruhi kinerja pegawai masing-masing mempunyai nilai MSA lebih dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel sudah memadai untuk dianalisis lebih lanjut. Dimana untuk jumlah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang diukur dengan menggunakan faktor kompensasi, faktor lingkungan kerja dan faktor pelatihan besar yaitu 74%, dimana faktor yang terbesar dalam mempengaruhi tingkat kinerja pegawai adalah variabel kompensasi.

#### B. Saran

Berdasarkan simpulan, saran yang dapat diajukan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Perum Perumnas Regional 1 Medan adalah:



1. Perusahaan hendaknya memperhatikan kompensasi/imbalan baik imbalan secara langsung atau pun tidak langsung agar karyawan lebih semangat lagi dalam bekerja sehingga mereka disiplin juga dalam melaksanakan pekerjaan dan karyawan yang rajin/berprestasi harus mendapatkan penghargaan dari perusahaan.
2. Sebaiknya pihak manajemen perusahaan harus selalu memperhatikan lingkungan kerja, dimana dengan demikian bertujuan untuk dapat membuat nyaman para karyawan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.
3. Sebaiknya pihak manajemen perusahaan dalam meningkatkan Pelatihan dengan cara meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai melalui pelatihan pengenalan pegawai dasar dan pelatihan pengenalan pegawai administrasi yang dimulai dari analisis kebutuhan pelatihan, penyusunan program, pengusulan program, penetapan penyelenggara, penetapan pelatih/penguji, penjadualan pelatihan dan pengembangan, penetapan anggaran dan evaluasi program dan pelaporan pelatihan

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Mangkunegara. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Kosda Karya.
- Ahmad Aji Rahman. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinar Sosro Tanjung Morawa Medan (Studi Kasus : PT. Sinar Sosro Jl. Raya Tanjung Morawa KM 14,5 Tj. Morawa, Medan)*. Skripsi. Universitas Medan Area
- Alex S. Nitisemito, (2008), *Manajemen Personalia*, Edisi kedua, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Aliga Ramsi. (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Dan Litbang Pemerintah Daerah Kabupaten Sragen*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta
- Ardana. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cetakan Ketiga belas. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Kesepuluh)*. Jakarta Barat: PT Indeks
- Donny Andhika Putra. (2016). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Refi Chemical Industry*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
- Gomes, Faustino. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan Keempat*. Jakarta: Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Imam Ghozali. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (2010). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen*, Edisi Pertama. Yogyakarta: BPF.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Marihot, Hariandja. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grafindo
- Martoyo, Susilo. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.: BPF.

- Mathis, Robert L dan Jackson, John H, (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia
- Pabundu. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Panggabean, Mutiara Sibarani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono. (2009). *Manajemen Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Angkasa
- Purnomo Setiady Akbar. (2008). *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CV Andi Offset.
- Rannie Watung. (2016). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Pelatihan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Kota Tomohon)*. Jurnal EMBA Vol.4 No.2 Juni 2016.
- Rivai Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri, (2011). *Performance Appraisal*. Cetakan Pertama, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Salinding, Rony. (2011). *Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Erajaya Swamsebada Cabang Makasar*. Skripsi. Universitas Hasanuddin Makasar.
- Sedarmayanti.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung : PT Refika Aditama
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simamora, Henry. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: STIE YKPN.
- Surya Dharma. (2012). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung :Alfabeta
- Supranto. (2011). *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Triton PB. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Perspektif Partnership dan Kolektivitas, Cetakan Pertama*. Yogjakarta : ORYZA.
- Wibisono, Yusuf. (2009). *Metode Statistik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yuwono. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi