

**PENGARUH KOMPENSASI, PELATIHAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA *FRONTLINER* PADA PT BANK RAKYAT  
INDONESIA (PERSERO), TBK CABANG BEKASI**

**Muhamad Ekhsan**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Bangsa  
muhamad.ekhsan@pelitabangsa.ac.id

**ABSTRACT**

*This study aims to test and analyse the effect of compensation, training and motivation on frontliner performance at PT Bank Rakyat Indonesia Branch Bekasi. Data collection is done by distributing questionnaires with a total sample of 73 respondents and using a quantitative descriptive approach. Therefore, the data analysis used is statistical analysis in the form of multiple linier regression test. The result of this study indicate that partially and simultaneously the variables of compensation , training and motivation influence the frontliner performance at Pt Bank Rakyat Indonesia Branch Bekasi. This is evidenced from the results of the simultaneous test (F Test) and the result of the Partial Test (T test) also showing significant values of the three independent variables that support the hypothesis. Therefore the test result from this study state that there is a simultaneous influence between variables of compensation , training and motivation on frontliner performance at PT Bank Rakyat Indonesia Branch Bekasi*

**Keywords:** *compensation, Training, Motivation, and performance*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi , pelatihan dan motivasi terhadap kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia cabang Bekasi. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 73 responden dan dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Karena itu, analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dalam bentuk uji regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel kompensasi, pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi. Hal ini dibuktikan dari hasil uji simultan (Uji F) dan hasil Uji Parsial (Uji t) juga menunjukkan nilai signifikan dari tiga variabel bebas yang mendukung hipotesa. Oleh karena itu hasil uji dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara variabel kompensasi, pelatihan dan motivasi terhadap Kinerja Frontliner Pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi

**Kata kunci:** Kompensasi, Pelatihan, Motivasi, dan kinerja

## **PENDAHULUAN**

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan sangatlah strategis, dimana sumber daya manusia itu menjadi suatu kunci dalam pencapaian keberhasilan suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang strategis akan memberikan nilai tambah (*add value*) sebagai tolak ukur keberhasilan usaha. Kemampuan sumber daya manusia ini merupakan *competitive advantage* dari perusahaan, dimana sumber daya manusia itu semakin baik, maka perusahaan itu akan menjadi perusahaan yang semakin berkembang. Perusahaan yang tidak mempunyai daya saing, ditinggalkan oleh pasar yang berarti tidak memiliki keunggulan. Nick Godfrey(2008) menjelaskan bahwa persaingan sangat penting dalam operasi pasar, sehingga dalam hal ini dapat mendorong inovasi, produktivitas, dan pertumbuhan perusahaan

Perusahaan yang maju pada umumnya berevolusi dari perusahaan yang menganggap sumber daya manusia itu sebagai alat pekerja, kini berusaha menjadi penghargaan terhadap sumber daya manusia yang berkompetensi. Kecenderungan yang kini berlangsung adalah pekerja yang dituntut memiliki pengetahuan baru yang sesuai dinamika perubahan yang tengah berlangsung. *Human capital* yang selalu mengacu kepada pengetahuan, pendidikan, pelatihan, keahlian, tenaga kerja perusahaan kini menjadi sangat penting, dibandingkan dengan waktu lampau. Perubahan-perubahan yang mendasar dalam lingkungan bisnis telah menyebabkan pergeseran dalam urutan pentingnya manajemen sumber daya manusia dan fungsi sumber daya manusia. Departemen sumber daya manusia dan fungsi sumber daya manusia diberi kesempatan mengambil peran penting dalam perekrutan pekerja didalam perusahaan, dimana semakin memiliki sumber daya yang berkompetensi, maka perusahaan itu sendiri akan menjadi berkembang. Hal ini terjadi karena fungsi sumber daya manusia sedang berubah menjadi sumber daya yang penting. Luftim (2014) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting bagi perusahaan untuk mendukung organisasi dalam mencapai tujuan. Jadi, Sumber daya manusia diharapkan dapat mencapai kinerja yang dibutuhkan dalam organisasi

Aset sumber daya manusia kini dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena aset-aset manusia tersebut mempunyai pengetahuan dan kompleksitas sosial yang sulit ditiru oleh para pesaing. Banyak perusahaan atau organisasi di Indonesia berupaya keras untuk melatih dan mengembangkan sumber daya manusianya. Harapan perusahaan, sumber daya manusianya akan mampu mendukung dan mengembangkan pelaksanaan strategi perusahaan. Upaya untuk meningkatkan pengetahuan setiap karyawannya dengan terus belajar adalah investasi perusahaan dalam jangka panjang. Materi dari manajemen perusahaan dibekali dan dibagikan dengan tujuan berbagi ilmu dan pengalaman yang akan berguna bagi karyawan tersebut. Pengetahuan dan pengalaman yang di distribusikan kepada orang lain dalam organisasi akan menciptakan sebuah *organization knowledge*, sehingga terjadi transformasi dalam organisasi. Transformasi yang dimaksud disini adalah transformasi pengetahuan dan pengalaman dari seseorang (*individual*) ke perusahaan (*organization*) atau ke orang (*individual*) lainnya. Melalui kegiatan sharing ini, akan memberikan dampak yang sangat kuat (*powerful*) bagi perusahaan karena tercipta hubungan emosional antara orang-orang yang ada dalam perusahaan. Hubungan emosional yang tercipta dalam perusahaan, berdampak terhadap orang-orang yang ada dalam perusahaan. Hubungan emosional yang

tercipta dalam perusahaan, berdampak terhadap orang-orang di dalam organisasi, memiliki keinginan yang kuat pula untuk memajukan perusahaan bersama-sama. Dalam penelitian Moran dan Brightman (2000) menyatakan kinerja yang dihasilkan karyawan menghasilkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan sehingga dapat dengan lebih cepat mencapai tujuan.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Setiap perusahaan memiliki perbedaan sistem kompensasi, sistem disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Simamora (1997) kompensasi terdiri dari Kompensasi Finansial (bayaran pokok, bayaran prestasi, bayaran insentif, bayaran tertanggung, program perlindungan, bayaran diluar jam kerja, fasilitas) dan Kompensasi Nonfinansial (pekerjaan dan lingkungan kerja) pengembangan kompetensi, pelatihan pegawai khususnya *frontliner* dilakukan oleh Bank BRI Kantor cabang Bekasi. Dalam pelaksanaannya, perusahaan ini melakukan program pelatihan secara rutin. Para pegawai *frontliner* diberikan keterampilan yang dapat mendukung kegiatan organisasi secara positif. Pelatihan dan pengembangan merupakan alat strategis yang sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi. Untuk itu anggaran untuk pelatihan tiap tahunnya perlu ditingkatkan, karena dipercaya akan mendapatkan keunggulan kompetitif (Tjahjono, 2005; Falola, *et.al*, 2014).

Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada pada diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri, atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, 2001). Pada PT Bank rakyat Indonesia cabang Bekasi sebagian dari kondisi-kondisi kondusif dalam menjaga motivasi karyawan itu juga sudah jadi perhatian oleh divisi sumber daya manusia / HRD nya. Diantaranya kesempatan untuk seleksi karir untuk jenjang yang lebih tinggi, program reward untuk karyawan berprestasi. Namun dalam beberapa hal tertentu ternyata juga masih ditemukan kondisi yang kontradiktif, yang bila diamati juga akan dapat berpotensi menurunkan bahkan mematikan motivasi, misalnya adanya pembedaan usia pensiun yang lebih dini bagi karyawan *frontliner* serta penempatan karyawan yang hanya pada posisi / bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama. Griffin (2004) mengemukakan indikator kinerja karyawan berhubungan langsung dengan tujuan hingga sasaran dan dari sasaran hingga strategi perusahaan, untuk itu keterlibatan karyawan dalam mempertahankan kompetensi bisnis perlu memperhatikan keunggulan kerjanya

Adapun perumusan masalah yang akan diteliti, dapat dirumuskan sebagai berikut :

- (1) apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia cabang Bekasi?
- (2) apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi?
- (3) apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi?
- (4) apakah kompensasi, pelatihan dan motivasi berpengaruh secara Bersama-sama terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi?

Tujuan penelitian dalam penulisan ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi; (2) Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi; (3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi; (4) Untuk mengetahui

pengaruh kompensasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi

## **KAJIAN TEORI**

### **Sumber Daya Manusia**

Menurut Manullang (2005) manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja. Pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

### **Kinerja**

Menurut Anwar P Mangkunegara (2008:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai atau seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan penampilan hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang diperlukan di dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tugasnyadan segala hasil tersebut akan dinilai oleh perusahaan ataupun atasannyadan juga kinerja kerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang pegawai atau tenaga kerja dalam suatu periode tertentu yang diperbandingkan dengan kriteria atau standar, target atau sasaran yang telah ditentukan. Hal ini merupakan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

### **Tujuan Penilaian Kinerja**

Wherter dan Davis (2008) dalam bukunya Donni Juni Priansa(2014:272) menyatakan bahwa beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan oleh organisasi adalah:

- a. Peningkatan Kinerja (*Performance Improvement*). Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. Penyesuaian Kompensasi (*Compensation Adjustment*). Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*). Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer dan demosi bagi pegawai.
- d. Kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan (*Training and development needs*). Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir (*Career Planning and Development*)  
Hasil penilaian kerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai

## **Kompensasi**

Menurut M.Kadarisman (2012), kompensasi adalah penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan atas jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Dengan adanya dampak positif tersebut tentu akan memberikan keuntungan bagi organisasi / perusahaan dimana akan menarik karyawan yang tingkat kompetensinya tinggi untuk bekerja pada organisasi maupun perusahaan

### **Faktor faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Pemberian kompensasi oleh organisasi dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor –faktor ini merupakan tantangan bagi setiap organisasi untuk menentukan kebijakan pemberian kompensasi. Menurut Donni Juni Priansa (2014) faktor-faktor tersebut meliputi:

- a. Kinerja dan produktivitas kerja. Setiap organisasi harus mampu meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawainya, agar memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.
- b. Kemampuan membayar. Pemberian kompensasi tergantung kepada kemampuan organisasi dalam membayar. Organisasi tidak akan mungkin membayar kompensasi pegawainya melebihi kemampuan organisasi tersebut dalam memberikan kompensasi
- c. Kesediaan membayar. Banyak organisasi yang mampu memberikan kompensasi yang tinggi, tetapi tidak semua organisasi bersedia memberikan kompensasi yang tinggi
- d. Suplai dan permintaan tenaga kerja. Bagi pegawai yang tidak memiliki kemampuan dan ketrampilan diatas rata-rata tenaga kerja pada umumnya, maka akan diberikan kompensasi yang lebih murah.
- e. Serikat pekerja. Serikat pekerja, serikat pegawai atau serikat buruh akan mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi. Serikat pekerja biasanya memperjuangkan anggotanya untuk memperoleh kompensasi yang adil dan layak serta wajar

## **Pelatihan**

Menurut Donni Juni Priansa (2014), pelatihan adalah sebuah upaya yang sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, sikap baru yang sesuai dengan kebutuhan organisasi

### **Tujuan dan Manfaat Pelatihan**

Program pelatihan yang dilaksanakan oleh organisasi memiliki sejumlah tujuan dan manfaat. Sikula (2001) dalam bukunya Donny Juni Priansa(2014) menyatakan bahwa tujuan pelatihan adalah:

- a. Produktivitas (*productivity*). Dengan pelatihan akan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, ketrampilan, dan perubahan tingkah laku. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas organisasi
- b. Kualitas (*Quality*). Penyelenggaraan pelatihan tidak hanya dapat memperbaiki kualitas pegawai namun diharapkan dapat memperkecil kemungkinan terjadinya kesalahan dalam bekerja. Dengan demikian kualitas dari output yang dihasilkan akan tetap terjaga bahkan meningkat.

- c. Perencanaan tenaga kerja (*Human Resource Planning*)  
Pelatihan akan memudahkan pegawai untuk mengisi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi, sehingga perencanaan pegawai dapat dilakukan sebaik-baiknya.
- d. Moral (*Morale*). Diharapkan dengan adanya pelatihan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dari pegawai sehingga akan dapat menimbulkan peningkatan upah pegawai.
- e. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*)  
Pemberian kesempatan pada pegawai untuk mengikuti pelatihan dapat diartikan sebagai pemberian balas jasa atau prestasi yang telah dicapai pada waktu yang lalu, dimana dengan mengikuti program tersebut pegawai yang bersangkutan mempunyai kesempatan untuk lebih dapat mengembangkan diri.

### **Motivasi**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2005:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kinerja**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai menurut Donni Juni Priansa (2014) antara lain berkaitan dengan:

- a. Keluarga dan kebudayaan. Motivasi berprestasi pegawai dapat dipengaruhi oleh lingkungan sosial seperti orang tua dan teman.
- b. Konsep diri. Konsep diri berkaitan dengan bagaimana pegawai berpikir tentang dirinya. Jika pegawai percaya bahwa dirinya mampu untuk melakukan sesuatu, maka pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal tersebut.
- c. Jenis kelamin. Prestasi kerja di lingkungan pekerjaan, umumnya diidentikan dengan maskulinitas, sehingga banyak para wanita belajar tidak maksimal khususnya jika wanita tersebut berada di antara lingkungan pekerjaan yang didominasi pria
- d. Pengakuan dan prestasi. Pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras apabila dirinya merasa dipedulikan atau diperhatikan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan pekerjaan.
- e. Cita-cita atau aspirasi. Cita-cita atau disebut juga aspirasi adalah suatu target yang ingin dicapai. Target ini diartikan sebagai tujuan yang ditetapkan dalam suatu kegiatan yang mengandung makna bagi pegawai

### **Kerangka Pemikiran**

#### **1. Hubungan antara kompensasi dengan kinerja**

Menurut Robbins (2001), kompensasi berdasarkan keterampilan adalah sesuai dengan teori ERG (*Existence, Relatedness and Growth theory*) dari Alderfer, sebab sistem pembayaran ini dapat mendorong karyawan untuk belajar, meningkatkan keterampilannya dan memelihara keterampilannya. Hal ini dapat diartikan, bahwa bagi karyawan yang ingin memenuhi kebutuhannya dengan lebih baik, maka pemberian kompensasi berdasarkan keterampilan akan menjadi pendorong baginya untuk lebih meningkatkan keterampilan, agar memperoleh kompensasi yang lebih tinggi, sehingga kebutuhannya

dapat terpenuhi. Penelitian terdahulu menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Artana, 2012; Sahlan, 2015; Suwati, 2013) Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>:** Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi

## **2. Hubungan antara Pelatihan dengan kinerja**

Primajaya (2012) mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan significant antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>:** Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi

## **3. Hubungan antara Motivasi terhadap kinerja**

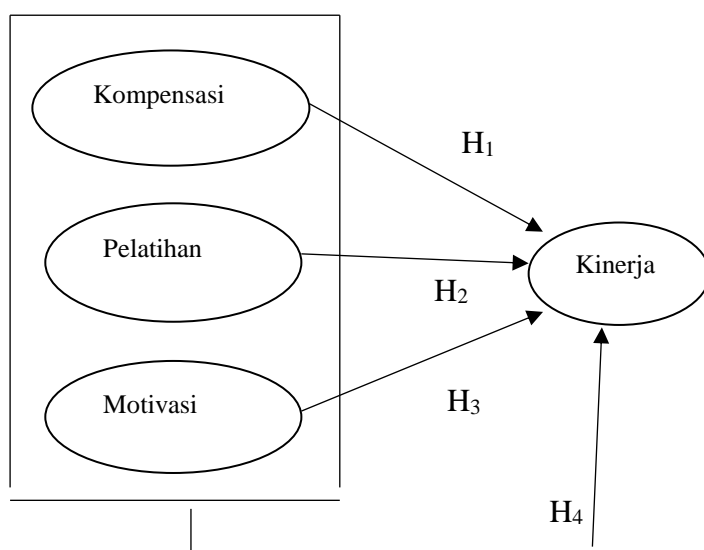
Penelitian terdahulu oleh fachreza, dkk (2018), menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif dan significant terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H<sub>3</sub> :** Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi

## **4. Hubungan antara Kompensasi, Pelatihan dan motivasi terhadap kinerja**

Penelitian terdahulu oleh max saleleng dan Agus S (2015) menghasilkan kesimpulan bahwa lingkungan kerja, motivasi, pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan significant terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

**H<sub>4</sub>:** Kompensasi, pelatihan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi.



**Gambar 1.** Rerangka Konseptual

## **METODE**

Penyusunan penelitian ini adalah tentang pengaruh kompensasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi yang beralamat di Jl Ir.H Juanda no 93 Bekasi Timur. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Februari sampai Mei 2017.

Penelitian ini menjelaskan hubungan kausal antar variable penelitian. menurut Sugiyono (2014) metode penelitian kausal adalah metode penelitian untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (independent variable) terhadap variabel terikat (dependen variable), dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu kompensasi, pelatihan dan motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jakarta

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh frontliner pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi yang berjumlah 90 frontliner. Sampel yang digunakan setelah perhitungan menggunakan rumus slovin dengan nilai e sebesar 0,5 dengan hasil sebanyak 73 responden.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Teknik Observasi

Observasi merupakan Teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan Teknik yang lain yaitu wawancara dan kuisisioner. Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2012:145) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis

b. Teknik Wawancara

Teknik Wawancara menurut Maman Abdurahman (2011) merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab baik secara langsung maupun tidak langsung dengan sumber data (responden).

c. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2011), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil Penelitian Pada bagian ini penulis telah melakukan pengujian data kuesioner yang diperoleh. Pengujian data mencakup validitas dan reabilitas, dengan tujuan agar penulis tidak keliru mengenai keadaan yang sebenarnya terjadi. Agar hasil pengujian akurat maka penulis dalam melakukan pengujian validitas dan reabilitas ini menggunakan SPSS 22.



### Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur keabsahan instrumen pengumpulan data dalam hal ini kuesioner. Tujuan uji validitas ini untuk mengetahui apakah setiap butir pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dalam penelitian ini uji validitas data akan menggunakan alat hitung statistika berupa software SPSS versi 22. Pernyataan dikatakan valid jika nilai r-tabel lebih kecil dari nilai r-hitung sehingga butir pernyataan dapat digunakan. Namun sebaliknya, jika nilai r-hitung lebih kecil dari nilai r-tabel maka butir pernyataan tidak valid sehingga tidak dapat digunakan untuk pengujian regresi.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas variable kompensasi

| Butir Pertanyaan | r Hitung | r Tabel | Valid/Gugur |
|------------------|----------|---------|-------------|
| 1                | 0.334    | 0,227   | Valid       |
| 2                | 0.608    | 0,227   | Valid       |
| 3                | 0.319    | 0,227   | Valid       |
| 4                | 0.668    | 0,227   | Valid       |
| 5                | 0.676    | 0,227   | Valid       |
| 6                | 0.542    | 0,227   | Valid       |
| 7                | 0.503    | 0,227   | Valid       |
| 8                | 0.581    | 0,227   | Valid       |

Sumber: hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 1 terlihat bahwa semua butir pernyataan dari variabel kompensasi memiliki nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel sehingga dapat dinyatakan valid.

**Tabel 2.** Hasil Uji validitas variable pelatihan

| Butir Pertanyaan | r Hitung | r Tabel | Valid/Gugur |
|------------------|----------|---------|-------------|
| 1                | 0.494    | 0,227   | Valid       |
| 2                | 0.720    | 0,227   | Valid       |
| 3                | 0.711    | 0,227   | Valid       |
| 4                | 0.635    | 0,227   | Valid       |
| 5                | 0.618    | 0,227   | Valid       |
| 6                | 0.730    | 0,227   | Valid       |
| 7                | 0.765    | 0,227   | Valid       |
| 8                | 0.762    | 0,227   | Valid       |
| 9                | 0.305    | 0,227   | Valid       |

Sumber: hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 2 terlihat bahwa semua butir pernyataan dari variabel Pelatihan memiliki nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel sehingga dapat dinyatakan valid.

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas variable motivasi

| Butir Pertanyaan | r Hitung | r Tabel | Valid/Gugur |
|------------------|----------|---------|-------------|
| 1                | 0.709    | 0,227   | Valid       |
| 2                | 0.660    | 0,227   | Valid       |
| 3                | 0.724    | 0,227   | Valid       |
| 4                | 0.710    | 0,227   | Valid       |
| 5                | 0.549    | 0,227   | Valid       |
| 6                | 0.554    | 0,227   | Valid       |
| 7                | 0.619    | 0,227   | Valid       |

Sumber : hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 3 terlihat bahwa semua butir pernyataan dari variabel Motivasi memiliki nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel sehingga dapat dinyatakan valid.

**Tabel 4.** Hasil Uji validitas variable Kinerja

| Butir Pertanyaan | r Hitung | r Tabel | Valid/Gugur |
|------------------|----------|---------|-------------|
| 1                | 0.663    | 0,227   | Valid       |
| 2                | 0.639    | 0,227   | Valid       |
| 3                | 0.611    | 0,227   | Valid       |
| 4                | 0.772    | 0,227   | Valid       |
| 5                | 0.682    | 0,227   | Valid       |
| 6                | 0.473    | 0,227   | Valid       |
| 7                | 0.678    | 0,227   | Valid       |

Sumber: hasil pengolahan data dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 4 terlihat bahwa semua butir pernyataan dari variabel Motivasi memiliki nilai r-hitung lebih besar dari nilai r-tabel sehingga dapat dinyatakan valid

**Tabel 5.** Hasil Uji reliabilitas

| Variable   | Cronbach's alpha | N of Item | Keterangan |
|------------|------------------|-----------|------------|
| Kompensasi | 0,619            | 8         | Reliable   |
| Pelatihan  | 0,819            | 9         | Reliable   |
| Motivasi   | 0,766            | 7         | Reliable   |
| Kinerja    | 0,757            | 7         | Reliable   |

Sumber: hasil pengolahan data dengan SPSS

Dari Tabel 5 dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's Alpha semua variabel lebih besar dari 0,6 sehingga variabel tersebut dinyatakan reliabel

**Hasil Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas menggunakan uji Kolmogorof-Smirnov dengan bantuan program SPSS versi 22 ditunjukkan dengan tabel sebagai berikut

**Hasil Pengujian Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

**Tabel 6.** Uji Normalitas

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 73                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | ,0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 2,18171945              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,075                    |
|                                  | Positive       | ,065                    |
|                                  | Negative       | -,075                   |
| Test Statistic                   |                | ,075                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,200 <sup>c,d</sup>     |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari Tabel 6 diatas terlihat bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) dari keseluruhan variabel X1 (Kompensasi) dan Variabel X2(Pelatihan), Variabel X3 (Motivasi) serta Variabel Y (Kinerja Frontliner) memiliki nilai normalitas residual sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa data untuk regresi berdistribusi normal.

**Hasil uji multikolinieritas**

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai Tolerance  $\leq$  0.10, dan nilai VIF  $\geq$  10. Hasil olah data dengan menggunakan program SPSS versi 20 sebagai berikut:

**Tabel 7.** Hasil Uji multikolinearitas

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Colline. Statist |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|------------------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance        |
| 1 (Constant) | 7,590                       | 3,942      |                           | 1,925 | ,058 |                  |
| X1           | ,071                        | ,092       | ,080                      | ,774  | ,441 | ,903             |
| X2           | ,254                        | ,074       | ,366                      | 3,457 | ,001 | ,853             |
| X3           | ,340                        | ,117       | ,309                      | 2,917 | ,005 | ,850             |

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil output SPSS pada Tabel 7 dapat dilihat bahwa nilai tolerance dari ketiga variabel bebas (Kompensasi 0,903, Pelatihan 0,853, Motivasi 0,850) lebih besar dari 0,10 adapun nilai VIF dari ketiga variabel bebas (Kompensasi 1,108, Pelatihan 1,173 dan Motivasi 1,176) lebih kecil dari 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

**Analisis regresi linier berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk meneliti variabel-variabel yang berpengaruh dari variabel bebas (independent variable) terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

**Tabel 8.** Hasil Uji Analisis regresi linier berganda

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant) | 7,590                       | 3,942      |                           | 1,925 | ,058 |
|       | Kompensasi | ,071                        | ,092       | ,080                      | ,774  | ,441 |
|       | Pelatihan  | ,254                        | ,074       | ,366                      | 3,457 | ,001 |
|       | Motivasi   | ,340                        | ,117       | ,309                      | 2,917 | ,005 |

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

Dari Tabel 8 dapat diperoleh rumusan persamaan regresi linier berganda untuk variabel bebas (Kompensasi, Pelatihan dan Motivasi) terhadap variabel terikat (Kinerja ) sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y = 7,590 + 0,071 X_1 + 0,254 X_2 + 0,340$$

Dimana: Y = Kinerja frontliner; X1 = Kompensasi; X2 = Pelatihan; X3 = Motivasi

Dari persamaan regresi linier berganda di atas terlihat bahwa variabel Kompensasi, Pelatihan dan Motivasi berkorelasi positif terhadap variabel Kinerja frontliner

**Hasil Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dan Uji Korelasi**

Koefisiensi determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabelvariabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi digunakan adjusted R square

**Tabel 9.** Uji Koefisien determinasi ( $R^2$ )  
**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,584 <sup>a</sup> | ,341     | ,312              | 2,229                      |

a. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan ,motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 9 diatas dapat diketahui hasil koefisien determinasi Adjusted R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,312 yang artinya hanya 31,2 % Kinerja frontliner dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pelatihan dan motivasi, 68,8 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji korelasi menunjukkan angka 0,584 dengan demikian terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompensasi, pelatihan dan motivasi secara Bersama-sama terhadap kinerja frontliner

#### **Hasil Uji Signifikansi Simultan (F-test)**

Uji signifikansi simultan atau F-test digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak. Signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Jika probabilitas atau signifikansi lebih besar dari 0,05, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak dan jika probabilitas atau signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

c. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 9 diatas dapat diketahui hasil koefisien determinasi Adjusted R Square ( $R^2$ ) sebesar 0,312 yang artinya hanya 31,2 % Kinerja frontliner dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pelatihan dan motivasi, 68,8 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hasil uji korelasi menunjukkan angka 0,584 dengan demikian terdapat hubungan yang kuat dan positif antara kompensasi, pelatihan dan motivasi secara Bersama-sama terhadap kinerja frontliner.

#### **Hasil Uji Signifikansi Simultan (F-test)**

Uji signifikansi simultan atau F-test digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak. Signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Jika probabilitas atau signifikansi lebih besar dari 0,05, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak dan jika probabilitas atau signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**Tabel 10.** Hasil Uji Signifikansi Simultan (F-Test)

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 177,315        | 3  | 59,105      | 11,900 | ,000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 342,713        | 69 | 4,967       |        |                   |
|                    | Total      | 520,027        | 72 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Kinerja Organisasi

b. Predictors: (Constant), kompensasi, pelatihan dan motivasi

Dari Tabel 10 dapat diketahui nilai f-hitung sebesar 11,900 lebih besar dari nilai ftabel 2,74 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima, sehingga dapat dinyatakan bahwa kompensasi, pelatihan dan motivasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kinerja frontliner.

#### **Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual (T-test)**

**Tabel 11.** Hasil Uji Signifikansi Parameter Individual ( T-test )

| Model      | t     | Sig.  |
|------------|-------|-------|
| Kompensasi | 2,196 | 0,000 |
| Pelatihan  | 4,766 | 0,000 |
| Motivasi   | 4,311 | 0,000 |

Uji parsial atau individual digunakan untuk mengetahui apakah suatu variabel bebas berpengaruh nyata atau tidak terhadap variabel tidak bebasnya. Pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan melihat probabilitas/ signifikannya, yaitu:

1. Jika probabilitas/signifikansi > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak
2. Jika probabilitas/signifikansi < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima

#### **Uji Hipotesis pengaruh kompensasi terhadap kinerja frontliner**

Berdasarkan pada table 11 terlihat bahwa nilai t-hitung pada variable kompensasi(X1) bernilai positif sebesar 2,196 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,9939 dan nilai signifikansi dari variabel kompensasi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak dan Ha diterima, dengan kata lain secara parsial kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner

#### **Uji Hipotesis pengaruh Pelatihan terhadap kinerja frontliner**

Berdasarkan pada table 11 terlihat bahwa nilai t-hitung pada variable pelatihan(X2) bernilai positif sebesar 4,776 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,9939 dan nilai signifikansi dari variabel kompensasi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga

dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan kata lain secara parsial pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner

#### **Uji Hipotesis pengaruh motivasi terhadap kinerja frontliner**

Berdasarkan pada table 11 terlihat bahwa nilai t-hitung pada variable kompensasi ( $X_3$ ) bernilai positif sebesar 4,311 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,9939 dan nilai signifikansi dari variabel kompensasi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan kata lain secara parsial kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner

#### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas (Independen) yaitu variabel kompensasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner (Y), Variabel pelatihan ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner (Y), Variabel motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja frontliner. Berikut penjelasan dari masing-masing pengaruh dan tidak berpengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

#### **Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja frontliner**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_1$ ) telah dilihat berpengaruh secara signifikan antara kompensasi terhadap Kinerja frontliner. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 2,196 lebih besar dengan t tabel sebesar 1,9939 dengan signifikansi hasil sebesar 0.000 tersebut  $<0.05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang ada dilindungi oleh PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi baik karena kompensasi yang ada berpengaruh signifikan terhadap Kinerja frontliner di perusahaan.

#### **Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja frontliner**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_2$ ) telah dilihat berpengaruh secara signifikan antara pelatihan terhadap Kinerja frontliner. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 4,776 lebih besar dengan t tabel sebesar 1,9939 dengan signifikansi hasil sebesar 0.000 tersebut  $<0.05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang ada dilindungi oleh PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi baik karena pelatihan yang ada berpengaruh signifikan terhadap Kinerja frontliner di perusahaan.

#### **Pengaruh Motivasi terhadap kinerja frontliner**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_3$ ) telah dilihat berpengaruh secara signifikan antara motivasi terhadap Kinerja frontliner. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 4,311 lebih besar dengan t tabel sebesar 1,9939 dengan signifikansi hasil sebesar 0.000 tersebut  $<0.05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja frontliner. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang ada dilindungi oleh PT

Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi baik karena motivasi yang ada berpengaruh signifikan terhadap Kinerja frontliner di perusahaan.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi tentang pengaruh kompensasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja frontliner maka didapat kesimpulan sebagai berikut:

- a. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara kompensasi terhadap kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Bekasi. Artinya semakin baik kompensasi, maka semakin baik pula kinerja frontliner. Sebaliknya semakin buruk kompensasi, maka semakin buruk pula kinerja frontliner.
- b. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pelatihan dan kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Bekasi. Artinya semakin baik pelatihan maka semakin baik pula kinerja frontliner.
- c. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara motivasi dan kinerja frontliner PT Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Bekasi. Artinya semakin baik motivasi maka semakin baik pula kinerja frontliner.
- d. Secara simultan terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara variabel kompensasi, pelatihan dan motivasi terhadap variabel kinerja frontliner

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang akan dapat kami berikan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Sebagaimana diketahui bahwa kompensasi, pelatihan dan motivasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, maka sebaiknya PT Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Bekasi memperhatikan faktor-faktor tersebut untuk semakin meningkatkan kinerja frontliner
- b. PT Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Bekasi hendaknya memperhatikan faktor kompensasi yang ada di instansi tersebut agar lebih bisa meningkatkan kinerja frontlinernya.
- c. Penelitian di masa yang akan datang dapat menambahkan variabel-variabel lain seperti kepemimpinan, disiplin, lingkungan dan lain sebagainya dalam melihat pengaruh variabel bebas terhadap kinerja frontliner

## **DAFTAR RUJUKAN**

- AA, Anwar Prabu Mangkunegara., (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks
- Arikunto, Suharsimi., (2010). *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineke Cipta
- Bangun, Wilson. (2012). *manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: 2012
- Cascio. (2006). *Managing Human Resources*. Colorado: Mc Graw



- Darsono.(2011). *Sumber Daya Manusia abad 21*. Jakarta: Nusantara Consulting
- Dessler, Gary., (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi kesepuluh jilid 2. Jakarta: PT Macanan jaya
- Fuad,Mas'ud., (2004). *Survei Diagnosis Organisasional*.Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Griffin,J., (2004). Developing strategic KPIs for your BPM system, DM Review 14(10),107-108
- Herman, Sofyandi., (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta:Graha Ilmu
- Juni Priansa, Donni., (2014). *Perencanaan & pengembangan sdm* .Bandung: Alfabeta
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen Kompensasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada cetakan ke-1
- Luftim cania., (2014). The Impact of strategic Human Resource Management on Organizational Performance Economica, *Seria Management* 17(2), 373-383
- Kirom, Bahrul., (2015). *Mengukur Kinerja pelayanan dan kepuasan konsumen*.Bandung: Pustaka reka Cipta
- Martono Nanang. (2010). *Metode penelitian kualitatif*. Jakarta. Rajagrafindo
- Moeheriono. (2012). *Pengukuran kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo cetakan ke-1
- Mondy,R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Nick Godfrey., (2008). Why is competition important for growth and poverty reduction? OECD Global Forum on international investment OECD Invesment Division, session 1.3: Competition policy:1-12
- Simamora, henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya manusia* edisi III. Jakarta: STIE YKPN
- Sugiyono., (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D*. bandung: Alfabeta
- Umar. (2011). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Gramedia