

**PENGARUH PELATIHAN, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN
(Studi Pada Kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang)**

Aris Baharuddin¹⁾, Taher Alhabsyi, Hamidah Nayati Utami
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
E-mail: ¹⁾aris.baharuddin@yahoo.com

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan variabel pelatihan, dan mengetahui pengaruh variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Penelitian ini bersifat *explanatory*, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 44 responden. Metode statistik menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dari hasil analisis deskriptif, pelatihan yang diikuti karyawan dinilai tepat sasaran terutama kandungan materi dan durasi waktu yang optimal. Kompensasi juga telah dinilai baik terutama pada unsur gaji dan kompensasi pelengkap, sedangkan pada unsur fasilitas yang melingkupi kendaraan dan tempat tinggal cenderung dinilai perlu ditingkatkan. Disiplin kerja karyawan dinilai sangat tinggi, terutama pada ketaatan terhadap peraturan, ketaatan pada standard kerja dan etika kerja. Prestasi kerja karyawan juga direspon sangat positif hampir diketiga unsur yaitu ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas kerja. Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Seluruh variabel bebas memiliki pengaruh dengan arah positif dan kontribusi terbesar bersumber dari pelatihan.

Kata Kunci: Pelatihan, Kompensasi, Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja

Abstract

The purpose of this study is to describe the training variable and to know the simultaneous and partial effects from the variables of training, compensation and work discipline toward the employee work performance of PT PLN (Persero) Malang Service and Network Area. This research is an explanatory research This research is held in the office of PT PLN (Persero) Malang Service and Network Area. The sample in this research is 44 respondents. Multiple linear regression analysis is used as the statistical method. Based on the descriptive analysis on this research result, it can be conclude that the training followed by the employees is assessed on its target especially for the content of the material and optimal time duration. Compensation is rated in good level, especially on the salaries and complementary compensation. While for the facility element consists of vehicle and residence needs to be improved. Employee work performance is also very positively responded in its three elements such as punctuality, work quality and work quantity. The training, compensation and work discipline simultaneously and partially have significant effects toward the employee work performance in PT. PLN (Persero) Malang Service and Network Area. The whole effects of the independent variables have a positive direction. The largest contribution comes from the training variable.

Keywords: Training, Compensation, Discipline of Work and Work Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dinamika organisasi senantiasa mengalami pasang surut dalam membawa aspirasi dan tuntutan masyarakat yang menghendaki adanya pelayanan yang memberikan kepuasan. Suatu organisasi, menurut Rivai (2004:35) “Tanpa didukung pegawai/karyawan yang sesuai baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya, maka organisasi/perusahaan itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan dimasa yang akan datang”. Untuk itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam menunjang tugas yang menjadi tanggungjawab organisasi.

Peranan sumber daya manusia menjadi semakin penting bila dikaitkan dengan perkembangan global yang penuh dengan persaingan kompetitif diantara organisasi. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam menghadapi persaingan yaitu dengan memberdayakan dan menggali seluruh potensi SDM yang dimilikinya itu secara maksimal. Sejalan dengan hal tersebut, maka suatu organisasi perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas karyawannya, baik perhatian dari segi kualitas pengetahuan dan keterampilan, karir maupun tingkat kesejahteraannya, sehingga dapat meningkatkan prestasi dan motivasi pegawai untuk memberikan seluruh kemampuannya dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, ada sejumlah hal yang memengaruhi kinerja karyawan. Tiga di antaranya adalah pemberian pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja yang baik. Mengingat pentingnya peran SDM dalam perusahaan agar tetap dapat “*Survive*” dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen SDM tidak lagi hanya menjadi tanggungjawab para pegawai atau karyawan, akan tetapi merupakan tanggungjawab pimpinan perusahaan (Rivai, 2004: 5).

Menyadari begitu pentingnya pengelolaan SDM dalam mencapai tujuan organisasi maka perusahaan dan pimpinan perlu meningkatkan perhatiannya terhadap karyawan dalam upaya meningkatkan prestasi kerjanya. Prestasi kerja karyawan sangat menentukan kemajuan suatu perusahaan. Hal ini menjadi kewajiban seorang pimpinan untuk dapat menciptakan suasana yang dapat mendukung terciptanya prestasi kerja yang

tinggi dari karyawan. Prestasi kerja setiap karyawan dapat diukur dengan melihat kuantitas dan kualitas kerja yang telah dilakukannya. Hal ini dikemukakan oleh Rivai (2004:309) kinerja karyawan atau prestasi kerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan.

variabel pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan telah banyak dilakukan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dawn S Carlson; Nancy Upton; Samuel Seaman (2006). “*The impact of human Resource Practices and compensation Design on performance: An Analysis of Family-Owned SMEs*”. Hasil penelitian menyebutkan bahwa training and development berhubungan positif dengan performance appraisals. Bahwa *training and development, recruitment package, maintaining morale, performance apparaisals and competitive compensation* lebih diperlukan untuk menaikkan pertumbuhan penjualan Berbagai penelitian terkait dengan. Dan *cash incentive* lebih disukai oleh setiap orang dalam level organisasi dari pada noncash incentive.

Condly, Clark, & Stolovitch (2008). “*The Effects of Incentives on Workplace Performance: A Meta-analytic Review of Research Studies1*”. Hasil penelitian adalah insentif yang diberikan pada Tim memiliki efek nyata yang unggul pada kinerja dibandingkan dengan pemberian pada insentif individu. Dalam studi ini, ditemukan bahwa kompensasi finansial memberikan kontribusi kinerja yang lebih tinggi dibandingkan non-moneter, insentif yang nyata (Hadiah, perjalanan).

Masalah tentang pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan menjadi masalah yang dihadapi semua perusahaan, termasuk PT. PLN (Persero) APJ Malang. Seperti yang kita ketahui, bahwa kebutuhan masyarakat terhadap pasokan energi listrik semakin meningkat. Energi listrik membawa peranan yang sangat penting bagi masyarakat, industri dan pemerintah. Seperti pada bidang produksi, penelitian atau riset, bidang pertahanan dan keamanan, bidang komunikasi dan mass media, bidang rumah tangga dan lain-lain. Bahkan tingkat produksi dan penjualan listrik telah menjadi salah satu ukuran bagi perkembangan kemajuan suatu Negara.

Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.
2. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.
3. Menganalisis dan menjelaskan pengaruh variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang.

TINJUAN TEORITIS

Pelatihan

Berkenaan dengan pengertian pelatihan, Mathis dan Jackson (2002: 5) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Davis dan Werther dalam Sedarmayanti (2010: 164). *“Training prepares people to do their present job and development prepares employess needed knowledge, skill and attitude”*. Artinya, bahwa pelatihan mempersiapkan orang untuk melakukan pekerjaan mereka sekarang dan pengembangan mempersiapkan pegawai yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Simamora (2006: 273) berpendapat bahwa pelatihan (*training*) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Handoko (2010: 104) latihan (*training*) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin.

Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang (Simamora 2006: 273). Menurut Rivai (2004: 226) mengatakan bahwa, pelatihan sebagai bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih

mengutamakan metode yang lebih mengutamakan dari pada praktik daripada teori.

Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian harga individual. Menurut Sedarmayanti (2010: 239), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka.

Selanjutnya, Dessler (2007: 85) mengemukakan kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipkerjakannya karyawan.

Menurut Hasibuan (2000: 108), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Werther dan Davis dalam Hasibuan (2000: 18) mengemukakan kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

Rivai (2004: 357), kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Definisi di atas sejalan dengan yang dikemukakan oleh Handoko (2010: 155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Disiplin Kerja

Salah satu aspek kekuatan Sumber Daya Manusia (SDM) dapat tercermin pada sikap dan perilaku disiplin, sebab disiplin mempunyai dampak yang kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan. Segala macam kebijaksanaan tidak mempunyai arti jika tidak didukung oleh para pelaksananya. Menurut Rivai (2004: 444), disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan

kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Keith Davis dalam Mangkunegara (2009:129) mengemukakan bahwa "*Dicipline is management action to enforce organization standards*". Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Siagian (2006: 304) memberikan pengertian bahwa: Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Sutrisno (2011: 86) mengemukakan bahwa disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Haiman (dalam Nawawi 2006: 330) mengemukakan "disiplin adalah suatu kondisi yang tertib, dengan anggota organisasi yang berperilaku dan memandang peraturan-peraturan organisasi sebagai perilaku yang dapat diterima".

Sejalan dengan pendapat tersebut, menurut Sulistiani (2003: 236) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur, disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi. Kedua pendapat tersebut memberikan penegasan bahwa disiplin merupakan faktor yang sangat penting dalam perkembangan karakteristik kepribadian seorang pegawai seperti tanggung jawab, percaya diri, ketekunan dalam bekerja dan kontrol diri serta dapat mempertahankan dan mengembangkan perilaku yang tepat dalam bekerja. Sedangkan menurut Moenir (2000:97) Mengemukakan

bahwa "disiplin kerja dalam pelaksanaannya harus senantiasa dipantau dan diawasi di samping hal itu seharusnya sudah menjadi perilaku yang baik setiap karyawan dalam suatu organisasi".

Prestasi Kerja

Istilah prestasi kerja dan kinerja memiliki pengertian yang sama, prestasi kerja berasal dari dua kata yaitu prestasi dan kerja. Dimana istilah prestasi berasal dari bahasa Belanda yang disebut dengan *Pretatic*, yang berarti apa yang telah diciptakan. Menurut Mangkunegara (2009: 67) Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi, pada dasarnya prestasi adalah hasil yang telah dicapai dari suatu usaha yang dilakukan.

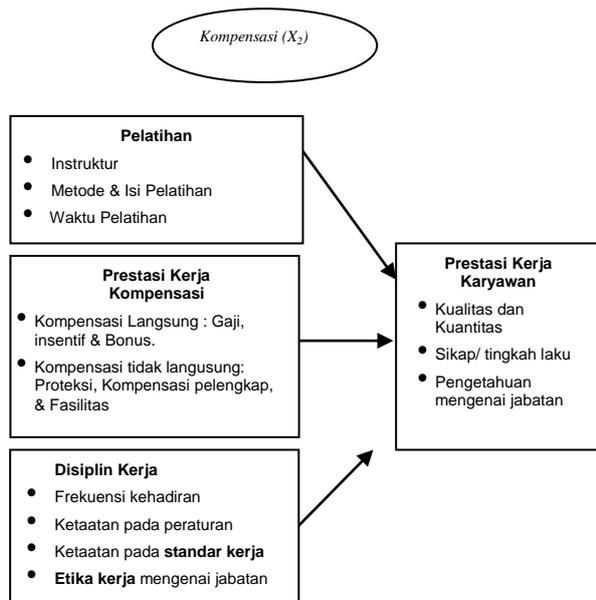
Cooper mendefinisikan prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan (Samsuddin, 2006: 159).

Mangkunegara (2009: 67), bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Dharma (1998: 1), bahwa prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang.

Hasibuan (2001: 105), bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan tugas-tugas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

MODEL KONSEPTUAL

Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui keterkaitan kausalitas antara konsep pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Secara skematis, kerangka konseptual dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

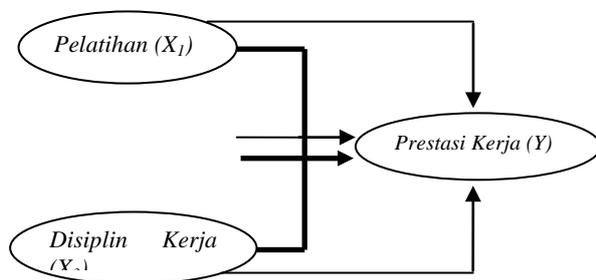


Gambar 1 Model Konseptual

Hipotesis

- H1: Variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang.
- H2: Variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang.

Selanjutnya untuk perumusan masalah pertama (1) tentang deskripsi variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang tidak dihipotesiskan karena penelitian ini bersifat eksploratif, tetapi jawabannya akan dijelaskan melalui analisis statistik deskriptif.



Gambar 2 Model Hipotesis

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah *explanatory research* dan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan

metode survei. Menurut Singarimbun dalam Singarimbun dan Effendi, Ed (1995) yaitu metode penelitian survai adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kusioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Penelitian ini nantinya akan mengetahui pengaruh antara variabel yang telah ditentukan yaitu menjelaskan pengaruh pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja serta prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang.

Penelitian ini dilakukan pada kantor PT. PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Malang. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 80 orang. Sampel yang diambil sebanyak 40 orang, berdasarkan rumus Slovin dengan teknik prosedur *stratified proportional random sampling*. Teknik pengumpulan data dengan metode survai dengan menggunakan kusioner.

Instrumen yang dipakai dalam mengumpulkan data haruslah memenuhi dua syarat yaitu Validitas dan Reliabilitas. Dan hasilnya semua valid dan reliabel. Sehingga instrumen dapat digunakan dalam penelitian. Metode analisis dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial dengan menggunakan Analisis Linear Berganda, dan Uji Hipotesis (Uji F dan Uji t).

Variabel

Variabel Independent

Variabel bebas (independent) adalah variabel yang mempengaruhi yang dapat diartikan sebagai variabel penyebab (Arikunto, 2006:119). Adapun variabel bebas dalam penelitian terdiri dari :

a.Pelatihan (X₁)

Pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan terhadap karyawan dalam meningkatkan kemampuan atau kompetensi karyawan. Adapun indikatornya adalah:

- 1) Instruktur adalah seorang yang telah dipercayakan menjadi pendamping menyampaikan materi pelatihan dan bertanggung jawab untuk membimbing peserta dalam kegiatan.
- 2) Metode dan isi pelatihan adalah suatu cara dan pendekatan yang digunakan dalam pelaksanaan pelatihan
- 3) Waktu Pelatihan adalah akumulasi waktu yang diikuti karyawan dalam proses pelaksanaan pelatihan.

- 4) Manfaat Pelatihan adalah hasil yang diperoleh dalam pelatihan baik secara konseptual maupun secara praktis oleh karyawan.

b.Kompensasi (X₂)

Kompensasi adalah suatu bentuk pembayaran atau imbalan baik langsung maupun tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas tenaga dan fikirannya. Adapun indikator kompensasi yaitu:

- 1) Gaji adalah balas jasa yang diterima karyawan dalam bentuk uang secara periodik berdasarkan pada standar yang telah ditentukan perusahaan.
- 2) Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk pembayaran yang dikaitkan dengan prestasi kerja yang melebihi standar dan alat untuk memotivasi karyawan
- 3) Proteksi adalah sistem pemberian kompensasi yang tidak dalam bentuk imbalan, tapi dengan memberikan rasa aman, baik dari sisi finansial, kesehatan, maupun keselamatan fisik bagi karyawan seperti asuransi dan uang pensiun.
- 4) Kompensasi pelengkap adalah kompensasi yang secara tidak langsung diberikan kepada karyawan dan tidak berkaitan pekerjaan rutin yang biasa dilakukan pada saat jam kerja.
- 5) Fasilitas adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk material seperti rumah jabatan dan kendaraan.

c.Disiplin Kerja (X₃)

Disiplin Kerja adalah suatu sikap dan perilaku karyawan untuk mentaati dan menyesuaikan peraturan yang berlaku dalam organisasi dengan didasarkan atas kesadaran diri. Adapun indikator disiplin kerja yaitu:

- 1) Frekuensi kehadiran karyawan di kantor pada hari-hari kerja serta ketepatan jam masuk dan pulang kerja.
- 2) Ketaatan pada peraturan yang berlaku.
- 3) Ketaatan pada standar kerja yang ditentukan.
- 4) Etika kerja karyawan dalam perusahaan

Variabel Dependent

Variabel terikat (dependent) adalah variabel akibat yang juga sering disebut sebagai variabel akibat atau tergantung (Arikunto, 2006:119). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah prestasi kerja karyawan (Y).

- 1) Ketepatan waktu (Y_{1.1}) merupakan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas

yang dikerjakannya tepat sesuai waktu yang efisien.

- 2) Kuantitas kerja (Y_{1.2}) merupakan hasil kerja pegawai didasarkan pada pencapaian target yang sudah distandarkan jumlahnya dalam waktu tertentu oleh atasan atau organisasi.
- 3) Kualitas kerja (Y_{1.3}) merupakan hasil kerja pegawai didasarkan pada mutu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai, apakah hasil pekerjaannya memenuhi mutu hasil pekerjaan seperti yang ditetapkan dalam standar mutu.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden sebagian besar responden adalah laki-laki dengan jumlah 26 responden (59,1%), sedangkan untuk perempuan berjumlah 18 responden (40,9%). Data karakteristik responden berbasis usia paling banyak pada kisaran 41-50 tahun dengan jumlah sebanyak 16 orang (36,4%), disusul responden berusia hingga 30 tahun sebanyak 11 orang (25%) dan sisanya sebanyak 7 responden (15,9%) berusia 31-40 tahun serta 10 responden (22,7%) berusia lebih dari 50 tahun. Tingkat pendidikan responden yang diteliti adalah beragam mulai dari sekolah lanjutan tingkat atas (SLTA) hingga pascasarjana S-2. Komposisi pendidikan responden tidak merata dengan dominasi di tingkat pendidikan SMA yang berjumlah 17 orang (38,6%) dan sarjana S-1 dengan jumlah 15 responden (34,1%).

Analisis Data

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendeskripsikan distribusi frekuensi jawaban responden berdasarkan kuesioner yang disebarkan pada 44 orang responden.

Analisis Statistik Inferensial

Analisis Regresi

Analisis regresi berganda digunakan untuk menggambarkan bentuk hubungan antara variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat). Hal-hal penting dalam analisis regresi antara lain: persamaan regresi, koefisien determinasi (R^2), hasil uji-F dan uji-t. Dari persamaan regresi diketahui bahwa variabel terikat prestasi kerja karyawan (Y) nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas yaitu pelatihan (X₁), kompensasi (X₂) dan disiplin kerja (X₃). Koefisien regresi pada ketiga variabel bertanda

positif, hal ini bisa dimaknai bahwa peningkatan kesempatan pelatihan, perbaikan kompensasi dan peningkatan disiplin berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Persamaan regresi dengan *standardized coefficient* (beta) sebagai berikut:

$$Y = 0,417X_1 + 0,211X_2 + 0,359X_3$$

$$R^2 = 63,4\%$$

Hasil Uji F

Pada Tabel 5.8 di atas menjelaskan hasil pengujian secara simultan pengaruh dari ketiga variabel bebas terhadap prestasi kerja karyawan. Pada bagian uji F diperoleh nilai $F_{hitung} = 23,107$ (lebih besar dari F_{tabel}) dan koefisien determinasi sebesar 60,7%. Hasil uji ini menjelaskan bahwa secara simultan diperoleh adanya pengaruh yang signifikan dari ketiga variabel bebas terhadap prestasi kerja karyawan dengan kontribusi sebesar 60,7%

Hasil Uji t

Pengaruh secara parsial dari variabel pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan dilakukan dengan uji-t. Hasil uji-t untuk koefisien regresi ini adalah signifikan ($p\text{-value} > 0,05$). Variabel pelatihan dengan koefisien regresi sebesar 0,417 berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai $t\text{-hitung} = 3,423$ yang lebih besar dari t tabel = 2,028 atau nilai $p\text{-value} = 0,001$ yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$, maka secara statistik koefisien regresi dari pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan adalah signifikan. Hasil ini menjelaskan bahwa keragaman prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan secara langsung oleh pelatihan.

Pengaruh secara parsial dari variabel kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan dilakukan dengan uji-t. Hasil uji-t untuk koefisien regresi ini adalah signifikan ($p\text{-value} < 0,05$). Kompensasi dengan koefisien regresi sebesar 0,211 berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai $t\text{-hitung} = 2,934$ yang lebih besar dari t tabel = 2,028 atau nilai $p\text{-value} = 0,006$ yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, maka secara statistik koefisien regresi dari kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan adalah signifikan. Hasil ini menjelaskan bahwa keragaman prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan secara langsung oleh kompensasi.

Pengaruh secara parsial dari variabel disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan dilakukan dengan uji-t. Hasil uji-t untuk koefisien regresi ini adalah signifikan ($p\text{-value} < 0,05$). Disiplin kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,359 berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai $t\text{-hitung} = 2,892$ yang lebih besar dari t tabel = 2,028 atau nilai $p\text{-value} = 0,006$ yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, maka secara statistik koefisien regresi dari disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan adalah signifikan. Hasil ini menjelaskan bahwa keragaman prestasi kerja karyawan dapat dijelaskan secara langsung oleh disiplin kerja.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan dapat diperoleh koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,634, artinya kemampuan persamaan regresi dalam memprediksi nilai variabel terikat adalah 63,4%. Lebih lanjut nilai 63,4% menunjukkan bahwa pelatihan, kompesasi dan disiplin kerja mampu menjelaskan perubahan prestasi belajar (Y) sebesar 63,4% sedangkan sisanya 36,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model persamaan regresi.

Hasil Pengujian Hipotesis:

Hipotesis Pertama

Hipotesis H1 dinyatakan bahwa diduga variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Hasil uji-F terhadap kontribusi pengaruh secara bersama-sama (simultan) dari ketiga variabel bebas terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 23,107 adalah signifikan ($p\text{-value} = 0,000$), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian **mendukung** hipotesis H1 bahwa pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan pada prestasi kerja karyawan.

Hipotesis Kedua

Hipotesis H2 dinyatakan bahwa diduga variabel pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Hipotesis ini terkait dengan tiga hasil uji koefisien regresi yang ada di dalam persamaan regresi. Hasil uji-t terhadap koefisien regresi pada hubungan pelatihan terhadap prestasi

kerja karyawan sebesar 0,417 adalah signifikan (p -value = 0,001). Hasil uji-t terhadap koefisien regresi pada hubungan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 0,211 adalah signifikan (p -value = 0,006), Hasil uji-t terhadap koefisien regresi pada hubungan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 0,359 adalah signifikan (p -value = 0,006). Ketiga hasil uji-t adalah signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian **mendukung** hipotesis H2.

Pembahasan Hasil Penelitian

1) Pengaruh Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil analisis regresi membuktikan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari pelatihan terhadap prestasi kerja karyawan. Karyawan dengan prestasi kerja yang baik dapat dijelaskan karena memiliki kesempatan yang luas untuk mengikuti berbagai pelatihan yang sesuai dengan kompetensi yang diinginkan.

Secara empiris komponen pelatihan terdiri dari atas instruktur, metode dan isi pelatihan, waktu serta manfaat pelatihan. Seluruh komponen pelatihan telah dinilai baik oleh responden terutama dari unsur instruktur pelatihan yang terkesan profesional, bertanggungjawab dan memahami kondisi peserta. Berdasarkan harga rata-rata pada masing-masing indikator, persoalan waktu pelatihan masih dinilai kurang dibandingkan dengan unsur lainnya, terutama kesempatan yang cukup luas saat melakukan praktek.

Pelatihan merupakan aktivitas yang diprogram untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengalaman, pengetahuan, atau pembahasan sikap individu. Menurut Simamora (2006: 273) Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Sejalan dengan pendapat tersebut, Handoko (2010: 103) bahwa ada dua tujuan utama program pelatihan dan pengembangan karyawan. Pertama, latihan dan pengembangan dilakukan untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Kedua, program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan. Kegiatan pelatihan lebih diarahkan pada pemenuhan jangka pendek untuk tugas-tugas operasional. *Output* yang diharapkan

dari pelatihan adalah terciptanya sumber daya manusia yang terlatih sehingga mampu mengerjakan tugas operasional jangka pendek dengan lebih baik. Bagi karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan akan membutuhkan waktu lebih panjang dalam mengerjakan tugas operasional yang belum pernah diembannya. Demikian pula karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan akan relatif lebih sulit menyelesaikan tugas operasional dengan lebih efektif karena tidak ada update terhadap kemampuan tehnik dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dilihat dari sudut peningkatan pengetahuan dan keterampilan, pelatihan pada hakikatnya merupakan salah satu solusi yang dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya. Oleh karena itu apabila karyawan telah dapat memecahkan permasalahannya itu, maka diharapkan yang bersangkutan akan dapat mencapai prestasi kerja yang baik. Begitu pula dilihat dari sudut kepentingan pegawai dalam rangka mencapai jenjang karirnya, maka pegawai yang telah mengikuti pelatihan dapat memiliki kesiapan dan rasa percaya diri dalam memenuhi syarat kompetensi untuk menduduki jabatan tersebut.

Dari analisis tersebut menjadi dasar bahwa adanya hubungan antara program pelatihan dengan prestasi kerja karyawan. Namun demikian untuk memperoleh hasil yang maksimal dari pelaksanaan pelatihan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, maka perlu mengambil langkah yang efektif, sebagaimana yang dikemukakan oleh Rivai (2004: 236) yaitu: penilaian kebutuhan, tujuan pelatihan dan pengembangan, materi program, prinsip pembelajaran, program aktual serta evaluasi dan umpan balik.

2) Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil analisis regresi membuktikan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan. Karyawan dengan prestasi kerja yang baik dapat dijelaskan karena merasa bahwa perusahaan telah memberi kompensasi langsung maupun tidak langsung yang layak dan memenuhi azas keadilan bagi karyawan. Secara empiris komponen kompensasi terdiri atas gaji, insentif, proteksi, kompensasi pelengkap dan fasilitas. Seluruh komponen kompensasi telah dinilai baik oleh responden terutama dari unsur gaji yang

mencakup sistem penggajian yang memuaskan sehingga dapat memotivasi karyawan dan jumlah gaji yang telah dinilai adil dan layak. Berdasarkan harga rata-rata pada masing-masing indikator, persoalan insentif dan fasilitas masih dinilai kurang dibandingkan dengan unsur lainnya, terutama tunjangan di luar gaji serta apresiasi berupa penghargaan atas berbagai prestasi yang telah dicapai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang adalah dengan pemberian kompensasi yang berdasar pada aspek kelayakan dan keadilan. Rivai (Rivai 2004: 357) menjelaskan bahwa jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Kompensasi digunakan sebagai suatu cara untuk memotivasi dan meningkatkan prestasi kerja yang diinginkan (2010: 161).

Dengan adanya pemberian kompensasi yang layak, maka karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila karyawan yang tergolong potensial akan dapat mengembangkan potensi dirinya untuk menghasilkan kinerja yang baik terhadap perusahaan. Bila hal demikian dapat terealisasi, maka perusahaan akan dapat mencapai tujuannya.

Adanya hubungan antara kompensasi dengan prestasi kerja dinyatakan pula oleh Irawan (1997: 212) bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja dan bahkan menyebabkan pegawai yang potensial keluar dari perusahaan. Sebaliknya, sistem kompensasi yang memadai dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, kepuasan kerja, mempertahankan pegawai yang potensial serta merupakan faktor yang dapat menarik calon pegawai yang berkualitas untuk bergabung.

3) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan

Hasil analisis regresi membuktikan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan dari disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Karyawan dengan prestasi kerja tinggi dapat dijelaskan karena memiliki disiplin kerja tinggi baik dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi seluruh rangkaian pekerjaan di PLN.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ernawati dan Marjono (2007), Suprayitno dan Sukir (2007) dan Thoha Mahmud (2010). Secara empiris komponen disiplin kerja terdiri dari atas frekuensi kehadiran, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada standard kerja dan etika kerja. Seluruh komponen disiplin kerja telah dinilai baik oleh responden terutama dari unsur etika kerja yang mencakup kemampuan penyesuaian diri dengan lingkungan, menjaga hubungan baik dengan sesama maupun atasan dan membiasakan diri untuk bekerja baik dan jujur. Berdasarkan harga rata-rata pada masing-masing indikator, persoalan frekuensi kehadiran masih dinilai kurang dibandingkan dengan unsur lainnya, terutama adanya persepsi bahwa ketepatan waktu bukanlah hal penting bila dibandingkan dengan terselesaikannya suatu pekerjaan.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai suatu yang sangat besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, dengan adanya kondisi kerja yang teratur dan terarah sebagai penerapan dari disiplin kerja pada karyawan, maka akan dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan hasil bahwa Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada

kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Seluruh variabel bebas memiliki pengaruh dengan arah positif dan kontribusi terbesar bersumber dari pelatihan. Pelatihan yang diikuti karyawan dinilai tepat sasaran terutama kandungan materi dan durasi waktu yang optimal. Kompensasi juga telah dinilai baik terutama pada unsur gaji dan kompensasi pelengkap, sedangkan pada unsur fasilitas yang melingkupi kendaraan dan tempat tinggal cenderung dinilai perlu ditingkatkan. Disiplin kerja karyawan dinilai sangat tinggi, terutama pada ketaatan terhadap peraturan, ketaatan pada standard kerja dan etika kerja. Prestasi kerja karyawan juga direspon sangat positif hampir diketiga unsur yaitu ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas kerja. Hal tersebut memberikan implikasi secara teori yang mendukung teori yang sudah ada dan mendukung penelitian terdahulu.

Temuan penelitian ini dapat membantu PT. PLN (Persero) APJ Malang dalam pengelolaan manajemen sumber daya terutama untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan melalui pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja. Secara umum dengan hasil temuan penelitian ini organisasi dapat mengetahui dan mengidentifikasi hal-hal yang menjadi kebutuhan dan keinginan pegawai sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan dan evaluasi organisasi secara komprehensif dalam penyusunan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi di masa akan datang, seperti memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, peningkatan kemampuan intelektual dan kemampuan fisik karyawan yang dilakukan secara berkesinambungan melalui berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh pegawai.

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian yang dapat ditarik dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Tidak semua calon responden bersedia menjadi responden dalam penelitian ini, disebabkan oleh kesibukan dan keterbatasan waktu yang dimilikinya serta perasaan takut dari responden bahwa jawaban yang diberikan akan berpengaruh terhadap dirinya.
2. Pada saat pengisian kuisioner, beberapa responden memiliki tingkat pemahaman yang berbeda, sehingga tidak cepat dapat dipahami dan kemungkinan terjadi kesalahan dalam menginterpretasi pernyataan yang disediakan.

3. Ketersediaan data pendukung yang terbatas yang diberikan dari perusahaan dan tidak semuanya merupakan data terbaru.
4. Penelitian ini terbatas pada pembahasan tiga variabel hendaknya bisa diperluas dengan menambah beberapa variabel yang dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Ada beberapa tinjauan lainnya yang layak untuk diteliti berikutnya, antara lain: kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- 1) Kesimpulan dari hasil analisis deskriptif, antara lain pelatihan yang diikuti karyawan dinilai tepat sasaran terutama kandungan materi dan durasi waktu yang optimal. Kompensasi juga telah dinilai baik terutama pada unsur gaji dan kompensasi pelengkap, sedangkan pada unsur fasilitas yang melingkupi kendaraan dan tempat tinggal cenderung dinilai perlu ditingkatkan. Disiplin kerja karyawan dinilai sangat tinggi, terutama pada ketaatan terhadap peraturan, ketaatan pada standard kerja dan etika kerja. Prestasi kerja karyawan juga direspon sangat positif hampir diketiga unsur yaitu ketepatan waktu, kualitas kerja dan kuantitas kerja.
- 2) Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang.
- 3) Pelatihan, kompensasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor PT. PLN (Persero) APJ Malang. Seluruh variabel bebas memiliki pengaruh dengan arah positif dan kontribusi terbesar bersumber dari pelatihan. Kegiatan kelistrikan serta pelayanannya berlangsung dinamis dari waktu ke waktu sehingga *update* teknologi dan perangkat lainnya untuk menunjang terciptanya prestasi kerja tinggi, karyawan harus mendapatkan kesempatan pelatihan yang luas dengan materi yang tepat.

Saran

- 1) Perusahaan diharapkan lebih meningkatkan kualitas dari pelatihan yang telah ada sebelumnya baik dari penilaian kebutuhan, tujuan dan pengembangan, materi program, prinsip pembelajaran maupun evaluasi dan

- umpan balik dari pelaksanaan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan perusahaan.
- 2) Peningkatan prestasi kerja bagi setiap karyawan dapat ditingkatkan melalui keikutsertaan dalam pelatihan-pelatihan yang terselenggara baik secara rutin maupun tidak rutin sesuai dengan bidang kerja. Beberapa pelatihan yang bisa diikuti karyawan antara lain : pengoperasian JTR dan sambungan pelayanan, pengoperasian gardu distribusi, pengoperasian JTM (bidang distribusi); pembacaan meteran dan pembuatan rekening, pengelolaan data induk pelanggan (bidang niaga); sistem manajemen keselamatan dan kesehatan, keselamatan ketenagalistrikan dasar (bidang lingkungan); pengelolaan keuangan, perpajakan tingkat dasar (bidang keuangan); instalasi sistem operasi, instalasi software, metode manajemen proyek (bidang teknologi informasi); pelayanan manajemen dan sistem mutu, audit internal mutu (bidang manajemen mutu).
 - 3) Penerapan sistem kompensasi agar lebih ditingkatkan baik kompensasi langsung maupun tidak langsung, serta menggunakan azas keadilan dan kelayakan. Perusahaan dapat melaksanakan pembayaran tepat waktu dan lebih tepat sasaran agar dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.
 - 4) Perusahaan diharapkan memiliki kepekaan dan ketanggapan terkait pemberian pelatihan, kompensasi, disiplin kerja dan prestasi kerja karyawan yaitu dengan mengidentifikasi hal-hal yang menjadi skala prioritas dan harapan. Proses evaluasi harus disampaikan secara jelas kepada para karyawan agar lebih baik dalam memahami tugas dan tanggung jawab.
 - 5) Proses penilaian prestasi kerja karyawan sebaiknya dilakukan secara terbuka tentang tujuan dan kegunaannya serta disebutkan secara eksplisit agar pihak yang berpartisipasi dapat mendukung proses pelaksanaan penilaian.
 - 6) Hendaknya perusahaan mengelola disiplin kerja dan penerapannya dengan menggunakan pendekatan standar, sanksi serta meningkatkan pemahaman dan kesadaran terhadap penerapan disiplin kerja yang berlaku dalam perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Bagi peneliti berikutnya disarankan agar mengembangkan penelitian ini dengan melibatkan variabel dan indikator yang belum tercakup dalam penelitian ini seperti gaya

kepemimpinan, kompetensi karyawan, kepuasan karyawan, kemampuan kerja, komitmen organisasi, budaya kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja sehingga akan dapat menghasilkan temuan baru yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, Ade Zulfikar, 2006. *Pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja karyawan pada kantor Telkom Medan*. <http://pusatpanduan.com>. Download, 5 Mei 2010.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi VI. PT. Cetakan Ketigabelas. Rineka Cipta. Jakarta.
- Ayodeji, Michael, dan Elegbede. 2011. "Enhancing Employees' Commitment to Organisation through Training": *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 7 July 2011. www.ccsenet.org/ijbm. Downloaded at November, 17, 2011.
- Condly, Clark, dan Stolovitch. 2008. "The Effects of Incentives on Workplace Performance: A Meta-analytic Review of Research Studies1": *Performance Improvement Quarterly*, 16(3) pp. 46-63. Vol. 16, Number 3/2008.
- Darma, Agus. 1998. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Dawn S Carlson, Nancy Upton, and Samuel Seaman (2006). "The impact of human Resource Practices and compensation Design on performance: An Analysis of Family-Owned SMEs". *Journal of Small Business Management* pg. 531. (<http://www.proquest.com>, diakses 2007).
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid II, Edisi ke 10*. Jakarta : PT. Indeks.
- Ernawati dan Marjono. 2007. *Pengaruh Supervisi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal manajemen sumberdaya manusia, Volume : 2 Tahun 2007. <http://isjd.pdii.lipi.go.id/index.php/>. Download, 20 Juni 2011.
- Ghozali, Imam, 2005. *Aplikasi Analisis Multifariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani, 2000. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- , 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima. Edisi Revisi. Bumi Aksara . Jakarta

- , 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- , 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Haji Masagung.
- Irawan, Prasetya. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIA Press.
- Jerryapria. 2004. *Sistem Gaji dan Upah dalam Perusahaan*. < [http : // digilib . itb . ac.id /dl.php?mod=browse&op=read&id](http://digilib.itb.ac.id/dl.php?mod=browse&op=read&id)>. Di akses pada tanggal 09 Desember 2010.
- Karthikeyan, Karthi, and Shyamala Graf . 2010. "Impact of Training in Indian Banking Sector– An Empirical Investigation": *International Journal of Business and Management*. Vol. 5, No. 7; July 2010. www.ccsenet.org/ijbm. Downloaded at November, 09, 2011.
- Lumbanraja, Prihatin dan Nizma, Cut. 2010. *Pengaruh Pelatihan dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Perawat di Badan Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Umum Daerah Langsa*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 12, No. 2 September 2010. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/>. Download, 13 Mei 2011.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset. Bandung.
- , 2005. ***Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Ketiga. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya***. Bandung.
- , 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan Kesembilan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafrli. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Cetakan Kedua. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, L. Robert dan Jackson, H. John. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mappaenre, Ahmad. 1994. "Semangat, Kepuasan dan Prestasi Kerja Karyawan IKIP Ujung Pandang ". Laporan Hasil Penelitian, Lembaga Penelitian IKIP Ujung Pandang.
- Moenir, H.A.S, 2000. *Manajemen Pelayanan Umum di indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Musriha, 2009. *Pengaruh motivasi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di dinas perindustrian dan perdagangan kabupaten Probolinggo*. Jurnal Dialektika, Vol 6, No 1 2009. <http://puslit2.petra.ac.id>. Download, 5 Mei 2011.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nindhita, Reski Riyanti. 2008. *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. Alam Daya Sakti Semarang*. Tesis Universitas Diponegoro.
- Nurgiantoro, Burhan. 2000. *Statistik Terapan Untuk Penelitian-Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Nurtjahjani, Fullchis. 2008. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PLN (Persero) APJ Malang*. Jurnal Administrasi dan Bisnis, Vol 2, No 1 Juni 2008. <http://pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/21085263.pdf>. Download, 5 Mei 2011.
- Panggabean. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Santoso, Singgih. 2002. *Mengelola Data Statistik Secara Profesional*. PT. Gramedia Jakarta.
- Samsuddin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sastrohadowiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia: Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekaran, Uma, 2006, *Research Methods For Business*, Diterjemahkan Oleh Kwan Men Yon, Edisi Keempat, Jilid 1 dan 2, Salemba Empat, Jakarta.
- Siagian, S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesatu, cetakan kedelapan, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- , 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- , 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga belas, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- , 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima belas, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Tiga. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sulistiyani, Teguh, Ambar & Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Graha Ilmu.

- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. CV. Alfabeta. Bandung.
- , 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta. Bandung.
- Suprayitno dan Sukir. 2007. *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal manajemen sumberdaya manusia, Vol 2, No 1 Desember 2007.
<http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/21072334.pdf>. Download, 13 Mei 2011.
- Sugiyarso dan Winarni. 2006. *Administrasi Gaji dan Upah*. Yogyakarta : Pustaka Widyatama
- Suprianto, Achmad Sani & Machfudz Masyhuri. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press (Anggota IKAPI).
- Sutrisno, Edy. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Gie, The Liang. 1991. *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Thoha, Mahmud. 2010. *Pengaruh Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Unit Pelaksana Teknis (Upt) Perpustakaan Universitas Sriwijaya*.
<http://digilibunsri.wordpress.com/2010/02/19/>. Download, 17 Juli 2011.
- Umar, Huzein, 2001. *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Universitas Brawijaya, 2009. *Pedoman Penulisan Tesis dan Desertasi Universitas Brawijaya*. Malang.
- Widjaja, A.W. 2001. *Pembinaan Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Gunung Agung.
- Wardani, Eka Suryaningsih. 2009. *Pengaruh Kompensasi, Keahlian dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pembangunan Jawa Bali Unit Pembangunan Muara Tawar*. Jurnal Manajemen, Vol 41, 2009.
<http://gunadarma.ac.id/library/articles/graduate/>. Download, 17 Juli 2011.