

## **Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng**

*(Analysis of Effect of Education and Training, Compensation and Working Environment on  
Employee Performance at the District Secretariat Soppeng)*

Andi Asnani<sup>1)</sup>, Mattalatta<sup>2)</sup>, Gunawan<sup>3)</sup>

<sup>1</sup> Mahasiswa, PPs STIE Amkop Makassar  
Email: andi.asnani@yahoo.com

<sup>2</sup> Dosen, PPs STIE Amkop Makassar  
Email: Mattalatta.ar@gmail.com

<sup>3</sup> Dosen, PPs STIE Amkop Makassar  
Email: fadelgun@yahoo.co.id

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan: 1) Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 4) Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Lokasi penelitian adalah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng Provinsi Sulawesi Selatan, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sekretariat daerah Kabupaten Soppeng yang berjumlah 152 orang pegawai. Teknik sampel dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan rumus *Slovin*, sehingga jumlah sampel yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebanyak 61 orang pegawai. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 2) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 3) Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. 4) Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.

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

### **ABSTRACT**

*This research aims to: 1) analyze the effect of education and training on employee performance at the District Secretariat of Soppeng Regency, 2) analyze the effect of compensation on employee performance*

*at the District Secretariat of Soppeng Regency, 3) analyze the effect of the work environment on employee performance at the District Secretariat of Soppeng Regency, 4) analyze the effect of education and training, compensation, and work environment on employee performance at the District Secretariat of Soppeng Regency. The research location is at the District Secretariat of Soppeng Regency, South Sulawesi Province. Population in this study were all employees of the District Secretariat of Soppeng Regency which amounted to 152 employees. Sampling in this research is using the Slovin formula, so that the number of samples examined in this study are 61 employees. For testing the hypothesis with multiple regression analysis. The results showed that: 1) education and training has positive and significant effect on employee performance at the District Secretariat of Soppeng Regency, 2) compensation has positive and significant effect on employee performance at the District Secretariat of Soppeng Regency, 3) working environment has positive and significant effect on employee performance at the District Secretariat of Soppeng Regency, 4) education and training, compensation and working environment simultaneously have positive and significant effect on employee performance at the District Secretariat of Soppeng Regency,*

*.Keywords: Education and Training, Compensation, Work Environment, Employee Performance*

## **I. PENDAHULUAN**

Menjadi pegawai negeri sipil harusnya sejalan dengan upaya untuk mencapai tujuan nasional, sebagaimana yang diamanatkan dalam Undang Undang No. 43 Tahun 1999 pasal 1 tentang pokok-pokok kepegawaian. Dalam undang-undang tersebut dinyatakan bahwa pegawai negeri sipil adalah setiap warga Negara Indonesia yang telah memenuhi syarat yang di tentukan diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan dalam undang-undang yang berlaku. Selain itu, dalam Undang-Undang No 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, pasal 112 ayat (1) yaitu bahwa dalam rangka pembinaan, Pemerintah memfasilitasi penyelenggaraan Otonomi Daerah maka pemerintah mengupayakan pemberdayaan otonomi daerah melalui pemberian pedoman, bimbingan, pelatihan.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peran yang sangat strategis dalam mengemban, melaksanakan dan memelihara tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara menyeluruh. Sosok PNS diharapkan berjuang mencapai tujuan nasional yang memiliki kompetensi, penuh kesetiaan dan

ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945. Sosok PNS juga diharapkan sebagai pribadi yang profesional, berbudi pekerti luhur, berdaya guna, berhasil guna, sadar akan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara, abdi masyarakat dan abdi negara. (Dartha, 2010).

Kinerja pegawai menjadi salah satu cara untuk mengukur dan menilai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Bastian (2001) mengemukakan bahwa kinerja seseorang juga menentukan kinerja organisasi yang harus berpedoman kepada aturan-aturan yang berlaku secara umum (yang dikeluarkan oleh pemerintahan, organisasi profesi dan organisasi lainnya yang berkaitan). Maka kinerja dapat diartikan suatu ukuran perbandingan, baik buruknya aktivitas organisasi melalui hasil-hasil yang dicapai (*output*) sesuai dengan tujuan organisasi. Intinya batasan maupun yang akan digunakan, penilaian individu selalu diartikan sebagai suatu proses yang sistematis, dimana atasan mengkaji dan menilai kemampuan, perilaku kerja dan hasil kerja karyawan dalam suatu periode tertentu untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan dibidang sumber daya manusia (Sofyan, 2013).

Untuk meningkatkan kinerja seorang pegawai diperlukan suatu penilaian kinerja yang disebut dengan *performance appraisal*. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia yang disebut juga dengan review kinerja, penilaian karyawan dan evaluasi kinerja. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang diberikan. Evaluasi pekerja menentukan seberapa tinggi sebuah pekerjaan berharga bagi organisasi (Dartha, 2010).

Kegiatan evaluasi kinerja pegawai pada lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng belum dilakukan dengan baik. Oleh karena itu, kinerja pegawai masih perlu untuk ditingkatkan. Ada beberapa faktor yang dapat mendorong kinerja pegawai menjadi lebih baik, diantaranya yaitu pendidikan dan pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja.

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan salah satu faktor pendorong untuk mewujudkan harapan dan tujuan akan hasil kerja pegawai yang lebih baik. Diklat yang berkesinambungan atau secara bertahap sesuai dengan jenjang keahlian dan keterampilan pegawai apabila dilaksanakan akan membawa dampak perubahan terhadap kinerja pegawai. Menurut Dartha (2010) bahwa Pendidikan dan pelatihan (diklat) adalah kegiatan yang dilakukan untuk memecahkan persoalan yang dihadapi secara cepat dan tepat, yang akhirnya

akan meningkatkan kinerja para karyawan secara individu dan meningkatkan kinerja lembaga/instansi pada umumnya.

Lebih lanjut menurut UU No.43 Tahun 1999 tentang kepegawaian yang tertuang dalam PP No. 14 Tahun 1994 tentang pendidikan dan pelatihan untuk dapat membentuk sosok Pegawai Negeri Sipil seperti tersebut di atas perlu di bina melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) yang mengarah kepada: (1) meningkatkan kepribadian dan semangat pengabdian kepada masyarakat; dan (2) meningkatkan mutu dan kemampuan baik dalam bidang substansi maupun kepemimpinan.

Disamping diklat, kompensasi yang diterima pegawai juga menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dalam hal ini, bentuk kompensasi bagi pegawai merupakan penghargaan atas pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan, sehingga akan mempengaruhi perilaku pegawai untuk lebih giat dalam bekerja. Menurut Handoko (2002) menyatakan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Robbins (2001) balas jasa yang pantas diberikan kepada karyawan adalah sesuai dengan sistem dan kebijakan yang adil dan segaris dengan harapan karyawan.

Menurut Dessler (2000) bahwa system pemberian kompensasi yang baik adalah system

kompensasi yang mampu menciptakan system imbalan yang adil dan layak, baik bagi pihak perusahaan maupun karyawan, sehingga karyawan tertarik untuk bekerja dan termotivasi melakukan pekerjaan yang baik bagi majikan. Oleh karena itu Werther dan Davis mengatakan apabila kompensasi tidak dikelola dengan baik, maka akan meningkatkan perpindahan tenaga kerja, absensi, ketidakpuasan, menurunkan semangat kerja dan produktifitas serta gagalnya pencapaian rencana strategis. Peranan kompensasi menjadi sangat penting bagi karyawan atau pegawai sebagai individu, karena besarnya kompensasi yang diterima menjadi cerminan ukuran nilai pekerjaan yang dilaksanakan oleh karyawan atau pegawai yang bersangkutan.

Faktor berikutnya yang dapat berdampak kepada kinerja karyawan yakni terkait dengan lingkungan kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Hal ini menjadikan setiap perusahaan/ organisasi harus mengusahakan lingkungan kerja yang sedemikian rupa agar memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Menurut Nitisemito (2002) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan kepada karyawan. Artinya bahwa, melalui lingkungan kerja yang kondusif maka akan mempengaruhi pegawai

dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Schultz dan Szhultz dalam Mangkunegara (2010) mengemukakan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja, yakni baik dari segi lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik yang meliputi lingkungan kerja temporer yaitu terdiri dari jumlah waktu jam kerja dan waktu istirahat kerja serta lingkungan kerja psikologis yaitu terdiri dari kebosanan, pekerjaan yang monoton dan keletihan. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi akan berusaha untuk dapat menciptakan suasana lingkungan kerja yang menyenangkan agar setiap pegawai yang bekerja merasa senang melakukan pekerjaannya, dan pada akhirnya akan ditemukan hasil kerja yang optimal dari pegawai.

Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng berupaya untuk menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Namun, apabila melihat kondisi yang terjadi menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum dapat dikatakan maksimal. Sebagai contoh, masih rendahnya kualitas maupun kuantitas kerja pegawai yang terlihat dengan pekerjaan yang dibebankan kepadanya tidak sesuai dengan kualitas kerja yang diharapkan dikarenakan pekerjaan tersebut diselesaikan dengan adanya kesan terburu-buru. Disamping itu, adanya kesan untuk senantiasa menunda pekerjaan, menjadikan penilaian akan kinerja pegawai menjadi rendah. Penurunan kinerja pegawai yang terjadi ini, dapat

diindikasikan oleh adanya permasalahan dalam hal diklat (pendidikan dan pelatihan). Pengamatan awal peneliti bahwa pegawai ketika selesai mengikuti kegiatan diklat, cenderung tidak melakukan tindakan/ praktek terhadap apa yang telah diajarkan pada saat diklat, sehingga kecenderungan kegiatan diklat tidak berdampak apa-apa kepada pegawai yang bersangkutan. Disamping diklat, persoalan kompensasi juga mempengaruhi kinerja pegawai sekretariat daerah Kabupaten Soppeng. Salah satu yang menjadi masalah terkait dengan kompensasi yang sifatnya non finansial salah satunya yakni persoalan rasa senang akan pujian atau penghargaan yang diberikan Setda terhadap pegawai yang berprestasi. Sementara pegawai lainnya cenderung kurang mendapat perhatian dari pimpinan.

Selanjutnya dalam hal lingkungan kerja, juga terlihat bahwa kondisi kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng masih belum begitu baik. Sebagai contoh, adanya beberapa pegawai yang saling tidak menyapa karena adanya permasalahan antara kedua pegawai tersebut. Hal ini seharusnya menjadi perhatian bagi pimpinan untuk mencari solusi dalam mengatasi permasalahan tersebut, baik terkait dengan kegiatan diklat, kompensasi maupun lingkungan kerja karena akan dapat berdampak kepada perubahan kinerja pegawai di sekretariat daerah Kabupaten Soppeng.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa diklat, kompensasi dan lingkungan kerja

mempengaruhi kinerja pegawai. Dartha (2010) dalam penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang dan variabel materi diklat merupakan variabel yang paling dominan. Kemudian, Sinaga (2014) menunjukkan hasil bahwa: (1) materi diklat, *trainers*, dan metode diklat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) metode diklat merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.

Leonardo dan Andreani (2015) dalam penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa 1) Kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Kopanitia, dan 2) Kompensasi non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian yang dilakukan I Wayan Arta Artana (2012) menunjukkan bahwa 1) Kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Maya Ubud Resort & Spa, 2) lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Maya Ubud Resort & Spa.

Sofyan (2013) dalam penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kinerja kerja dengan lingkungan kerja, semakin

besar nilai variabel lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja kerja pegawai BAPPEDA.

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti akan melakukan penelitian terkait dengan judul “Analisis Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng”

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
4. Untuk menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.

## II. KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Menurut Dartha (2010) bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) adalah kegiatan yang dilakukan untuk memecahkan persoalan yang dihadapi secara cepat dan tepat, yang akhirnya akan meningkatkan kinerja para karyawan secara individu dan meningkatkan kinerja lembaga/instansi pada umumnya.

Kemudian menurut Flippo dalam Hasibuan (2006) menjelaskan mengenai pendidikan adalah berhubungan dengan

peningkatan pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan kita secara menyeluruh. Sedangkan latihan merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

Dalam Peraturan Pemerintah RI No. 101 Tahun 2000 pasal 1, dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan Diklat adalah “Proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Ivancevich J.M dalam Marwansyah (2010) mengemukakan pengertiannya mengenai pelatihan dan pengembangan (diklat) yaitu sebagai proses sistematis untuk mengubah perilaku karyawan yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pelatihan terkait dengan keterampilan dan kemampuan pekerjaan saat ini. Orientasinya adalah saat ini dan membantu karyawan.

Berdasarkan apa yang telah dikemukakan di atas terkait dengan pendidikan dan pelatihan (diklat), dapat disimpulkan bahwa diklat adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengembangkan kemampuan kerja pegawai sehingga mampu memahami dan membantu suatu perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja untuk mencapai tujuan.

### Tujuan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Dalam Peraturan Pemerintah RI No. 101 Tahun 2000 pasal 2, dijelaskan bahwa tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan yaitu:

1. Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan sikap untuk dapat melaksanakan tugas jabatan secara profesional dengan dilandasi kepribadian dan etika PNS sesuai dengan kebutuhan instansi.
2. Menciptakan aparatur yang mampu berperan sebagai pembaharu dan perekat persatuan kesatuan bangsa.
3. Memantapkan sikap dan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pembedayaan masyarakat.
4. Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas pemerintahan umum dan pembangunan

demikian terwujudnya pemerintahan yang baik.

Menurut Simamora dalam Ambar (2009), bahwa pada prinsipnya tujuan utama dari diadakannya pendidikan dan pelatihan ialah sebagai sarana perumusan kemampuan diharapkan seperti:

1. Memperbaiki kinerja
2. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pegawai
3. Membantu menyelesaikan masalah operasional
4. Mempersiapkan karyawan untuk promosi
5. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi

Pendidikan dan pelatihan (diklat) penting untuk dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan/organisasi. Menurut Notoadmodjo (2009) mengemukakan bahwa ada beberapa poin penting diadakannya diklat bagi pegawai yaitu:

1. Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu memiliki kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
2. Adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi ataupun instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang menempati jabatan tersebut terkadang tidak ada. Demikian, maka diperlukan penambahan maupun peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
3. Promosi dalam suatu organisasi/instansi adalah suatu keharusan apabila seseorang tersebut mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan

perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang pegawai. Kadang-kadang kemampuan seorang pegawai yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itu maka diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.

4. Didalam masa pembangunan ini organisasi-organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintahan maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi pegawainya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

#### Jenis-Jenis Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Jenis dan Jenjang Diklat Menurut Peraturan Pemerintah RINo. 101 Tahun 2000 pasal 4-12, yaitu:

1. Diklat Prajabatan
  - a) Diklat Prajabatan merupakan syarat pengangkatan CPNS menjadi PNS.
  - b) CPNS wajib diikutsertakan dalam Diklat Prajabatan selambat-lambatnya 2 (dua) tahun setelah pengangkatannya sebagai CPNS.
  - c) CPNS wajib mengikuti dan lulus Diklat Prajabatan untuk diangkat sebagai PNS.
  - d) Diklat Prajabatan terdiri dari:
    - 1) Diklat Prajabatan Golongan I untuk menjadi PNS Golongan I
    - 2) Diklat Prajabatan Gol II untuk menjadi PNS Golongan II
    - 3) Diklat Prajabatan Gol III untuk menjadi PNS Golongan III
2. Diklat Dalam Jabatan
  - a) Diklat Dalam Jabatan dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya.
  - b) Jenis Diklat dalam jabatan yaitu:
    - 1) Diklat kepemimpinan, dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural.

- 2) Diklat fungsional, dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.
- 3) Diklat teknis, dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS.
- c) Diklat dalam jabatan terdiri dari:
  - 1) Diklatpim Tingkat IV adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon IV
  - 2) Diklatpim Tingkat III adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon III
  - 3) Diklatpim Tingkat II adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon II
  - 4) Diklatpim Tingkat I adalah Diklatpim untuk Jabatan Struktural Eselon I

Ada beberapa jenis diklat yang juga dikemukakan oleh para ahli, diantaranya menurut Terry dalam Sastrohadiwiryo (2001) bahwa pendidikan dan pelatihan dapat dibedakan menjadi 4 (empat) jenis yaitu:

1. Pendidikan dan Pelatihan Sebelum Penempatan, berhubungan dengan jenis dan jumlah instruksi yang diperlukan pegawai yang tidak berpengalaman sebelum mereka bekerja pada perusahaan yang bersangkutan.
2. Pendidikan dan Pelatihan Induksi  
Tujuannya adalah melengkapi pegawai baru dengan keterangan dan informasi yang diperlukan untuk pengetahuan dan pengertian yang lengkap tentang praktek dan prosedur perusahaan seperti menjelaskan ketentuan dan peraturan yang berlaku, memberikan keterangan dan informasi kepadanya tentang kebijaksanaan dan kinerja dalam perusahaan serta memberikan kepadanya tentang apa yang diharapkan dari dia sebagai pegawai.
3. Pendidikan dan Pelatihan di Tempat Kerja diselenggarakan dengan maksud membentuk kecakapan pegawai yang diperlukan untuk suatu pekerjaan tertentu. Pendidikan dan pelatihan ini berusaha mengisi celah antara kemampuan pekerja dengan kemampuan yang diperlukan dalam pekerjaan.
4. Pendidikan dan pelatihan penyelia diselenggarakan dengan tujuan memberikan

keterangan dan informasi yang berhubungan dengan teori dan aplikasi mengenai teknis penyediaan.

### Indikator Pendidikan dan Pelatihan

Sisdarvanto (2005) mengemukakan bahwa ada beberapa indikator dalam mengukur kegiatan pendidikan dan pelatihan yang dilakukan oleh suatu organisasi yaitu diantaranya:

1. Keefektifan,
2. Menunjang pekerjaan dalam melaksanakan tugas,
3. Pengetahuan dan keterampilan,
4. Cara memotivasi,
5. Kreativitas dalam pelaksanaan tugas.

### Kompensasi

Setiap perusahaan/organisasi harus secara efektif memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima pegawai, karena kompensasi yang didapatkan akan berhubungan dengan peningkatan kesejahteraan hidup masing-masing pegawai. Disamping itu, kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Oleh karena itu semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat.

Kompensasi menurut Sastrohadiwiryo dalam bukunya Yuniarsih (2011) adalah *imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.*

Adapun menurut Hariandja (2002) menyatakan bahwa kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat pelaksanaan pekerjaan diorganisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yaitu dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif dan tunjangan lainnya seperti tunjangan

kesehatan, tunjangan hari kerja, uang makan, uang cuti dan lain – lain.

Simamora (2004) mengemukakan Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Sedangkan menurut Rachmawati (2008) kompensasi adalah salah satu cara organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pada karyawan. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi atau *remuneration* bukanlah hanya imbalan yang berbentuk uang saja tetapi dalam bentuk lainnya.

### Sistem dan Kebijakan Kompensasi

Ada beberapa sistem dan kebijakan kompensasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2006) sebagai berikut:

1. Sistem Kompensasi  
Sistem pembayaran kompensasi yang umumnya diterapkan adalah:
  - a. Sistem Waktu  
Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standart waktu seperti jam, minggu, atau bulan. Administrasi pengupahan sistem waktu relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun pekerja harian. Kebaikan sistem ini adalah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah pekerja yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.
  - b. Sistem Hasil  
Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter, dan kilogram. Kebaikan sistem hasil memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Kelemahan sistem ini ialah kualitas barang yang dihasilkan kurang baik dan karyawan yang kurang mampu balas jasanya kecil, sehingga kurang manusiawi.
  - c. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasanya atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi, dalam sistem borongan pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka (Hasibuan, 2006).

### 2. Kebijakan Kompensasi

Kebijakan kompensasi, baik besarnya, susunan, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal, serta berpedoman kepada keadilan dan Undang-Undang perburuhan. Dengan kebijakan ini, diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak (Hasibuan, 2006).

### 3. Waktu Pembayaran Kompensasi

Kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan, supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar, ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akan mengakibatkan disiplin, moral, gairah kerja karyawan menurun, bahkan *turn over* karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahwa balas jasa akan dipergunakan karyawan beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, dimana kebutuhan itu tidak dapat ditunda, misalnya makan. Kebijakan waktu pembayaran kompensasi hendaknya berpedoman dari pada menunda lebih baik mempercepat dan menetapkan waktu yang paling tepat (Hasibuan, 2006).

### Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2006), ada beberapa tujuan dari pemberian kompensasi yang pada dasarnya meliputi:

1. Ikatan Kerja Sama  
Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.
2. Kepuasan Kerja  
Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
3. Pengadaan Efektif  
Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
4. Motivasi  
Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
5. Stabilitas Karyawan  
Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relative kecil.
6. Disiplin  
Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mantaati peraturan-peraturan yang berlaku.
7. Pengaruh Serikat Buruh  
Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.
8. Pengaruh Pemerintah  
Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

#### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2006) bahwasanya ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompensasi, antara lain:

1. Penawaran dan Permintaan Kerja.  
Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan  
Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.
3. Serikat Buruh / Organisasi Perusahaan  
Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas Kerja Karyawan  
Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres  
Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenag-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
6. Biaya Hidup / *Cost Living*  
Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.
7. Posisi Jabatan Karyawan  
Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.
8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disquashed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

### Indikator Kompensasi

Dalam penelitian ini, untuk mengukur persepsi responden tentang kompensasi yang diterima pegawai, maka indikator kompensasi diadopsi berdasarkan pendapat Simamora (2004) yaitu:

1. Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.
2. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
3. Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
4. Fasilitas yang memadai.

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pegawai atau karyawan melakukan aktivitasnya setiap hari. Situasi lingkungan kerja yang kondusif bagi pegawai, maka akan memberikan rasa aman serta memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja secara optimal. Hal ini disebabkan, lingkungan kerja begitu sensitif karena akan dapat mempengaruhi emosi pegawai. apabila pegawai menyenangi

lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai/karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, sehingga pegawai tersebut akan senantiasa melakukan aktivitas kerja secara efektif. Lingkungan kerja biasanya mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai atau karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai atau karyawan bekerja.

Beberapa pendapat para ahli tentang lingkungan kerja, sebagaimana yang dikemukakan oleh Supardi dalam Subroto, (2005) bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja. Adapun menurut Nitisemito dalam Intanghina (2008) mendefinisikan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi drinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Lebih lanjut, Mardiana (2005) memaparkan pendapatnya, bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Adapun menurut Nitisemito (2001) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memegang peranan penting dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab pegawai. Artinya menjaga lingkungan kerja agar tetap kondusif merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai.

### Macam-Macam Lingkungan Kerja

Sebagaimana pendapat Sedarmayanti (2011) bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi atas 2 (dua) yaitu :

#### 1. Lingkungan tempat kerja/Lingkungan kerja fisik (*physical working environment*)

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat

mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung". Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu:

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti : pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya).
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain – lain. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain – lain. Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai sifat dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar untuk memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

## 2. Suasana kerja/Lingkungan non fisik (*Non-physical working environment*)

Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Adapun menurut Nitisemo (2000) bahwa perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentoso (2001) yang mengutip pernyataan Wyon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bias membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan

bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja karyawan yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama karyawan (hubungan horizontal). Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka karyawan akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif.

### Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Ishak dan Tanjung (2003), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2001) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan yaitu:

#### 1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

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

tercapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu:

- a) Cahaya langsung
  - b) Cahaya setengah langsung
  - c) Cahaya tidak langsung
  - d) Cahaya setengah tidak langsung
2. Sirkulasi Udara di Tempat kerja

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

Sumber utama udara segar dengan adanya ventilasi ruangan yang baik sehingga memudahkan pertukaran udara didalam ruangan dan terdapat tanaman disekitar tempat kerja berpengaruh secara psikologis yang keduanya akan memberikan kesenangan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

3. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu posisi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu:

- a) Lamanya kebisingan
  - b) Intensitas kebisingan
  - c) Frekuensi kebisingan
4. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja, sehingga membuat karyawan dapat bergerak secara leluasa dan nyaman. Seorang karyawan tidak dapat bekerja jika tidak tersediakan tempat untuk bergerak, dalam keadaan tertentu kepadatan tempat kerja dapat berakibat buruk bagi kesehatan karyawan.

5. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan perasaan senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia. Di bawah ini terdapat daftar beberapa warna yang dapat mempengaruhi perasaan manusia.

Selain warna dapat merangsang emosi atau perasaan, warna juga dapat memantulkan sinar yang diterimanya. Banyak atau sedikitnya pantulan dari cahaya tergantung dari macam warna itu sendiri.

6. Aroma/Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman, pemakaian *air conditionery* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja terhadap perasaan.

7. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman baik keamanan fisik karyawan dari gangguan-gangguan seperti premanisme dan juga gangguan barang pribadi karyawan dari pencurian, maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di

tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan.

### Indikator Lingkungan Kerja

Indikator-indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini berdasarkan pendapat menurut Sedarmayanti (2001) antara lain :

1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Ruang gerak yang diperlukan
4. Keamanan kerja
5. Hubungan karyawan

### Kinerja Pegawai

Setiap pegawai dalam suatu organisasi dituntut untuk senantiasa memberikan kontribusi yang positif bagi organisasi tempat mereka bekerja dengan menunjukkan kinerja yang baik, mengingat karena kinerja organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Menurut Simamora (2006) bahwa kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Adapun menurut Mangkunegara (2005) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Rivai (2009) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai pegawai, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, dan hasil kerjanya tersebut disesuaikan dengan hasil kerja yang diharapkan organisasi, melalui kriteria-kriteria

atau standar kinerja pegawai yang berlaku dalam organisasi.

Adapun tujuan kinerja pegawai menurut Rivai (2009):

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas.
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.

Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi.

### Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja dikenal dengan istilah "performance rating" atau "performance appraisal". Menurut Munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pertimbangan bahwa perlu adanya suatu sistem evaluasi yang objektif terhadap organisasional. Selain itu, dengan adanya penilaian kinerja, manajer puncak dapat memperoleh dasar yang objektif untuk memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi yang disumbangkan masing-masing pusat pertanggungjawaban kepada perusahaan secara keseluruhan. Semua ini diharapkan dapat membentuk motivasi dan rangsangan kepada masing-masing bagian untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Mangkunegara (2000) mengemukakan secara spesifik bahwa tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hak yang perlu diubah.

#### **Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa ukurannya perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

Sejalan dengan yang dikemukakan diatas, maka indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini antara lain:

1. Kualitas kerja.
2. Kuantitas Kerja.
3. Tanggung jawab.
4. Inisiatif.
5. Kerja sama.

#### **Penelitian Terdahulu**

- A. I Ketut Dartha (2010), menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara signifikan baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Malang dan variabel materi diklat merupakan variabel yang paling dominan.
- B. Sinaga (2014), menunjukkan bahwa: (1) materi diklat, *trainers*, dan metode diklat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) metode diklat merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai; dan (3) materi diklat telah sesuai dengan dengan tujuan diklat.
- C. Leonardo dan Andreani (2015), didapati bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Di antara kedua variabel tersebut, kompensasi finansial memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibandingkan kompensasi non finansial.
- D. I Wayan Arta Artana (2012), judul penelitian "**Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di Maya Ubud Resort & Spa**". Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Dari hasil analisis regresi berganda terbukti bahwa secara bersama-sama faktor Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Maya Ubud Resort & Spa. 2) Dari hasil

analisis regresi berganda terbukti bahwa secara parsial faktor Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Maya Ubud Resort & Spa.

- E. Sofyan (2013), menunjukkan adanya pengaruh secara signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara kinerja kerja dengan lingkungan kerja, semakin besar nilai variabel lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja kerja pegawai BAPPEDA.

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan topik, masalah, dan kajian teori, maka hipotesis penelitian dirumuskan:

1. Pendidikan dan pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng
3. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
4. Pendidikan dan pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

## III. METODE PENELITIAN

### Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun waktu penelitian dilakukan selama kurang lebih satu bulan lamanya yakni pada bulan Januari 2017.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sekretariat daerah Kabupaten Soppeng yang berjumlah 152 orang pegawai. Dengan melihat data jumlah populasi di atas, maka penulis mengambil metode penentuan jumlah sampel dengan rumus Slovin. Dari hasil perhitungan, maka jumlah sampel

yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebanyak 61 orang pegawai.

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara langsung kepada responden untuk memberikan keterangan serta data yang diperlukan yang berupa tulisan. Dan angket (kuisisioner)

### Uji Instrumen Penelitian

#### A. Skala Pengukuran

Teknik pengolahan data hasil kuisisioner menggunakan skala likert dimana alternative jawaban nilai positif 5 sampai dengan 1. Pemberian skor dilakukan atas jawaban responden kemudian diberi skor dengan menggunakan skala *likert*. seperti pada tabel berikut ini :

Jawaban	Skala Nilai Positif	Skala Nilai Negatif
Sangatsetuju	5	1
Setuju	4	2
Ragu-Ragu	3	3
Tidaksetuju	2	4
Sangattidaksetuju	1	5

Sumber : Sugiyono (2004)

#### B. Uji Validitas dan Reliabilitas

Prosedur pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menghitung skor variabel dari skor butir. Pertanyaan yang digunakan dapat dikatakan valid apabila korelasinya ( $r$ ) melebihi 0,3. Untuk uji reliabilitas instrumen hanya dilakukan pada butir-butir valid yang diketahui pada uji validitas instrumen. Pengujian Cronbach Alpha digunakan untuk menguji tingkat keandalan (*reliability*) dari masing-masing variabel. Apabila nilai *cronbach alpha* semakin mendekati 1 mengidentifikasi bahwa semakin tinggi pula konsistensi reliabilitasnya.

### Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

#### A. Rancangan Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan regresi berganda. Model Regresi Linier Berganda ini dimaksudkan untuk menguji

pengaruh dua atau lebih Variabel Independen terhadap satu variabel dependen.

### B. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini, maka metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif yakni analisis yang menguraikan mengenai pengaruh diklat, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten Soppeng.

Kemudian analisis regresi berganda yaitu analisis regresi linier berganda menggunakan rumus persamaan sebagai berikut : Sugiyono (2009: 261).  $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$  dimana :  $Y$  = Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng  $X_1$  = Pendidikan dan Pelatihan  $X_2$  = Kompensasi  $X_3$  = Lingkungan Kerja  $\beta_1 - \beta_2 - \beta_3$  = Koefisien regresi variabel  $X_1 - X_2 - X_3$   $\beta_0$  = Konstanta  $e$  = error term.

Penetapan tingkat signifikansi dan pengujian hipotesis tingkat signifikan yang dipilih dalam penelitian ini adalah 0,05 (5%) karena dinilai cukup mewakili pengaruh antara kedua variable dan merupakan tingkat signifikan yang umum digunakan dalam penelitian ilmu-ilmu sosial. Tingkat signifikansi 0,5 artinya kemungkinan besar dari hasil penarikan kesimpulan mempunyai probabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%. Sedangkan untuk menguji diterima atau ditolaknya suatu hipotesis, maka dilakukan dengan cara uji t (uji parsial) adapun rumus yang digunakan menurut Sugiyono (2009: 250) dalam menguji hipotesis (Ujit) penelitian ini adalah:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

dimana:  $t = t_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ ,  $r$  = korelasi parsial yang ditemukan,  $r^2$  = Koefisien Determinasi  $n$  = Jumlah sampel. Setelah dilakukan uji hipotesis (ujit) maka kriteria yang ditetapkan, yaitu dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  yang diperoleh berdasarkan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) tertentu dan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n-k$

Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah sebagai berikut :

Ho diterima jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$

Ho ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$\alpha = 0,05$  (5%)

Apabila Ho diterima, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel independen tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel dependen dan sebaliknya apabila Ho ditolak, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel independen mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel dependen.

**Uji F ( Uji Simultan)** Untuk menguji signifikansi hubungan variabel independen dengan variabel dependen secara bersama-sama (simultan), maka digunakan uji F. Menurut Sugiyono (2009: 257), rumus yang dapat digunakan untuk melakukan pengujian ini adalah:  $F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$

Dimana :

$F = F_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

$R^2$  = Koefisien Determinasi

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = jumlah variabel bebas.

Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah sebagai berikut :

Ho diterima jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Ho ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

$\alpha = 0,05$  (5%)

F didasarkan pada derajat kebebasan sebagai berikut:

Derajat pembilang ( $df_1$ ) =  $k$

Derajat penyebut ( $df_2$ ) =  $n-k-1$

Apabila Ho diterima, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel independen tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel dependen dan sebaliknya Apabila Ho ditolak, maka hal ini menunjukkan bahwa variabel independen mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel dependen.

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

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) dengan rumus sebagai berikut:  $Kd = r^2 \times 100\%$

Dimana :

$Kd$  = Koefisien Determinasi

$r$  = Koefisien Korelasi yang dikuadratkan

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang kecil atau mendekati 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai  $R^2$  yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen.

### Definisi Operasional Variabel

#### A. Pendidikan dan Pelatihan

Menurut Dartha (2010) bahwa pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan untuk memecahkan persoalan yang dihadapi secara cepat dan tepat, yang akhirnya akan meningkatkan kinerja para karyawan secara individu dan meningkatkan kinerja lembaga/instansi pada umumnya. Adapun indicator dari pendidikan dan pelatihan dalam penelitian ini yaitu:

1. Keefektifan,
2. Menunjang pekerjaan dalam melaksanakan tugas,
3. Pengetahuan dan keterampilan,
4. Cara memotivasi,
5. Kreatifitas dalam pelaksanaan tugas

#### B. Kompensasi

Simamora (2004) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Adapun indikator motivasinya itu:

Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.

1. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
2. Tunjangan yang sesuai dengan harapan.
3. Fasilitas yang memadai

#### C. Lingkungan Kerja

Nitisemito (2001) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Adapun indicator lingkungan kerja adalah:

1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Ruang gerak yang diperlukan
4. Keamanankerja
5. Hubungankaryawan

#### D. Kinerja Pegawai

Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaan yang menurut criteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Adapun indicator kinerja adalah:

1. Kualitas kerja.
2. Kuantitas Kerja.
3. Tanggungjawab.
4. Inisiatif.
5. Kerjasama.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Hasil uji validitas masing-masing variabel disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Pendidikan dan Pelatihan (X1)**

No. Item	r hitung	Cut of Point	Status
1	0,830	0,30	Valid
2	0,946	0,30	Valid
3	0,933	0,30	Valid
4	0,940	0,30	Valid
5	0,925	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 4.6, diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel diklat (X1) berada antara 0,830 – 0,946. Dengan demikian, bahwa nilai  $r$  hitung > 0,30 (*cut of point*) sehingga semua butir pernyataan disimpulkan **valid** atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X2)**

No. Item	r hitung	Cut of Point	Status
1	0,938	0,30	Valid
2	0,939	0,30	Valid
3	0,919	0,30	Valid
4	0,913	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 4.7, diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel kompensasi (X2) berada antara 0,913 – 0,939. Dengan demikian, bahwa nilai  $r$  hitung > 0,30 (*cut of point*) sehingga semua butir pernyataan disimpulkan **valid** atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut.

**Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)**

No. Item	r hitung	Cut of Point	Status
1	0,864	0,30	Valid
2	0,902	0,30	Valid
3	0,873	0,30	Valid
4	0,912	0,30	Valid
5	0,900	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 4.8, diperoleh angka korelasi ( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel lingkungan kerja (X3) berada antara 0,873 – 0,912. Dengan demikian, bahwa nilai  $r$  hitung > 0,30 (*cut of point*) sehingga semua butir pernyataan disimpulkan **valid** atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut.

**Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No. Item	r hitung	Cut of Point	Status
1	0,930	0,30	Valid
2	0,938	0,30	Valid
3	0,909	0,30	Valid
4	0,929	0,30	Valid
5	0,923	0,30	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji validitas yang terlihat pada Tabel 4.9, diperoleh angka korelasi

( $r_{hitung}$ ) yang ternyata hasilnya lebih besar apabila dibandingkan dengan *cut of point* yang disyaratkan yaitu sebesar 0,30. Nilai *Corrected Item Total Correlation* ( $r_{hitung}$ ) variabel kinerja pegawai (X3) berada antara 0,909 – 0,938. Dengan demikian, bahwa nilai  $r$  hitung > 0,30 (*cut of point*) sehingga semua butir pernyataan disimpulkan **valid** atau mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut.

**B. Uji Reabilitas**

Uji ini diperlukan untuk mengetahui kestabilan alat ukur. Sebuah alat ukur dikatakan reliabel, andaikan pengulangan pengukuran untuk subyek penelitian yang sama menunjukkan hasil yang konsisten. Tingkat reliabilitas suatu alat ukur dapat diketahui dengan menggunakan metode *internal consistency*. Metode ini hanya memerlukan satu kali pengujian tes saja. Karena tes ini diterapkan untuk mengetahui apakah responden telah menjawab pertanyaan-pertanyaan secara konsisten, sehingga kesungguhan jawaban bisa dipercaya. Pada penelitian ini penulis menggunakan reliabilitas dengan rumus *Alpha Cronbach* ( $\alpha$ ). Suatu instrument dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai alpha lebih besar daripada 0,6. Arikunto (2002 : 171). Hasil uji reabilitas dari setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.10. Hasil Uji Reabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Cronbach's Alpha	Cut of Point	Status
Diklat (X1)	0,828	0,60	Reliabel
Kompensasi (X2)	0,846	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja (X3)	0,824	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,830	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.10 yaitu pengujian reliabilitas dengan metode *cronbach's alpha* dapat diketahui bahwa nilai nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah  $\geq 0,60$ . Dalam

penelitian ini diperoleh nilai koefisien reabilitas (*Cronbach's Alpha*) untuk variabel diklat (X1) sebesar 0,828; variabel kompensasi (X2) sebesar 0,846; variabel lingkungan kerja (X3) sebesar 0,824; dan variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 0,830, dimana seluruh nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel berada diatas ambang batas (*cut of point*) 0,60; sehingga disimpulkan bahwa seluruh variabel dinyatakan **Reliabel**.

**4.4 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

**A. Deskripsi Variabel Diklat (X1)**

Menurut Dartha (2010) bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) adalah kegiatan yang dilakukan untuk memecahkan persoalan yang dihadapi secara cepat dan tepat, yang akhirnya akan meningkatkan kinerja para pegawai secara individu dan meningkatkan kinerja lembaga/instansi pada umumnya. Tanggapan responden mengenai variabel diklat adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.11 Tanggapan responden mengenai Diklat (X1)**

Indikator	STS		TS		R		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0	5	8,2	6	9,8	4	6,5	1	1,6	3,90
X1.2	3	4,9	1	1,6	3	4,9	3	3,7	6	7,7	4,05
X1.3	2	3,3	3	3,3	7	7,5	1	1,6	5	5,4	3,95
X1.4	1	1,6	3	4,9	4	6,6	4	6,2	6	8,1	3,97
X1.5	1	1,6	2	3,3	5	8,2	3	3,9	6	7,4	4,03

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel diklat (X1), pada indikator X1.1, tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 8,2 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 9,8 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 65,6 persen responden memberikan

tanggapan setuju, dan 16,4 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X1.1 sebesar 3,90 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Kegiatan diklat yang dilaksanakan efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor.

Pada indikator X1.2, sebesar 4,9 responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju dan ragu-ragu, kemudian 1,6 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 60,7 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 27,9 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X1.2 sebesar 4,05 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Kegiatan diklat yang dilaksanakan dapat menunjang pekerjaan dalam melaksanakan tugas.

Pada indikator X1.3, sebesar 3,3 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju dan tidak setuju, kemudian 11,5 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 59,0 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 23,0 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X1.3 sebesar 3,95 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Kegiatan diklat yang dilaksanakan menambah pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam bekerja.

Pada indikator X1.4, sebesar 1,6 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 4,9 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 6,6 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 68,9 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 18,0 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X1.4 sebesar 3,97 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Melalui diklat, maka pegawai akan memahami cara memotivasi diri sendiri maupun rekan kerja.

Pada indikator X1.5, sebesar 1,6 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 3,3 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 8,2 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 63,9

persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 23,0 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X1.5 sebesar 4,03 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Kegiatan diklat yang dilaksanakan mempengaruhi kreatifitas dalam pelaksanaan tugas.

**B. Deskripsi Variabel Kompensasi (X2)**

Simamora (2004) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Tanggapan responden mengenai variabel kompensasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12 Tanggapan responden mengenai Kompensasi (X2)**

Indikator	STS		TS		R		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	2	33	3	40	5	62,5	3	37,5	1	12,5	4,00
X2.2	3	39	0	0	4	48	6	72	1	12	4,05
X2.3	1	13	3	39	4	48	3	36	1	12	4,07
X2.4	1	13	3	39	4	48	4	48	1	12	3,98

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tanggapan responden terhadap kompensasi (X2), Pada indikator X2.1, sebesar 3,3 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 4,9 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 8,2 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 55,7 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 27,9 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X2.1 sebesar 4,00 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Gaji yang pegawai terima adil sesuai dengan pekerjaan

Pada indikator X2.2, sebesar 4,9 persen responden yang memberikan tanggapan sangat

tidak setuju, kemudian tidak ada responden yang memberikan tanggapan tidak setuju, 6,6 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 62,3 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 26,2 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X2.2 sebesar 4,05 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Insentif yang pegawai terima sesuai dengan pengorbanan.

Pada indikator X2.3, sebesar 1,6 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 4,9 persen responden yang memberikan tanggapan tidak setuju, 6,6 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 59,0 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 27,9 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X2.3 sebesar 4,07 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Tunjangan kinerja yang pegawai terima sesuai dengan harapan.

Pada indikator X2.4, sebesar 1,6 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 4,9 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 6,6 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 67,2 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 19,7 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator X2.4 sebesar 3,98 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, Fasilitas yang pegawai terima memadai.

**C. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja (X3)**

Nitisemito (2001) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Tanggapan responden mengenai variabel lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.13 Tanggapan responden mengenai Lingkungan Kerja (X3)**

Indikator	STS		TS		R		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X3.1	0	0	4	46	8	81	3	36	1	11	3,



kemudian 6,6 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 3,3 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 78,7 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 11,5 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator Y1 sebesar 3,95 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, pegawai mampu menunjukkan kualitas kerja yang baik.

Pada indikator Y2, sebesar 1,6 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 3,3 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju dan ragu-ragu, 82,0 persen yang memberikan tanggapan setuju, dan 9,8 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator Y2 sebesar 3,95 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, pegawai mampu menunjukkan kuantitas kerja yang baik.

Pada indikator Y3, sebesar 3,3 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju dan tidak setuju, kemudian 6,6 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 77,0 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 9,8 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator Y3 sebesar 3,87 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, pegawai melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab

Pada indikator Y4, sebesar 3,3 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju dan tidak setuju, kemudian 4,9 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 78,7 persen responden memberikan tanggapan setuju, dan 9,8 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator Y4 sebesar 3,89 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, pegawai melaksanakan tugas dengan inisiatif sendiri tanpa menunggu adanya perintah dari pimpinan

Pada indikator Y5, sebesar 1,6 persen responden yang memberikan tanggapan sangat tidak setuju, kemudian 6,6 persen yang memberikan tanggapan tidak setuju, 3,3 persen yang memberikan tanggapan ragu-ragu, 78,7 persen responden memberikan tanggapan setuju,

dan 9,8 persen responden memberikan tanggapan sangat setuju. Rata-rata jawaban responden pada indikator Y5 sebesar 3,89 dengan mayoritas jawaban setuju. Artinya bahwa, pegawai mampu menjalin kerja sama yang baik dalam penyelesaian pekerjaan.

#### 4.5 Pengujian Hipotesis

##### A. Pengujian Hipotesis Secara Parsial

Pengujian Hipotesis secara parsial ini digunakan untuk melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan (X1), kompensasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Untuk memperoleh hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel *coefficients* yang merupakan analisis regresi berganda sebagaimana yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.15 Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	2.780	1.152		
X1	.280	.087	.323	3.200	.002
X2	.264	.116	.257	2.269	.027
X3	.360	.099	.387	3.625	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.15 dapat diketahui bahwa hasil persamaan regresi linier berganda dari model penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 2,780 + 0,280 X_1 + 0,264 X_2 + 0,360 X_3 + e$$

Adapun hasil pengujian hipotesis secara parsial dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a) Pengujian pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:  $H_a$ : Pendidikan dan pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng Pengujian secara parsial dianalisis melalui besarnya nilai t-hitung yang diperoleh kemudian membandingkan dengan nilai t-tabelnya. Bilamana nilai t-hitung > t-tabel, maka Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.15, dihasilkan nilai t-hitung variabel Pendidikan dan pelatihan (X1) sebesar 3,200 dengan taraf signifikan 0,002. dan diperoleh nilai t-tabel sebesar 2,002. Dengan demikian, nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ( $3,200 > 2,002$ ) dan bernilai positif, serta signifikansi lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat dinyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng (Y). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis dalam penelitian ini terbukti.
- b) Pengujian pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:  $H_a$ : Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Pengujian secara parsial dianalisis melalui besarnya nilai t-hitung yang diperoleh kemudian membandingkan dengan nilai t-tabelnya. Bilamana nilai t-hitung > t-tabel, maka Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.15, dihasilkan nilai t-hitung variabel kompensasi (X2) sebesar 2,269 dengan taraf signifikan 0,027. dan diperoleh nilai t-tabel sebesar 2,002. Dengan demikian, nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ( $2,269 > 2,002$ ) dan bernilai positif, serta signifikansi lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat dinyatakan bahwa kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng (Y). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis dalam penelitian ini terbukti.
- c) Pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:  $H_a$ : Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Pengujian secara parsial dianalisis melalui besarnya nilai t-hitung yang diperoleh kemudian membandingkan dengan nilai t-tabelnya. Bilamana nilai t-hitung > t-tabel, maka Hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-hitung < t-tabel maka hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.15, dihasilkan nilai t-hitung variabel lingkungan kerja (X3) sebesar 3,625 dengan taraf signifikan 0,001. dan diperoleh nilai t-tabel sebesar 2,002. Dengan demikian, nilai t-hitung lebih besar dari nilai t-tabel ( $3,625 > 2,002$ ) dan bernilai positif, serta signifikansi lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat dinyatakan bahwa lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng (Y). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis dalam penelitian ini terbukti.

Variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, dapat diketahui melalui nilai *standardized coefficients Beta* yang terbesar pada masing-masing variabel bebas yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa nilai *standardized coefficients Beta* terbesar adalah variabel lingkungan kerja (X3) yaitu sebesar 0,387, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.

**B. Pengujian Hipotesis Secara Simultan**

Pengujian ini bertujuan untuk melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan (X1), kompensasi (X2) dan lingkungan kerja (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, berdasarkan perbandingan nilai F-hitungnya dan F-tabel. Adapun hasil pengujian secara simultan selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.16 Pengujian Secara Simultan (Uji-F)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regresion	510.944	3	170.315	73.432	.000 <sup>a</sup>
Residual	132.203	57	2.319		
Total	643.148	60			

a. Predictors:  
(Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable:  
Y

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2017

Data pada tabel 4.16 di atas merupakan hasil pengujian hipotesis secara simultan, dimana Hipotesis dalam penelitian ini adalah “Pendidikan dan pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng”

Pengujian secara simultan dianalisis melalui besarnya nilai F-hitung yang diperoleh kemudian membandingkan dengan nilai F-tabelnya. Bilamana nilai F-hitung > F-tabel, maka Hipotesis nol (H0) ditolak dan hipotesis alternatif (Ha) diterima. Sebaliknya, jika nilai t-

hitung < t-tabel maka hipotesis nol (H0) diterima dan hipotesis alternatif (Ha) ditolak. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.16, dihasilkan nilai F-hitung sebesar 73,432 dengan taraf signifikan 0,000. dan diperoleh nilai F-tabel sebesar 2,77. Dengan demikian, nilai F-hitung lebih besar dari nilai F-tabel (73,432 > 2,77) dan bernilai positif, serta signifikansi lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pendidikan dan pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis dalam penelitian ini terbukti.

Adapun untuk melihat besarnya kontribusi yang diberikan dari variabel Pendidikan dan pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng dapat dilihat dari koefisien determinasinya (R<sup>2</sup>). Perolehan nilai determinasi (R<sup>2</sup>) dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.17 Hasil pengujian Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.891 <sup>a</sup>	.794	.784	1.523

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi tersebut diatas, maka dapat dijelaskan bahwa besarnya koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dilihat dari nilai *adjusted R Square* adalah sebesar 0,784 atau 78,4%. Angka koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menyatakan bahwa variabel Pendidikan dan pelatihan, kompensasi dan lingkungan kerja dapat menjelaskan atau memberikan kontribusi atas variasi perubahan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng sebesar 78,4%. Sedangkan sisanya sebesar 21,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian pada responden yaitu pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin baik Pendidikan dan Pelatihan, maka akan semakin tinggi Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. sebaliknya, semakin tidak baik Pendidikan dan Pelatihan, maka akan semakin rendah Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin baik Kompensasi, maka akan semakin tinggi Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. sebaliknya, semakin tidak baik Kompensasi, maka akan semakin rendah Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Artinya, semakin tinggi Lingkungan Kerja yang diterima oleh pegawai, maka akan semakin tinggi Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. sebaliknya, semakin rendah Lingkungan Kerja yang diterima oleh pegawai, maka akan semakin rendah pula Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.
4. Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Hal ini berarti apabila Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja dapat ditingkatkan secara bersama-sama maka akan berdampak pada peningkatan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng. Begitupun sebaliknya jika Pendidikan dan Pelatihan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja

menurun secara bersama-sama maka akan mengakibatkan penurunan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng

## VI. REFERENSI

- Ambar, 2009. Teguh Sulistiani. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha. Ilmu
- Artana, 2012. I Wayan Arta. *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resort & Spa*. Jurnal Perhotelan dan Pariwisata, Agustus 2012, Volume 2 No.1 Hal 66.
- Bastian, Indra. 2001. *Akuntansi Sektor Publik ed. 1*. Yogyakarta. Badan Penerbit FE UGM.
- Dartha, I Ketut. 2010. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kota Malang*. Jurnal Ekonomi MODERNISASI, Volume 6, Nomor 2. Juni.
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Hamalik, Oemar. 2005. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- HandokoT. Hani. 2002. *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan Ketiga belas. Yogyakarta : BPFE
- Hariandja ,Marihhot T.E, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.

- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Leonardo, Edrick., dan Fransisca Andreani. 2015. *Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kopanitia*. AGORA Vol. 3, No. 2.
- Mangkunegara, A.A . Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber daya Manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Nitisemito, Alex. S. 2002, *Manajemen Personalialia*. Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Rineka Cipta.
- Peraturan Pemerintah RI No. 101 Tahun 2000
- Rachmawati, Ike Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Andi Offset, Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Edisi 8*. Prentice Hall, Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. 2001. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia. Pendekatan Administratif dan Operasional*. Bandung: PT. BumiAksara.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sinaga, Donald Oharra. 2014. *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Cipta Karya, Permukiman Dan Perumahan Kabupaten Kotabaru*. Jurnal KINDAI Volume 10 Nomor 2, April – Juni.
- Sisdarvanto, Ivan. 2005. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada HOTEL SEMERU Bogor*. Widyatama Repository.
- Sofyan, Diana Khairani. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA*. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal* Vol.2 No.1 (2013) 18-23.
- Subekhi. Akhmad & Jauhar Mohammad. 2012. *Pengantar Manajemen Sumber. Daya Manusia (MSDM)*, Jakarta :Prestasi Pustaka.
- Subroto, Nurhadi. 2005. *Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Semarang*. Thesis Surakarta: Program Pascasarjana Magister Manajemen UMS.
- Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian.
- Undang-Undang No 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah.
- Yuniarsih, Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung :Alfabeta.