

## PENGARUH PELATIHAN, MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUM PERHUTANI DIVISI REGIONAL JAWA TIMUR

Erwin Dwi Sulistyono  
Erwind673@gmail.com  
Djawoto

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*This research aimed to find out how much the effect of training, motivation, and compensation on employees performance of Perum Perhutani Regional Division of East Java. The research was quantitative research. While the measuring scale in this research used likert scale. Moreover, the data collection technique used probability sampling. In line with that, there were 42 respondents of employee as the research sample. Furthermore, the instrument in data collection technique used questionnaires, additionally, the data analysis technique used multiple linear regression with SPSS (statistical Product and Service Solution). According to the hypothesis testing result, it concluded that training had a positive and significant effect on employees' performance of Perum Perhutani Regional Division of East Java. Likewise, motivation had a positive and significant effect on employees' performance of Perum Perhutani Regional Division of East Java. Similarly, compensation had a positive and significant effect on employees' performance of Perum Perhutani Regional Division of East Java.*

**Keywords:** *training, motivation, compensation, employees performance.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan jenis metode probability sampling dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 42 responden. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.

**Kata kunci:** pelatihan, motivasi, kompensasi, kinerja karyawan

### PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi keberadaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk meningkatkan pencapaian serta tujuan pada suatu organisasi. Dimana setiap pencapaian serta tujuan tersebut sangat ditentukan oleh kinerja setiap anggota yang ada dalam organisasi. Mengingat peran pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, maka organisasi harus selalu berusaha dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki agar ikut serta dalam upaya menciptakan produktivitas kerja yang semakin baik, sehingga tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Organisasi juga harus selalu berupaya untuk semaksimal mungkin dalam menghindari setiap kendala yang makin kompleks serta mungkin dapat merugikan perusahaan. Selain itu juga harus konsisten dalam mendorong setiap karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Karyawan salah satu pilar utama perusahaan yang harus diperhatikan tingkat kompetensi dan kesejahteraannya dalam bekerja agar memiliki kemampuan yang baik.

Pada umumnya untuk meningkatkan kinerja karyawan semua perusahaan atau organisasi harus memperhatikan beberapa faktor antara lain pengetahuan, pelatihan, rancangan kerja, kompensasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, komitmen, dan disiplin kerja. Untuk memenuhi harapan tersebut perusahaan harus menyediakan fasilitas guna menunjang harapan yang diharapkan. Kinerja merupakan hal yang penting dalam kegiatan operasional pada organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai hasil yang positif maka karyawan juga harus diberikan dukungan dalam melakukan pekerjaannya supaya lebih bersemangat.

Berdasarkan wawancara dengan Humas Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur menyatakan bahwa kinerja karyawan belum maksimal. Hal ini dibuktikan dengan belum sepenuhnya tercapai kinerja karyawan secara kualitas maupun kuantitas yang telah diberikan. Selain wawancara, peneliti juga memperoleh data produksi Kayu setiap tahun di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur sebagai berikut: Fenomena yang terjadi bila dideskripsikan menunjukkan bahwa produk kayu yang diproduksi oleh Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur untuk semua jenis produk yang terdiri dari beberapa jenis kayu tahun 2017 sebanyak 16.150 ton dan pada tahun 2018 sejumlah 15.570 ton menunjukkan adanya penurunan sebesar 580 ton (3,6%). Produk kayu dan yang diproduksi sebanyak 15.280 ton pada tahun 2019. Hal ini menunjukkan adanya penurunan sebesar 290 ton (1,9%). Sedangkan pada tahun 2020 turun sebanyak 13.520 ton (11,5%) dibandingkan tahun sebelumnya. Dari data pada Tabel 1 di atas diketahui adanya masalah penurunan produksi kayu pada perusahaan ini selama periode tahun 2017 - 2020. Oleh karena itu dengan adanya penurunan produksi kayu pada tabel di atas, disebabkan oleh kurangnya sumber daya manusia bagi perusahaan, karena hal tersebut merupakan suatu aset yang sangat berharga serta membantu pertumbuhan perusahaan. Ketersediaan modal, sarana atau prasarana kerja yang memadai tidak dapat difungsikan secara maksimal karena tenaga kerja yang tersedia kurang dorongan motivasi dan kompensasi sebagai penggerak sumber-sumber tersebut.

Sutrisno (2014), mengemukakan bahwa pelatihan kerja yang dimaksudkan untuk melengkapi pegawai dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Motivasi kerja adalah proses mendorong kepribadian seseorang agar dapat meningkatkan tingkat kepribadian menjadi lebih baik. Menurut Munandar (2001), motivasi adalah suatu proses yang diawali oleh adanya kebutuhan, lalu kebutuhan tersebut mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah atas tercapainya tujuan tertentu. Motivasi merupakan kekuatan yang mendorong kegiatan seseorang menuju arah tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki. Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut Simamora (2004: 442), kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Pemberian kompensasi di dalam suatu perusahaan/organisasi merupakan suatu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan maka di rumuskan masalahnya sebagai berikut : 1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur?, 2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur?, 3) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur?, Sedangkan suatu penelitian di lakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh

pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur, 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur

## **TINJAUAN TEORITIS**

### **Kinerja Karyawan**

Dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, maka perusahaan harus memperhatikan hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. (Hasibuan, 2009: 167). Kinerja adalah hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat dominan dalam meningkatkan kinerja perusahaan karena salah satu upaya dalam mengoptimalkan sumber daya manusia yang dapat ditempuh oleh setiap perusahaan yaitu meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kemampuan karyawan dalam mencapai pekerjaan yang dapat dipertanggungjawabkan. Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan dan akan mendorong seseorang untuk lebih baik lagi dalam mencapai tujuan.

### **Pelatihan**

Menurut Suwanto dan Donni (2011:117) pelatihan merupakan proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan lebih banyak diarahkan pada pengembangan karyawan baik dalam kecakapan, pengetahuan, keterampilan, keahlian sikap dan tingkah laku karyawan serta lebih kepada sifat material. Efisiensi suatu perusahaan sangat tergantung pada tingkat keunggulan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Menyadari peran penting sumber daya manusia yang berkualitas maka salah satu cara yang dilakukan perusahaan adalah pelatihan kerja.

### **Motivasi**

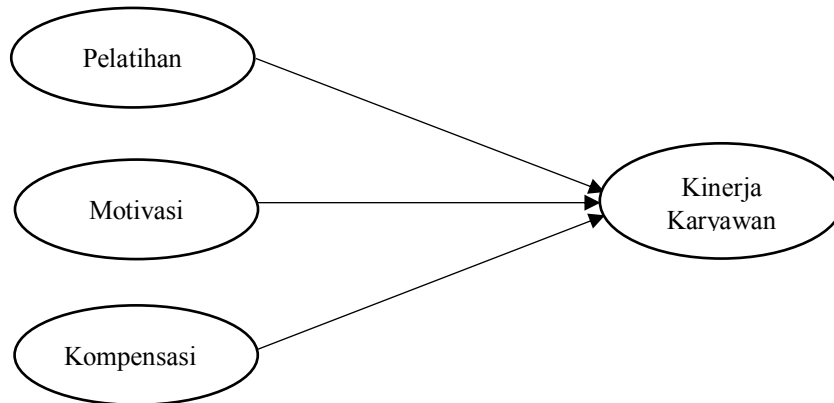
Motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu. Di dalam melakukan suatu pekerjaan motivasi dapat menimbulkan semangat serta dorongan kerja. Dengan hal itu pekerja atau karyawan mau bekerja keras dengan mengerahkan semua keterampilan serta kemampuan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sebaliknya apabila tanpa adanya pemberian motivasi kepada karyawan, maka tujuan yang ingin ditentukan oleh perusahaan tidak akan tercapai. Menurut Munandar (2001: 338), motivasi adalah suatu proses yang diawali oleh adanya kebutuhan, lalu kebutuhan tersebut mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah atas tercapainya tujuan tertentu.

### **Kompensasi**

Menurut Simamora (2004: 442), kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Pemberian kompensasi di dalam suatu perusahaan/organisasi merupakan suatu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu dalam penerapannya, kompensasi dapat dibagi menjadi lima jenis kompensasi yaitu Gaji (salary), Upah (wages), Insentif (Incentive), Tunjangan (benefit), serta Fasilitas (Perquisites). Pendapat lain dari Menurut Hasibuan (2010:118), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai kompensasi atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

### Rerangka Konseptual

Rerangka konseptual merupakan hubungan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang akan diteliti oleh seorang peneliti, yang dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada tinjauan teoritis yang dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Rerangka Konseptual**

### Pengembangan Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017: 105) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan berdasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengambilan data. Hipotesis akan diuji kembali kebenarannya dengan menggunakan data yang paling berguna untuk pembuktian kebenarannya.

### Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan suatu upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta juga suatu kekuatan yang bisa mempercepat pembinaan sumber daya manusia dengan kemampuan, kompetensi serta tingkat profesionalisme yang berbanding dengan kebutuhan dalam dunia pekerjaan. Yang berhubungan dalam pelatihan yaitu tersedianya pembinaan pemberian pelatihan, dan program-program pelatihan yang diberikan. Wilson (2012: 202) menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia serta untuk memperbaiki keterampilan kerja pegawai untuk membantu tercapainya tujuan dari lembaga. Pada penelitian yang sama menurut Sastra Tamami (2019), Ana Sadatul Fitriyah (2017), Lia Fauziah (2013), Hendri Pranata dan RR Niken Purbasari (2021) bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Akhmad Alfin Fahmi, Sri Nuringwahyu dan Ratna Nikin Hardati (2018) mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1 : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah proses mendorong kepribadian seseorang agar dapat meningkatkan tingkat kepribadian menjadi lebih baik. Menurut Robbins (2006:213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan mahasiswa dalam usaha mencapai sasaran. Penelitian dari Rima Handayani (2018), Ezra Anggi Windianingrum (2015), Ade Firmansyah dan Havidz Aima (2020)

menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Hendri Pranata RR dan Niken Purbasari (2021) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi merupakan segala bentuk sesuatu yang telah diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan atas pekerjaannya dalam perusahaan baik dalam bentuk uang maupun barang. Kompensasi menurut Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2004) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Pada penelitian menurut Lia Fauziah (2013), Ezra Anggi Windianingrum (2015), A.Ira Upusapporah dan Mattalatta (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan menurut Sastra Tamami (2019) yang telah meneliti bahwa tidak terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan serta penelitian dari Atok Rikwanto (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2017: 23) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Menurut Sugiyono (2017: 136) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini adalah populasi karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.

### **Teknik Pengambilan Sampel**

Menurut Sugiyono (2017: 137) dalam penelitian kuantitatif, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik penelitian sampel ini menggunakan jenis metode *profitability sampling*. Menurut Sugiyono (2017: 140) *profitability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Diliat dari jumlah sampel yang relatif sedikit yakni 42 karyawan departemen sumber daya manusia dan umum yang tetap bekerja serta berpengalaman minimum satu tahun secara terus menerus pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### **Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini yaitu menggunakan jenis data primer. Menurut Sugiyono (2017: 219) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Responden pada penelitian yaitu ditujukan kepada karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Peneliti akan menyebarkan kuisioner dengan pilihan jawaban yang

sudah disediakan untuk responden sesuai dengan konteks yang tersedia. Data dari kuisioner tersebut terkait dengan pelatihan, motivasi, kompensasi, dan kinerja karyawan.

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer, dalam penelitian ini yaitu data-data melalui kuisioner. Merupakan hasil dari tabulasi jawaban yang diberikan kepada responden. Data yang didapatkan secara langsung dari responden akan dikumpulkan serta diolah oleh peneliti. Data tersebut terkait dengan variabel-variabel dalam penelitian ini.

### **Kuesioner**

Menurut Sugiyono (2017: 225) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Disusun secara sistematis serta berhubungan dengan penyusunan skripsi. Penyebaran dari kuesioner ini diharapkan bisa mendapatkan informasi yang valid serta relevan. Peneliti dalam menyebarkan kuesioner ini bersifat tertutup, artinya jawaban untuk responden telah dibatasi dengan menyediakan alternatif jawaban yang telah ditentukan.

### **Variabel dan Definisi Operasional Variabel**

#### **Variabel**

Variabel merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi. Variabel-variabel ini perlu diidentifikasi terlebih dahulu supaya tidak adanya perbedaan pandangan terhadap penelitian. Variabel terdiri dari 2 jenis, variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*independen*) terdiri dari: (1) Variabel bebas (*independent*) Menurut Sugiyono (2016: 29) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah penelitian yang terdiri dari pelatihan, motivasi dan kompensasi. (2) Variabel terikat (*dependent*) Menurut Sugiyono (2016: 39) variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

#### **Definisi Operasional Variabel**

##### **Pelatihan**

Pelatihan merupakan suatu proses mengajarkan pengetahuan serta keahlian tertentu, dan sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan baik pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Menurut Mangkunegara (2011:21) ada enam indikator pelatihan dalam penelitian ini, antara lain: 1) Tujuan, 2) Sasaran, 3) Pelatih, 4) Materi, 5) Metode, 6) Peserta Pelatihan

##### **Motivasi**

Motivasi adalah suatu rasa atau dorongan emosioal yang memacu karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur untuk bekerja lebih baik sehingga tujuan perusahaan mampu tercapai. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Hasibuan (2017: 145), yaitu: 1) Kebutuhan akan prestasi, 2) Kebutuhan akan afiliasi, 3) Kebutuhan akan kompetensi, 4) Kebutuhan akan kekuasaan

##### **Kompensasi**

Kompensasi merupakan bentuk timbal balik (*feedback*) yang diberikan kepada karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Adapun indikator yang dipakai dalam penelitian ini menurut Hasibuan (2012: 86), yaitu: 1) Gaji, 2) Upah, 3) Insentif, 4) Tunjangan, 5) Fasilitas

## Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kinerja atau kualitas kerja yang telah diraih oleh seorang karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Mondy, Nue, Premeaux (1999), yaitu: 1) Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*), 2) Kualitas pekerjaan (*quality of work*), 3) Kemandirian (*dependability*), 4) Inisiatif (*initiative*), 5) Adaptabilitas (*adaptability*), 6) Kerja sama (*cooperation*)

## Teknik Analisis Data

### Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Validitas akan menunjukkan mana skor / nilai ukuran yang didapatkan sungguh-sungguh hasil pengukuran / pengamatan. Uji validitas dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan rtabel untuk *degree of freedom* (df) = n-k, dalam hal ini n yaitu jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel. Jika r hitung > rtabel dan bernilai positif, maka pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2011: 53).

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas akan menunjukkan seberapa besar suatu alat ukur dapat diandalkan serta akurat dalam suatu proses pengukuran. Pengujian realibilitas instrumen dapat dijalankan secara eksternal maupun internal. Secara eksternal pengujian dapat dilaksanakan dengan test-retest *stability, equivalent*, dan gabungan keduanya. Serta secara internal realibilitas instrument dapat diuji menggunakan menganalisis konsistensi butir-butir yang tersedia pada instrumen dengan teknik tertentu. Menurut Ghozali (2016: 47) uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk.

## Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Menurut Sarwono (2006: 79) menunjukkan bahwa regresi linier berganda mengestimasi besarnya koefisien-koefisien yang dihasilkan dari persamaan yang bersifat linier melibatkan variabel tergantung. digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh yang diberikan variabel bebas (*independent*) yaitu pelatihan, motivasi dan kompensasi terhadap variabel terikat (*dependent*) yaitu kinerja karyawan. Dalam analisis regresi linear berganda terdapat model yang dijabarkan dengan persamaan sebagai berikut:

$$KK = \alpha + \beta_1 Pel + \beta_2 Mot + \beta_3 Kom + e$$

Keterangan:

$\alpha$  = Konstanta,  $\beta_1 \beta_2 \beta_3$  = Koefisien Regresi, KK = Kinerja Karyawan, Pel = Pelatihan, Mot = Motivasi, Kom = Kompensasi,  $e_i$  = Standar error

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menilai sebaran data pada suatu kumpulan variabel atau data. Uji ini berguna untuk memastikan data yang telah terkumpul berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Menurut Ghozali (2016: 154) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Cara supaya mengetahui normalitas yaitu dengan 2 cara antara lain: Analisis Grafik, dengan menggunakan metode grafis Normal P-P Plot dari *standardized residual cumulative probability*. Jika penyebaran titik di sekitar sumbu dan mengikuti arah garis diagonal (antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y) maka model regresi memenuhi asumsi normalitas (Sugiyono, 2016:214).

Analisis Statistik, dengan menggunakan analisis statistik *One Sample Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Jika nilai signifikan dari hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S)  $> 0,05$  maka residual memiliki distribusi normal. Jika uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S)  $< 0,05$  maka residual memiliki distribusi tidak normal.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dikerjakan dengan tujuan mengetahui serta memastikan apakah dalam sebuah model regresi linear berganda terdapat interkorelasi atau kolinieritas di antara variabel bebas. Menurut Ghozali (2016: 103) uji multikolinieritas bertujuan menguji apakah model regresi bisa ditemukan dengan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Multikolinieritas dapat dideteksi dengan nilai cut off yang menunjukkan nilai tolerance  $> 0,1$  atau sama dengan nilai VIF  $< 10$ .

### Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2012: 139) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara ZPRED dan SRESID dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu Y adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah distudentized. Dalam penelitian ini terdapat cara mendeteksi heteroskedastisitas antara lain: (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada berbentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka terjadi heteroskedastisitas. (2) Jika ada pola jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Kelayakan Model

#### Uji Statistik F (Uji F)

Menurut Ghozali (2018: 96) uji kelayakan model yaitu pada model yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Penulisan menggunakan tingkat uji F bertujuan untuk menguji kelayakan model. Uji F dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dengan F tabel dan melihat nilai signifikansi 0,05 dengan cara sebagai berikut: (1) Jika nilai signifikansi uji F  $> 0,05$  maka model regresi linier berganda tidak layak digunakan untuk model penelitian. (2) Jika nilai signifikansi uji F  $\leq 0,05$  maka model regresi linier berganda layak digunakan untuk model penelitian.

#### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghozali (2012: 97) uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan alat untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Jika nilai mendekati nol maka kemampuan seluruh variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sangat lemah. Jika nilai mendekati angka satu maka seluruh variabel independen dapat menjelaskan informasi yang berkaitan dengan variabel dependen atau pengaruhnya semakin kuat.

### Pengujian Hipotesis (Uji t)

Menurut Ghozali (2016: 97) uji t menunjukkan pengaruh pada variabel independen secara individu berhubungan dengan variabel dependen. Pengujian hipotesis ini menggunakan alat bantu *software* SPSS. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Dengan dasar pengambilan keputusan uji t sebagai berikut: (1)



Jika signifikansi t hitung  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima, artinya bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. (2) Jika signifikansi t hitung  $> 0,05$  berarti bahwa hipotesis ditolak, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil Analisis Data

#### Uji Instrumen

merupakan uji ketepatan atau ketelitian pada suatu alat ukur dalam mengukur apa yang sedang diukur. Jika r hitung  $> r$  tabel dan bernilai positif, maka pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan valid, jika r hitung  $< r$  tabel, maka pertanyaan atau indikator tersebut dikatakan tidak valid. Uji validitas pada penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1**  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	rhitung	rtabel (0,05)	Keterangan
Pelatihan (Pel)	Pel <sub>1</sub>	0,728	0,2973	Valid
	Pel <sub>2</sub>	0,697	0,2973	Valid
	Pel <sub>3</sub>	0,613	0,2973	Valid
	Pel <sub>4</sub>	0,457	0,2973	Valid
	Pel <sub>5</sub>	0,635	0,2973	Valid
	Pel <sub>6</sub>	0,730	0,2973	Valid
Motivasi (Mot)	Mot <sub>1</sub>	0,802	0,2973	Valid
	Mot <sub>2</sub>	0,808	0,2973	Valid
	Mot <sub>3</sub>	0,759	0,2973	Valid
	Mot <sub>4</sub>	0,830	0,2973	Valid
Kompensasi (Kom)	Kom <sub>1</sub>	0,75	0,2973	Valid
	Kom <sub>2</sub>	0,866	0,2973	Valid
	Kom <sub>3</sub>	0,812	0,2973	Valid
	Kom <sub>4</sub>	0,720	0,2973	Valid
	Kom <sub>5</sub>	0,611	0,2973	Valid
Kinerja Karyawan (KK)	KK <sub>1</sub>	0,757	0,2973	Valid
	KK <sub>2</sub>	0,856	0,2973	Valid
	KK <sub>3</sub>	0,816	0,2973	Valid
	KK <sub>4</sub>	0,747	0,2973	Valid
	KK <sub>5</sub>	0,581	0,2973	Valid
	KK <sub>6</sub>	0,527	0,2973	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 1, dapat di ketahui bahwa seluruh item pernyataan setiap indikator dari keseluruhan variabel yang terdiri dari pelatihan, motivasi, kompensasi dan kinerja karyawan yang berjumlah 21 item, mempunyai rhitung  $> r$  tabel dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, berarti seluruh item pernyataan tersebut valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas akan menunjukkan seberapa besar suatu alat ukur dapat diandalkan serta akurat dalam suatu proses pengukuran. variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai

*Cronbach Alpha* > 0,70. Uji reliabilitas pada penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Hasil Perhitungan Cronbach Alpha	Cronbach Alpha ( <i>a</i> )	Keterangan
Pelatihan (Pel)	0,721	0,70	Realibel
Motivasi (Mot)	0,807	0,70	Realibel
Kompensasi (Kom)	0,808	0,70	Realibel
Kinerja Karyawan (KK)	0,807	0,70	Realibel

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa *cronbach alpha* (*a*) item indikator pernyataan yang terdiri dari pelatihan, motivasi, kompensasi dan kinerja karyawan mempunyai nilai lebih besar dari 0,70. Hal ini berarti seluruh item indikator yang terdiri dari pelatihan, motivasi, kompensasi dan kinerja karyawan tersebut dikatakan reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda pada penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 3 sebagai berikut:

**Tabel 3**  
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

	Model	Unstandardized	Coefficients	standardized	t	sign
		B	Std. Error	Beta		
1	(constant)	,068	,099		,687	,496
	Pel	,705	,071	,684	9,992	,000
	Mot	,044	,018	,071	2,437	,020
	Kom	,261	,057	,294	4,560	,000

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan data pada Tabel 3, maka dapat diperoleh persamaan model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$KK = 0,068 + 0,705 \text{ Pel} + 0,044 \text{ Mot} + 0,261 \text{ Kom} + e$$

Dari hasil persamaan regresi yang diperoleh, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta ( $\alpha$ )  
Konstanta = 0,068 menunjukkan bahwa jika variabel pelatihan, motivasi dan kompensasi bernilai 0, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,068. Artinya tanpa melihat pelatihan, motivasi dan kompensasi maka kinerja karyawan mengalami kenaikan sebesar 0,068.
2. Koefisien Regresi Pelatihan  
Koefisien Regresi Pelatihan (Pel) = 0,705 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel pelatihan dengan kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Sehingga dapat diartikan apabila Pelatihan mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,705 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
3. Koefisien Regresi Motivasi  
Koefisien Regresi Motivasi (Mot) = 0,044 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel motivasi dengan kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa

Timur. Sehingga dapat diartikan apabila Motivasi mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,044 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

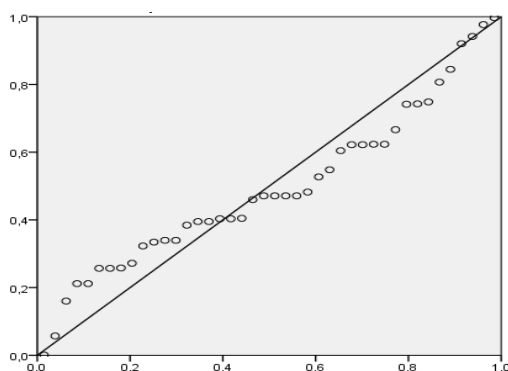
4. Koefisien Regresi Kompensasi (Kom)

Koefisien Regresi Kompensasi (Kom) = 0,261 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara variabel kompensasi dengan kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Sehingga dapat diartikan apabila Kompensasi mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,261 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

**Uji Asumsi Klasik**

**Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah nilai residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi dapat dikatakan baik apabila terdistribusi normal atau mendekati titik-titik yang tersebar.



Sumber: Data primer diolah, 2021

Gambar 2  
Grafik P-Plot

Dari Gambar 2 diketahui bahwa hasil grafik uji normalitas data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual	Standardized Residual
N		42	42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7	0E-7
	Std. Deviation	,05485379	,96271972
	Absolute	,134	,134
Most Extreme Differences	Positive	,134	,134
	Negative	-,131	-,131
Kolmogorov-Smirnov Z		,869	,869
Asymp. Sig. (2-tailed)		,437	,437

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai signifikansinya sebesar 0,437 yang berarti bahwa variabel penelitian lebih besar 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas dapat dideteksi dengan nilai *cut off* yang menunjukkan nilai tolerance  $> 0,1$  atau sama dengan nilai VIF  $< 10$ . Uji Multikolinieritas pada penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 5 sebagai berikut:

**Tabel 5**  
Hasil Uji Multikolinieritas  
Coefficients<sup>a</sup>

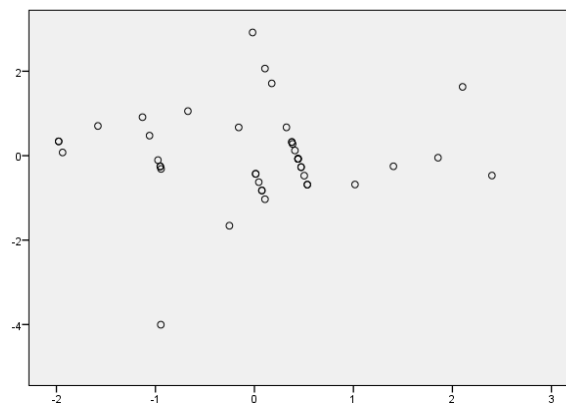
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Pel	0,133	7,516	Bebas Multikolinieritas
Mot	0,740	1,351	Bebas Multikolinieritas
Kom	0,150	6,659	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa angka tolerance  $> 0,1$  dan nilai VIF  $< 10$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas yang terdiri dari pelatihan, motivasi dan kompensasi tidak terjadi multikolinieritas, dengan demikian variabel bebas tersebut dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas pada penelitian ini dapat dijelaskan pada gambar 3 sebagai berikut:



Sumber: Data primer diolah, 2021

**Gambar 3**  
Grafik Scatterplot

Dari Gambar 3 dapat dilihat bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Hal ini menunjukkan bahwa hasil estimasi regresi linier berganda layak digunakan untuk interpretasi dan analisa lebih lanjut.

### Uji Kelayakan Model

#### Uji F

Uji statistik F bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi linear berganda dapat dinyatakan layak atau tidak, Uji F dilakukan dengan skala nilai signifikansi 0,05 dengan cara sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,090	4	1,697	522,595	,000 <sup>b</sup>
	Residual	,123	38	,003		
	Total	5,213	41			

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari Tabel 6 menunjukkan bahwa model layak dilakukan penelitian, karena memiliki tingkat signifikansi 0,000 yang berarti lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan, motivasi dan kompensasi mampu berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.

**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) merupakan analisis yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen.

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,988 <sup>a</sup>	0,976	0,974	0,5698

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 7, diketahui bahwa nilai R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,976 atau sebesar 97,6% yang menunjukkan kontribusi dari variabel pelatihan, motivasi dan kompensasi secara bersama-sama berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya yang sebesar 2,4% yaitu di dapat dari (100%-97,6% = 2,4%) adalah dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang merupakan diluar dari variabel pelatihan, motivasi dan kompensasi.

**Pengujian Hipotesis (Uji t)**

Dasar pengambilan keputusan uji t yaitu: 1) Jika signifikansi t hitung ≤ 0,05 maka hipotesis diterima, artinya bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, 2) Jika signifikansi t hitung > 0,05 berarti bahwa hipotesis ditolak, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji t pada penelitian ini dapat dijelaskan pada Tabel 8 sebagai berikut:

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Hipotesis	Hubungan Variabel	Standardized Coefficient	Sig-value	*Sig. Kritis	Putusan*
1	Pel → KK	0,684	0,000	0,05	Signifikan
2	Mot → KK	0,071	0,020	0,05	Signifikan
3	Kom → KK	0,294	0,000	0,05	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2021

**Pembahasan**

**Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kompeten

pelatihan yang di berikan oleh Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur kepada karyawannya seperti kepribadian diri yang bertanggung jawab, pelatihan rutin, pelatihan teknis, pelatihan perkembangan dan inovatif yang kritis terhadap kemajuan zaman yang semakin modern dan pelatihan teknologi dan pengetahuan akan berdampak pada kinerja karyawan yang meningkat. Karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan, sehingga mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuan dan hasil yang diinginkan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dengan sebaik mungkin dengan pelatihan. karena pelatihan merupakan suatu upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta juga suatu kekuatan yang bisa mempercepat pembinaan sumber daya manusia dengan kemampuan, kompetensi serta tingkat profesionalisme yang berbanding dengan kebutuhan dalam dunia pekerjaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan tiga peneliti terdahulu yang di lakukan oleh Ezra Anggi Windianingrum (2015), A.Ira Upusapporrah dan Mattalatta (2017), Ade Firmansyah dan Havidz Aima (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang di lakukan oleh Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur kepada para karyawannya akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karena motivasi merupakan suatu dorongan atau komunikasi yang di lakukan oleh pimpinan perusahaan kepada para karyawannya untuk lebih bersemangat dalam bekerja, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, produktivitas kerja karyawan, mempertahankan stabilitas dan loyalitas karyawan, meningkatkan kedisiplinan dalam mentaati aturan-aturan dan norma-norma yg sudah ditetapkan oleh perusahaan dan menciptakan suasana hubungan yang baik antara karyawan dan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan tiga penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Lia Fauziah (2013), Ana Sadatul Fitriyah (2017), dan Rima Handayani (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik atau tepat pemberian kompensasi yang diberikan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur kepada karyawannya akan berdampak semangat kerja yang tinggi pada diri karyawan tersebut dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Karena kompensasi merupakan suatu apresiasi perusahaan kepada karyawannya berupa gaji, upah, insentif, tunjangan, fasilitas dan penghargaan atas pekerjaan yang sudah di lakukannya. Sebaliknya jika pemberian kompensasi ini tidak sesuai dengan harapan dari karyawannya akan berdampak pada menurunnya produktivitas kerja pada diri karyawan tersebut, hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Tujuan dari pemberian kompensasi ini hanya untuk membalas jasa karyawan atas kontribusinya dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya yang maksimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang di lakukan Ana Sadatul Fitriyah (2017), Safriatna, Hermanto dan Amalia Kusuma Wardini (2020), Putu Ayu Pangastuti, Sukirno dan Riyanto Efendi (2020) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka simpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah antara lain: 1) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin kompeten pelatihan yang di berikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. 2) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. 3) Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur. Hal tersebut menunjukkan semakin baik dan sesuai kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

### **Keterbatasan**

Dalam penelitian ini, peneliti telah berusaha dan melaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yang dapat mempengaruhi kondisi dari penelitian yang dilakukan yaitu: 1) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdapat tiga variabel yaitu pelatihan, motivasi dan kompensasi sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. 2) Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya. 3) Penelitian ini hanya melibatkan karyawan Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur sebanyak 42 orang sebagai subyek penelitian, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada kelompok subyek dengan skala yang lebih besar.

### **Saran**

Berdasarkan dari hasil pembahasan dan kesimpulan, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut: 1) Disarankan kepada perusahaan terutama bagi pimpinan kepada seluruh karyawannya untuk selalu meningkatkan program pelatihan supaya kinerja karyawan dapat meningkat. Dengan meningkatkan program pelatihan, maka karyawan dapat memiliki kompetensi sehingga segala pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dapat menghasilkan hasil produksi yang berkualitas tinggi. 2) Disarankan bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja kepada karyawan di ruang lingkup perusahaan supaya kinerja karyawan dapat meningkat. Dengan adanya motivasi, maka karyawan akan merasa mendapat perhatian lebih serta dihargai sehingga semangat kerja karyawan dapat meningkat pula. 3) Disarankan bagi perusahaan untuk selalu memberikan kompensasi yang sesuai serta sepadan dengan hasil kinerja karyawan. Karena dengan adanya kompensasi yang diterima maka karyawan akan berusaha untuk memberikan kinerja yang terbaik untuk perusahaan serta dengan adanya kompensasi karyawan dapat memenuhi kebutuhannya untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Fahmi, A. A., Nuringwahyu, S., dan Hardati, R. N. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.
- Fitriyah, A. S. 2017. Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Pegawai KSPPS Tunas Artha Mandiri Cabang Kediri Tahun 2017. Skripsi. Vol. 01 No. 01 Tahun 2017. Universitas Nusantara PGRI. Kediri.
- Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hasibuan, M.S.P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. PT Bumi Aksara. Jakarta.

- Mangkunegara. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia : PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira, S. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi: Ghalia. Jakarta Indonesia.
- Mondy R.W, Robert M. Noe and Sane R. Premaux, 1999. Human Resource Management, 7th edition, Prentice Hall, Inc., USA.
- Munandar, A.S. 2001. Psikologi Industri Dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia
- Pranata, H., dan Purbasari, R.N. 2021. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. X. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 1(1), 19-28. Jakarta.
- Sarwono, S.W. (2005). Psikologi Sosial Psikologi Kelompok dan Psikologi Terapan. Jakarta: Balai Pustaka.
- Simamora, H. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-3. STIE YKPN.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Alfabeta. Bandung.
- Tamami, 2019. Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Dan Kompensasi, Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Prisma Reksa Sejahtera. *Jurnal Bening Prodi Manajemen*, 6(1). Volume 6 No. 1 Tahun 2019.
- Upusapporih, Ira, dan Mattalatta. "Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Soppeng." *Jurnal Mirai Management* 2.1 (2017): 126-132.
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Erlangga., Bandung