

## Pengaruh pelatihan, kompensasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Ade Firmansyah<sup>1</sup>, Havidz Aima<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta

<sup>1</sup>Email: firmansyah.ade1991@gmail.com

<sup>2</sup>Email: havidz.aima@yahoo.com

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pelatihan Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Muamalat, Wilayah AreM2. Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan yang ada di PT. Bank Muamalat, tbk Wilayah AreM2. Metode sampling yang digunakan yaitu Random sampling, pengambilan sampel dengan mengacak sampel dengan menggunakan metode slovin, sehingga sampel yang di ambil berjumlah 77 orang, data kuesioner yang layak adalah data yang memiliki jawaban untuk setiap pernyataan yang diajukan dan tidak *outlier*. Metode pengumpulan data primer berupa kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Pengujian validitas dan reliabilitas menggunakan uji pearson product moment dan statistik Cronbach Alpha. Metode analisis untuk menjawab hipotesis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan Pelatihan, Kompensasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Korelasi antar dimensi yang paling tinggi yaitu dimensi Motivasi Instrinsik pada variabel Motivasi terhadap dimensi kualitas kerja pada variabel kinerja. Motivasi Instrinsik merupakan dukungan dari pihak internal yang dapat memicu kinerja karyawan. Sehingga karyawan dapat memaksimalkan kemampuannya untuk menyelesaikan target-target yang diberikan kepada dirinya.

**Kata Kunci:** Pelatihan; kompensasi, motivasi kerja, kinerja karyawan bank muamalat

### *Effect of training, compensation, and work motivation on employee performance*

#### *Abstract*

*This study aimed to analyze the influence of Training Compensation and Work Motivation to employee performance at PT. Bank Muamalat, AreM2 Territory. The population in this study were all employees at PT. Bank Muamalat, tbk AreM2 Territory. The sampling method used is random sampling, sampling to randomize the sample using the method slovin, so that samples taken amounted to 77 people, decent questionnaire data is data that has an answer for every statement filed and no outlier. Methods of collecting primary data in the form of a questionnaire using Likert scale. Testing the validity and reliability using the Pearson product moment test statistics and Cronbach Alpha. The method of analysis to answer the hypothesis using multiple linear regression. The results showed Training, Compensation and motivation simultaneously positive and significant effect on employee performance. Partially Training positive and significant effect on employee performance, compensation positive and significant impact on performance while working motivation positive and significant effect on employee performance. Correlation between the dimensions of the highest of the variable dimensions of intrinsic motivation Motivation on the quality dimension of work on performance variables. Intrinsic motivation is the support of internal party can trigger the employee's performance. So employees can maximize their ability to complete the targets given to him.*

**Keywords:** Training; compensation; work motivation; employee performance; bank muamalat

---



---

## PENDAHULUAN

Perbankan merupakan bagian terpenting dalam pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Hal ini didukung dengan perkembangan perbankan yang ada di Indonesia. Di Indonesia dunia perbankan merupakan market yang jadi rebutan bagi para pengusaha maupun pebisnis, karena memiliki Potensi yang sangat besar. Perbankan di Indonesia ada dua system perbankan diantaranya adalah perbankan konvensional dan juga Perbankan Syariah. Kedua sector bisnis yang sama ini saling berebut pangsa pasar untuk mendapatkan profit setinggi-tingginya demi keuntungan perusahaan. Tentunya dalam bersaing mereka harus memiliki SDM (Sumber Daya Manusia) yang handal dalam bidangnya. Karena SDM yang handal dan mempunyai kualitas yang baik akan memberikan keuntungan untuk perusahaan tersebut. Hal ini bisa dilihat dari perkembangan Perbankan Syariah yang mulai banyak bermunculan di Indonesia. Ini didukung oleh sumber daya yang sudah banyak diciptakan oleh institusi pendidikan yang ada di Indonesia.

Saat ini kinerja yang dicapai oleh karyawan Bank Muamalat dirasa belum optimal hal ini diamini oleh salah satu bagian SDM Bank Muamalat wilayah AreM2, karena banyak target yang diberikan oleh perusahaan belum dimaksimalkan oleh karyawan tersebut

Berdasarkan data hasil penilaian kinerja dari Divisi SDM PT. Bank Muamalat, wilayah AreM2 Tbk Pusat periode 2013-2015, menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Muamalat, wilayah AreM2 mengalami penurunan yang fluktuatif, terlihat dari jumlah karyawan yang memperoleh yudisium kinerja sangat baik. Data mengenai penilaian kinerja karyawan Periode 2013-2015 dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Data penilaian kinerja karyawan periode 2013-2015

Nilai Konduite	Yudisium Kinerja	Tahun		2014		2015	
		2013 Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%	Jumlah Karyawan	%
NK>4,50	Baik sekali	58	13%	78	19%	60	15%
3,5<NK≤3,49	Baik	170	38%	148	35%	98	25%
2,5<NK≤3,49	Cukup	186	42%	150	36%	178	45%
0,00<NK≤2,49	Kurang	29	7%	45	11%	56	14%
		443	100%	421	100%	392	100%

Data di atas dilihat dari data penilaian kinerja, bahwa rata-rata karyawan banyak yang mendapatkan yudisium kinerja cukup baik dan baik, namun kondisi tersebut tetap dikategorikan belum optimal apalagi masih banyak karyawan yang mendapat yudisium kinerja kurang baik. Dimana hal tersebut tidak sesuai dengan target yang diharapkan pimpinan setiap cabang yang ada di wilayah AreM2, dimana karyawan mendapatkan range yudisium kinerja baik sampai dengan sangat baik. Karena saat ini perusahaan membutuhkan karyawan yang berkompeten guna mencapai tujuan perusahaan.

Dari data diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan Bank Muamalat wilayah AreM2 dirasa belum optimal, peneliti mencoba mengkaitkan penyebab kinerja karyawan Bank Muamalat mengalami penurunan.

Penulis mendapatkan data awal atas keterkaitan terhadap penuruna kinerja dari beberapa indikator yaitu pelatihan, kompensasi dan juga motivasi. Data tersebut sebagai berikut:

Tabel 2. Data pelatihan karyawan bank muamalat cabang wolter monginsidi

Kelompok	2014						2015							
	Jumlah pelatihan (kali)						Jumlah pelatihan (kali)							
	>4	4	3	2	1	0	Total	>4	4	3	2	1	0	Total
Branch manager			1		1		1	1						1
Sub branch manager							1					1		1
Operation manager	1				1		1		1					1
Supervision operation			1				1		1					1
Back Office	2				6		8		2		5			7
Customer service		3		2	1		6		1		4			5
Teller	1			2	2		5		1		3	1		4
Total	4	3	2	3	10	0	23	0	2	5	0	13	1	20

Tabel diatas menunjukan bahwa pelatihan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyaan belum merata hal tersebut dapat dilihat bahwa ada karyawan yang sudah mendapatkan peltihan sebnyk 4 kali dalam 1 tahun dan ada juga karyawan yang belum mendapatkan pelatihan dalam satu tahun bekerja.

Tabel 3. Hasil *pre-survey* dimensi motivasi kerja

No.	Dimensi motivasi kerja	Kriteria skor	
		Setuju	Tidak setuju
Motivasi intrinsik			
1.	Pengakuan	65%	35%
2.	Kesempatan untuk berkembang	75%	25%
Motivasi ekstrinsik			
1.	Pengawasan	55%	45%
2.	Kebijakan/prosedur perusahaan	65%	35%
3.	Imbalan yang layak	60%	40%
4.	Linkungan pekerjaan	70%	30%
5.	Kondisi pekerjaan	60%	40%

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan responden memberikan tanggapan terhadap dimensi motivasi kerja, dimana secara garis besar responden menyatakan setuju terhadap item pernyataan yang diajukan peneliti. Dimana item kesempatan untuk berkembang menempatkan penilaian skor tertinggi sebesar 75%, artinya bahwa responden setuju dimensi motivasi ekstrinsik atau motif bekerja yang berasal dari rangsangan internal berupa kesempatan untuk berkembang bagi karyawan selama menjalankan aktivitas bekerja sehinggapencapaian kinerja secara langsung maupun tidak langsung akan memberikan efek yang baik atau besar untuk perusahaan.

Tabel 4. Hasil *Pre-Research* pemberian kompensasi

No.	Respon	Puas	%	Tidak puas	%	Total
1	Gaji yan diberikan perusahaan	6	30	14	70	100%
2	Cuti yang diberikan	15	75	5	25	100%
3	Tunjangan	18	90	2	10	100%
4	Jaminan hari tua	9	45	11	55	100%
5	Tunjangan hari raya	8	40	12	60	100%

Data diatas menunjukan masih banya karyawan yang merasa belum puas atass kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, hal ini menjadikan data awal bahwa divisi yang berwenang atas pengelolaan SDM harus bisa membaca situasi tersebut, ini guna untuk mengoptimalkan kinerja karyawan agar bisa lebih maksimal dalam bekerja.

## Tinjauan pustaka

### Pelatihan

Mathis (2002) mendefinisikan Pelatihan meruakan suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Noe (2012) menyatakan Pelatihan adalah upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang kompetensi-kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Kompetensi tersebut

---

---

meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku-perilaku yang sangat penting atau berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan didefinisikan oleh Ivancevich (2001) sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera. Selanjutnya, sehubungan dengan definisinya tersebut, Ivancevich mengemukakan sejumlah butir penting yang diuraikan dibawah ini:

Pelatihan adalah sebuah proses sistematis untuk mengubah perilaku kerja karyawan dalam usaha meningkatkan kinerja organisasi.

Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan yang sekarang dilakukan.

Pelatihan berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dan kemampuan yang spesifik untuk berhasil dalam pekerjaannya.

### **Dimensi pelatihan**

Menurut Noe (2012) dimensi pelatihan adalah sebagai berikut:

Kesiapan terhadap; lingkungan pembelajaran; peralihan pelatihan; metode pelatihan; dan evaluasi dan hasil pelatihan

### **Kompensasi**

Nawawi (2003) kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti penghargaan/ganjaran pada pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Dari pernyataan diatas menyatakan bahwa kompensasi adalah hubungan keterkaitan antara kedua pihak yang sudah disepakati bersama dimana pihak pertama adalah orang yang bekerja pada perusahaan sedangkan pihak kedua adalah pihak yang memberikan pekerjaan.

### **Dimensi kompensasi**

Kompensasi berdasarkan jenis-jenisnya menurut Nawawi (2003:316-317) antara lain:

Kompensasi langsung, yaitu penghargaan/ganjaran yang disebut gaji/upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap; dan

Kompensasi tidak langsung, yaitu pemberian bagian keuntungan/manfaat lainnya bagi para pekerja diluar gaji/upah tetap, dapat berupa uang/barang. Seperti: tunjangan hari raya (THR), jaminan kesehatan, liburan dan cuti.

### **Motivasi kerja**

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda satu dengan yang lainnya. Menurut Vroom dalam Ngalim Purwanto (2006), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Menurut Herzberg dalam Hong dan Waheed (2011), motivasi dibagi menjadi dua faktor diantaranya motivator atau yang sering disebut dengan motivasi intrinsik dan faktor *hygiene* atau yang sering disebut dengan motivasi ekstrinsik yang dipisahkan menjadi dua dimensi, dimana masing-masing dimensi mempengaruhi satu aspek yang terpisah dari kepuasan kerja. *Hygiene factor* mencegah ketidakpuasan tetapi mereka tidak mengarah kepada kepuasan.

### **Dimensi motivasi kerja**

Berdasarkan teori motivasi dua faktor Hezberg, terdapat dua dimensi dalam variabel motivasi yaitu:

Motivasi Intrinsik. faktor yang mendorong karyawan termotivasi, yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing orang. Dalam pekerjaannya yang menjadi motivator lazimnya menyangkut sifat kerja itu sendiri dan seberapa menantanginya pekerjaan itu. Faktor motivasi dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan; dan

Motivasi Ekstrinsik. Faktor ini lazimnya berkaitan dengan konteks fisik dan psikologis dimana pekerjaan itu dilaksanakan. Kondisi kerja yang menyenangkan, upah gaji yang besar atau yang kecil, hubungan yang baik dengan rekan kerja, pengawasan yang efektif dan kebijakan administrasi dari perusahaan.

---



---

### **Kinerja karyawan**

Menurut Mangkunegara (2009), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Maharjan (2012), kinerja adalah suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal yang mungkin tidak diduga sebelumnya di dalam proses mencapai kebutuhan yang diinginkan sehingga melalui bekerja dan pertumbuhan pengalaman, seseorang akan memperoleh kemajuan dalam hidupnya. Lalu Menurut Nawawi (2006) mengatakan kinerja adalah jawaban atas pertanyaan apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.

### **Dimensi kinerja**

Gomes (2000) mengemukakan bahwa kriteria karyawan meliputi:

*Quantity of work*, yaitu mengacu kepada beban kerja atau target kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu tertentu;

*Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan, yang sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh berat ringan atau sulit mudah serta kompleks tidaknya pekerjaan yang dilaksanakan;

*Job knowledge*, yaitu gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul;

*Creativeness*, yaitu gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul;

*Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain;

*Dependability*, yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan;

*Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya; dan

*Personal Qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahmatan, dan integritas pribadi.

### **Kerangka pemikiran**

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian pustaka, dan hasil dari penelitian terdahulu, disusunlah sebuah kerangka pemikiran teoritis yang akan menggambarkan alur pemikiran pada penelitian ini. Secara umum, kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini akan menjelaskan hubungan langsung antara variabel-variabel independen, seperti pelatihan, kompensasi dan motivasi kerja dengan kinerja sebagai variabel dependen.

#### **Pengaruh pelatihan terhadap kinerja**

Menurut Noe (2012) pelatihan adalah upaya yang direncanakan oleh suatu perusahaan untuk mempermudah pembelajaran para karyawan tentang pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan dan sangat penting untuk keberhasilan kinerja perusahaan.

#### **Pengaruh kompensasi terhadap kinerja**

Kompensasi adalah hal paling penting bagi karyawan, karena kompensasi adalah tujuan karyawan bekerja pada sebuah perusahaan. Jika dinilai kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak dapat membuat karyawan sejahtera maka karyawan akan mencari perusahaan lain yang dapat mensejahterakan karyawan, hal ini senada yang dinyatakan oleh Hasibuan (2007), bahwa besarnya balas jasa ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya.

#### **Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja**

William (2010) menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja seorang karyawan dimana besarnya penghasilan seseorang bukan menjadi faktor utama yang mempengaruhi motivasi tersebut. Hasil penelitian dari Armiaty dan Arifin (2014), menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan.

---

Apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka karyawan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari akan maksimal dan target dari perusahaan dapat tercapai.

### **Pengaruh simultan pelatihan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja**

Ilman attaanur (2013) menyatakan bahwa Pelatihan, motivasi berpengaruh positif sehingga bahwa Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **METODE**

### **Desain penelitian**

Berdasarkan kualifikasi tujuan penelitian, jenis penelitian ini termasuk deskriptif, artinya penelitian yang bertujuan menggambarkan tentang fenomena sosial dengan gambaran lengkap, berkenaan tentang tatanan sosial dan hubungan-hubungan yang ada dalam penelitian. Dengan kata lain penelitian ini bertujuan menguraikan karakteristik pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen

### **Variabel dan pengukurannya**

Dalam penelitian ini, variabel dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

Variabel Independen, yakni variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini variabel independennya adalah Pelatihan ( $X_1$ ) Kompensasi ( $X_2$ ) dan motivasi ( $X_3$ ); dan

Variabel Dependen, yakni variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependennya adalah kinerja karyawan ( $Y$ ).

### **Populasi dan teknik pengambilan sampel**

Populasi dalam penelitian ini sebanyak 343 orang karyawan PT. Bank Muamalat, Tbk Wilayah AreM2. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *teknik random sampling*. Jumlah sampelnya dihitung berdasarkan rumus slovin.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = batas toleransi kesalahan

$$n = \frac{186}{1 + 186(0.1)^2} = 77 \text{ Sampel}$$

Salah satu caranya pengambilan sampel yang penulis lakukan adalah menemui staf tersebut untuk menjadi responden dan menanyakan rekomendasi staf lain yang akan menjadi responden pengisian kuisioner berdasarkan rujukannya.

### **Jenis data dan teknik pengumpulan data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Data Primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT. Bank Muamalat, Tbk Wilayah AreM2 untuk mendapatkan data mengenai kompetensi dan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja; dan

Data Sekunder bersumber pada studi pustaka, dokumentasi perusahaan, maupun sumber-sumber internet lainnya.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yakni dengan menyebarkan kuesioner. Indikator dari masing-masing dimensi untuk setiap variabel akan diukur dengan menggunakan skala likert dengan skor 1-5, dengan bobot tertinggi adalah 5 yaitu sangat setuju dan bobot terendah adalah 1 yaitu sangat tidak setuju.

### **Teknik analisis data**

Untuk melakukan analisis data, peneliti menggunakan Analisis regresi linier berganda untuk menjelaskan hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Adapun model yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut yaitu:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja  
 $X_1$  = Pelatihan  
 $X_2$  = Kompensasi  
 $X_3$  = Motivasi Kerja  
 $\alpha$  = Konstanta dari persamaan regresi  
 $b_{1-3}$  = Koefisien Regresi  
 $e$  = *Standard Error*

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik responden

Berdasarkan sampel penelitian sebanyak 77 responden, detail karakteristik responden ditampilkan dalam Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Karakteristik responden

Identitas Responden	Jumlah Responden	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	61	79,2
Perempuan	16	20,8
Usia (tahun)		
< 20	-	-
20 – 30	35	45,5
31 – 40	31	40,3
41 – 50	11	14,3
51 – 60	-	-
Pendidikan		
SLTA/ sederajat	-	-
Diploma	6	7,8
Sarjana (S1)	69	89,6
Pasca Sarjana (S2)	2	2,6
Lama Kerja (tahun)		
< 2	15	19,5
2 – 5	28	36,4
6 – 10	23	29,9
11 – 15	6	7,8
16 – 20	5	6,5

### Analisis data variabel penelitian

Dari statistik yang didapat dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa dari 52 butir instrumen yang disampaikan kepada 77 orang responden sebagai uji coba, diperoleh

### Analisis variabel pelatihan

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh bahwa variabel Pelatihan mempunyai nilai rata-rata (mean) sebesar 4,03 dengan nilai standar deviasi 0,527, nilai median 4,08. Hal ini mengindikasikan bahwasanya secara umum karyawan menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan mengenai variabel Pelatihan sebagaimana yang dirasakan oleh diri responden diikuti oleh jawaban setuju yang mempunyai total skor rata-rata sebesar 4,03.

### Analisis variabel kompensasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh bahwa variabel Kompensasi mempunyai nilai rata-rata (mean) sebesar 4,01 dengan nilai standar deviasi 0,499, nilai median 4,00. Menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan mengenai variabel Kompensasi sebagaimana yang dirasakan oleh diri responden diikuti oleh jawaban setuju yang mempunyai total skor rata-rata sebesar 4,01.

### Analisis variabel motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh bahwa variabel Motivasi mempunyai nilai rata-rata (mean) sebesar 4,03 dengan nilai standar deviasi 0,527, nilai median 4,00. Menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan mengenai variabel motivasi sebagaimana yang dirasakan oleh diri responden diikuti oleh jawaban setuju yang mempunyai total skor rata-rata sebesar 4,03.

### Deskripsi variabel kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh bahwa variabel Kinerja mempunyai nilai rata-rata (mean) sebesar 4,04 dengan nilai standar deviasi 0,371, nilai median 4,00. Menunjukkan bahwa untuk variabel kinerja menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan cukup setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan mengenai variabel kinerja sebagaimana yang dirasakan oleh diri responden diikuti oleh jawaban setuju yang mempunyai skor rata-rata 4,04.

### Analisis data

#### Uji validitas

Dalam penelitian ini dilakukan pemberian kuesioner kepada seluruh responden dengan jumlah 77 orang maka  $R_{tabel}$  nya adalah 0,361. Dasar pengambilan keputusan valid atau tidaknya suatu butir pernyataan yaitu berdasarkan pada rumus  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Berdasarkan uji validitas tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang terdapat pada instrument Pelatihan, Kompensasi, motivasi kerja dan kinerja adalah valid.

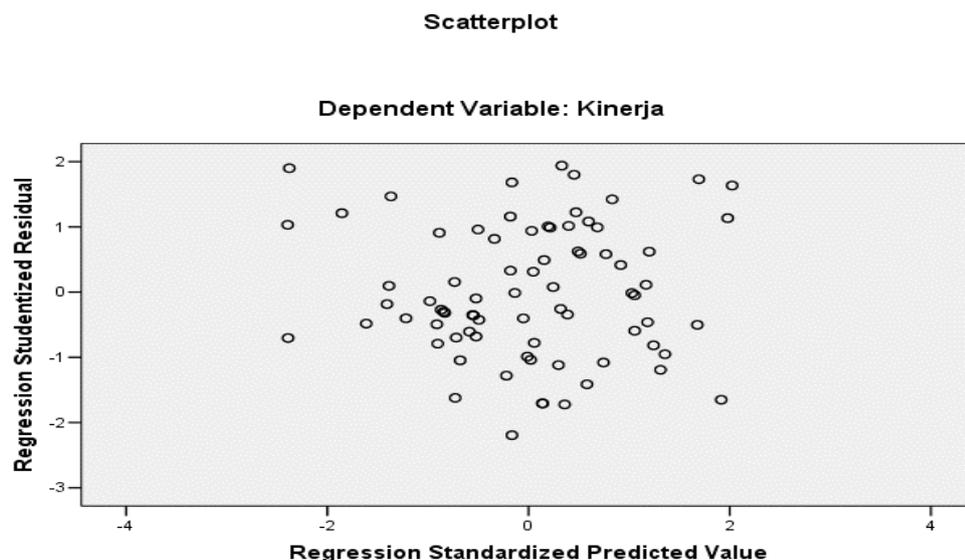
#### Uji reliabilitas

Tabel 6. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Interpretasi	Hasil
Peltihan	0,908	Tinggi	Reliabel
Kompensasi	0,895	Tinggi	Reliabel
Motivasi	0,915	Tinggi	Reliabel
Kinerja	0,909	Tinggi	Relibel

Dari Tabel di atas diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel Pelatihan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ) dan Motivasi kerja ( $X_3$ ), dan kinerja ( $Y$ ) berada di atas 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item kuesioner dapat dikatakan reliabel atau terpercaya sebagai instrument pengumpul data dalam penelitian.

#### Hasil uji heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil uji heteroskedastisitas

Dari hasil output SPSS diatas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi Kinerja berdasar masukan variabel independennya.

### Hasil uji multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan uji korelasi antara variabel-variabel independen dengan korelasi sederhana, sebagaimana terlihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 7. Hasil uji multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Pelatihan	0,731	1,367
Kompensasi	0,594	1,684
Motivasi	0,550	1,818

Berdasarkan Tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* pada masing-masing variabel lebih besar ( $>$ ) daripada 0,1 dan nilai VIF dalam *collinearity statistics* lebih kecil ( $<$ ) daripada 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi terbebas dari multikolonieritas antar variabel independen.

### Analisis regresi linier berganda

Regresi digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif. Regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi nilai dari variabel independen dan variabel dependen dimana jumlah variabel independen lebih dari satu. Hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil pengujian kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Variabel	Koefisien	t hitung	Sign
Konstanta	1.397	5,243	0,000
Pelatihan	.159	2,562	.012
Kompensasi	.218	3,004	.004
Motivasi	.281	3,928	.000
R <sup>2</sup>	.587		
F hitung		34,537	

Berdasarkan hasil analisis diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut: Konstanta sebesar 1.397, koefisien Pelatihan ( $X_1$ ) sebesar 0.159, koefisien kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,218 dan koefisien motivasi kerja ( $X_3$ ) sebesar 0.281.

$$\hat{Y} = 1,397 + 0,159X_1 + 0,218X_2 + 0,281X_3$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas, dapat dijelaskan bahwa:

$\beta_0$  (konstanta) = **1,397** artinya nilai variabel Kinerja(Y) sebesar **1,397** apabila variabel Pelatihan ( $X_1$ ), variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dan variabel Motivasi ( $X_3$ ) tidak ada atau sama dengan nol;

$\beta_1 = 0,159$ , artinya apabila variabel Pelatihan ( $X_1$ ) meningkat 1 satuan dan variabel Kompensasi ( $X_2$ ) serta variabel Motivasi ( $X_3$ ) tetap maka variabel Kinerja(Y) akan meningkat;

$\beta_2 = 0,218$ , artinya apabila variabel variabel Kompensasi ( $X_2$ ) meningkat 1 satuan dan variabel Pelatihan ( $X_1$ ) serta variabel Motivasi ( $X_3$ ) tetap maka variabel Kinerja(Y) akan meningkat; dan

$\beta_3 = 0,281$ , artinya apabila variabel variabel Motivasi ( $X_3$ ) meningkat 1 satuan dan variabel Pelatihan ( $X_1$ ) serta variabel Kompensasi ( $X_2$ ) tetap maka variabel Kinerja(Y) akan meningkat.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Pelatihan mempunyai pengaruh yang paling besar diantara variabel penelitian variabel Kompensasi dan Motivasi juga persamaan regresi tersebut menunjukkan bahwa semua koefisien regresi mempunyai tanda positif yang berarti apabila nilai-nilai dari variabel independen yaitu Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi ditingkatkan maka akan mendorong peningkatan variabel dependen yaitu Kinerja karyawan.

Dari nilai koefisien determinasi bahwa kompetensi dan motivasi kerja menentukan kinerja sebesar 57,0%, sisanya 43,0% ditentukan oleh faktor lain atau variabel lainnya yang tidak diteliti di penelitian ini.

**Hasil uji f**

Berdasarkan Tabel diatas diperoleh nilai F hitung sebesar 34,537 sedangkan nilai F Tabel sebesar 2,73 dengan taraf signifikansi 0,000 dan df pembilang = jumlah variabel-1= 3-1 = 2 serta df penyebut = jumlah populasi – jumlah variabel = 77-3 = 74 yang menunjukkan terdapat pengaruh simultan antara variabel kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja.

**Hasil uji t**

Berdasarkan hasil nilai koefisien dan nilai sig. tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut:

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan;

Pada hasil uji-t antara kompetensi dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan;

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; dan

Pada hasil uji-t antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Matriks korelasi antar dimensi**

Untuk mengetahui dimensi mana yang memiliki pengaruh yang kuat maka dibuat sebuah matrik yang menghubungkan keseluruhan dimensi antara variabel independen, terlihat pada Tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 9. Matrik korelasi dimensi antar variabel

Variabel		Kinerja (Y)				
Variabel	Dimensi	Kualitas Kerja	Produktivitas	Kerjasama	Inisiatif	Tanggung Jawab
Pelatihan (X <sub>1</sub> )	Kesiapan Terhadap Pelatihan	0,188	0,258	0,468	0,108	0,323
	Lingkungan Pembelajaran	0,130	0,318	0,288	0,194	0,249
	Peralihan Pelatihan	0,035	0,306	0,301	0,084	0,349
	Metode Pelatihan	0,253	0,379	0,269	0,011	0,116
	Evaluasi Hasil Pelatihan	0,301	0,266	0,275	0,192	0,307
Kompensasi (X <sub>2</sub> )	Kompensasi Langsung	0,290	0,093	0,229	0,089	0,296
	Kompensasi Tidak Langsung	0,429	0,432	0,436	0,113	0,426
Motivasi (X <sub>3</sub> )	Motivasi Intrinsik	0,442	0,455	0,467	0,125	0,424
	Motivasi Ekstrinsik	0,319	0,511	0,371	0,144	0,457

Berdasarkan Tabel diatas, maka hasil koefisien korelasi variabel dapat diartikan sebagai berikut:

Untuk variabel Pelatihan, pada matriks korelasi antar dimensi di dapat bahwa dimensi pelatihan yang paling kuat hubungannya adalah dimensi kesiapan terhadap pelatihan terhadap dimensi kerjasama pada Kinerja Karyawan, karena memiliki nilai koefisien = **0.468** (memiliki hubungan yang “Sedang”);

Untuk variabel kompensasi, pada matriks korelasi antar dimensi didapat bahwa dimensi kompensasi yang paling kuat adalah dimensi kompensasi tidak langsung terhadap dimensi kerjasama pada kinerja karyawan, karena memiliki koefisien = **0,436** (memiliki hubungan yang “Sedang”); dan

Untuk variabel motivasi, pada matriks korelasi antar dimensi didapat bahwa dimensi motivasi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi motivasi ekstrinsik terhadap dimensi produktivitas pada Kinerja Karyawan, karena memiliki nilai koefisien = **0.511** (memiliki hubungan yang “Sedang”).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2. Hal ini berarti bahwa variabel tersebut memang memiliki pengaruh dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan karyawan itu sendiri dan sudah seharusnya menjadi perhatian penting bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil uji r menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja

karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2 memiliki tingkat pengaruh yang “Kuat” sedangkan hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2. Variabel pelatihan merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Berdasarkan korelasi antar dimensi pada variabel pelatihan dengan kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2 bahwa dimensi pelatihan yang paling kuat hubungannya adalah dimensi **Kesiapan terhadap Pelatihan** terhadap dimensi **Kerjasama** pada Kinerja Karyawan. Hasil pengujian ini bermakna, Hasil pengujian terhadap hipotesis pertama menyatakan bahwa, diduga semakin tinggi kesiapan pelatihan karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2 maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan di tempat tersebut adalah terbukti. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Qanita Luthfi (2014) bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karena dengan nilai F hitung > F tabel. Pernyataan ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mc. Clelland dalam Martin (2002:151), bahwa pelatihan adalah suatu karakteristik dasar yang lebih penting dalam memprediksikan kesuksesan kerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Bodnarchuk (2012) dan juga sesuai dengan pernyataan Noe (2012) karakteristik utama dari aktivitas-aktivitas pelatihan yang berkontribusi terhadap daya saing adalah aktivitas tersebut dirancang sesuai dengan proses perancangan pengajaran. Proses perancangan pelatihan mengacu pada pendekatan sistematis untuk mengembangkan program-program pelatihan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2. Hal ini berarti bahwa variabel tersebut memang memiliki pengaruh dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompensasi. Kerja karyawan itu sendiri sudah seharusnya menjadi perhatian penting bagi perusahaan karena akan meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil uji r menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2 memiliki tingkat pengaruh yang “Kuat” sedangkan hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2. Berdasarkan korelasi antar dimensi pada variabel kompensasi dengan kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2 bahwa dimensi kompensasi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi **kompensasi tidak langsung** terhadap dimensi **Kerjasama** pada kinerja karyawan. Hasil pengujian ini bermakna, bahwa variabel kompensasi (dengan dimensi kompensasi tidak langsung) merupakan satu kesatuan yang bersinergi yang mampu membentuk kinerja yang efektif. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha Desnita Putra (2015) bahwa Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung > F tabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2. Hal ini berarti bahwa variabel tersebut memang memiliki pengaruh dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja karyawan itu sendiri dan sudah seharusnya menjadi perhatian penting bagi manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Hasil uji r menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2 memiliki tingkat pengaruh yang “Kuat” sedangkan hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2. Berdasarkan korelasi antar dimensi pada variabel motivasi kerja dengan kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, Tbk wilayah AreM2 bahwa dimensi motivasi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi **motivasi ekstrinsik** terhadap dimensi **Produktivitas** pada kinerja karyawan. Hasil pengujian ini bermakna, bahwa variabel motivasi (dengan dimensi motivasi ekstrinsik) merupakan satu kesatuan yang bersinergi yang mampu membentuk kinerja yang efektif. Oleh karena jika karyawan sudah terpuaskan dari segi Pengawasan, Kebijakan/ prosedur perusahaan, Imbalan yang layak, Lingkungan pekerjaan serta Kondisi pekerjaan maka sebagai perangsang dan bermanfaat sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan melakukannya lebih keras dan lebih baik lagi sehingga *output* nya adalah kinerja karyawan yang semakin meningkat. Hal ini berarti terjadi kesesuaian dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Purwati (2010) dan diperoleh kesimpulan bahwa variabel motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F hitung > F tabel. Peneliti lain

---

---

yaitu Pratama (2011) mengemukakan bahwa didapat pengaruh variabel motivasi dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja sebesar 74,2% sedangkan sisanya (25,8%) dipengaruhi oleh variabel lain. Lebih lanjut dijelaskan Mc Clelland dalam Hasibuan (2002;162) yang menyatakan bahwa: “Motivasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal”.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh pelatihan, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, tbk wilayah AreM2 baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. Bank Muamalat, tbk wilayah AreM2. Berdasarkan nilai mean pada variabel Pelatihan pada dimensi kesiapan terhadap pelatihan. Artinya kesiapan terhadap pelatihan sangat mempengaruhi terhadap jalannya pelatihan, agar pelatihan bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, sehingga efek pelatihan berpengaruh kinerja karyawan, dan juga meningkatkan kinerja perusahaan.

Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Muamalat, tbk wilayah AreM2. Berdasarkan nilai mean pada variabel kompensasi tidak langsung. Artinya karyawan merasa kompensasi yang diberikan kepada mereka dapat meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan diberikan fasilitas-fasilitas oleh perusahaan baik berupa tunjangan cuti, tunjangan kesehatan sampai tunjangan hari tua, yang menjadikan karyawan merasa aman bekerja pada perusahaan tempoat di bekerja, hal ini bertujuan agar target yang diberikan oleh perusahaan tercapai.

Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. Bank Muamalat, tbk wilayah AreM2. Berdasarkan nilai mean pada variabel motivasi pada dimensi motivasi instrinsik. Artinya karyawan merasa dihargai oleh pimpinan selain itu karyawan juga diberikan kesempatan untuk berkembang agar bisa mendapatkan posisi yang lebih tinggi.

Pelatihan kompensasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di PT. Bank Muamalat, tbk wilayah AreM2. Bahwa variabel Motivasi mempunyai pengaruh yang paling besar diantara variabel pelatihan dan variabel kompensasi. Variabel pelatihan menunjukkan bahwa secara kualitatif terdapat korelasi positif dan kuat yang berarti apabila nilai-nilai dari variabel independen yaitu Variabel motivasi, kompensasi dan pelatihan ditingkatkan maka akan mendorong peningkatan variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Secara umum dimensi tanggung jawab paling dipengaruhi oleh dimensi kesiapan terhadap pelatihan, kompensasi tidak langsung, motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afful, Anthony – Broni. (2012). “Relationship Between Motivation and job Performance at The university of Mines and technology, Tarkwa, Ghana : Leader Lessons”. Creative education. Vol 3, Hal 3.
- Andrew E. Sikula. (1981). Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja. Jakarta : Pustaka Binaan
- Anis fuad dan andung S Nugroho. (2013). Panduan Praktis Penelitian Kualitatif. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Arep Ishak & Tanjung Hendri, (2003), Manajemen motivasi. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Arucas, Lunas., Morley. (2015). “Impact of Training & Development and Competencies on Employees’ Switching Intentions: The Moderating Effect of Psychological Ownership”. Global Journal of Advanced Research, Vol.5, No. 5.
- Asfaw, Abeba., Argaw, Mesele., Bayissa. (2015). “The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness: A Case Study of District Five Administration Office, Bole Sub-City, Addis Ababa, Ethiopia”. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, Vol.3, No. 188-202.

- 
- Bakar, Ramli. (2014). "The Effect of Learning Motivation on Student's Productive Competencies in Vocational High School, West Sumatra". *International Journal of Asian Social Science*, Vol. 4, No.6, hal 1-11.
- Dessler, Gary. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. PT Indeks. Jakarta Barat.
- Futeh, Fadilah., Kaliannan, Maniam., Alam Nafis. (2015). "Employee Core Comptencie and Organizational Excellence: An Interpretative Analysis". in partnership with *The Journal of Developing Areas*, Vol.9, No. 1.
- Gomes, F., Cardoso. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta :Andi
- Handoko T. Hani, (2001), *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh Belas. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees?. *Harvard Business Review*. <http://kuliah.dagdigdug.com/2008/04/22/komponen-konseptual-dan-jenis-jenis-teori-komunikasi/> (Diakses 17 Juli 2016).
- Irianto, J., (2001). *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*, Surabaya, Insan Cendekia
- Ivancevich, John, M dkk. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jilid 1 dan 2 Jakarta : Erlangga
- Juanda, Fansisca. (2009). "Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Frontliner Terhadap Prestasi Penanganan Macet PT. Consumer Credit comapany". Tesis. Universitas Mercubuana. Jakarta.
- Justin.T. Sirait, (2006). *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Kasinda Mahardian Catur. (2010). "Hubungan kompetensi profesional dan motivasi kerja dengan kinerja guru di SMK Negeri 6 Malang". Tesis. Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Khalil., dan Ali Hassan Obaid. (2008). "Relationship Between Extension Competencies, Organizational Commitmen And Job Satisfaction With Performance of Agricultural Extension Workers In Yemen". Thesis. University Putra. Malaysia.
- Khan, Irfan., Ahmed Kashif., (2015). "Impact of HR Competencies on Employee's on Employee's Job Satisfaction". *Journal of Resources Development and Management*, Vol.5.
- Listio Ronald. (2010). "Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Jawa Barat". Tesis. Universitas Komputer Indonesia. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. PT Refika Aditama.
- Mondy, R. Wayne. 2008 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta
- Osei, Antwi., Ackah, Owusu. (2015). "Employee's Competency and Organozational Performance in the Pharmaceutical Industry: An Empirical Study of Pharmaceutical firms in Ghana". *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. 3, No.3, hal 1-9.
- Owusu, Thomas. (2012). "Effect of Motivation On Employee Performance : A Case Study of Ghana Commercial Bank, Kumasi Zone". Thesis. Kwame Nkrumah University of Science and Technology is a University in Kumasi. Ghana.
- Prasetyo, B., dan Jannah, L.M. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Purwati, Sri. (2010). "Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Anindya Mitra Internasional". Tesis. Universitas Ahmad Dahlan. Yogyakarta.
-

- 
- 
- Rahayu, Putri. (2015). “Pengaruh Kompetensi, Pelatihan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing Bina Nusantara”. Tesis. Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Rampersad, Hubert K. (2006). Total Performance Scorecard - Konsep Manajemen Baru: Mencapai Kinerja dengan Integritas. Saduran E. Sukarno dan V. Djemadu. Cet. Ke-2. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala.(2009). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi Kedua. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara
- Undang-undang Ketenagakerjaan RI No 13 Tahun 2003
- Wardana Indra. 2011. “Pengaruh kompetensi, coaching dan motivasi terhadap kinerja operation officer pada divisi micro Bank Mega syariah. Tesis. Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Wickramasinghe,. and Zoyza. (2009). “An Assesment of Managerial Competency Needs: Empirical Evidence from A Sri Lankan Telecommunication Service Provider”. The International Journal of Human Resource Management, Vol. 200.
- Winarti. 2010. “Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja guru SMAN 87 Jakarta”. Tesis. Universitas Mercu Buana. Jakarta.
- Zameer, Hasyim., Ali, Shehzad., Nisar, Waqar. (2014). “The Impact of the Motivation on the Employee’s Performance in Beverage Industry of Pakistan”. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, Vol. 4, No.1, hal 1-6.