

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Produk hasil hutan lestari masih menjadi primadona ekspor dari negara Indonesia. Berdasarkan data Direktur Jendral Hutan Lestari, Kementerian Lingkungan Hidup & Kehutanan, nilai ekspor produk kayu pada tahun 2023 mencapai 7,7 Milyar USD dengan volume mencapai 14,21 juta ton. Salah satu produk yang berkontribusi besar dari total ekspor produk kayu adalah produk plywood. Produk plywood menyumbangkan 16% dari total ekspor produk kayu Indonesia dengan total nilai mencapai 1,23 milyar USD.

Salah satu industri manufaktur plywood di Indonesia adalah PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja yang terletak di Kota Medan. PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja memiliki kapasitas mencapai 100.000 m³/tahun dengan produk andalan berupa plywood standar dan plywood fancy. Untuk dapat bersaing dengan kompetitor PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja harus dapat mempertahankan kualitas produk dan meningkatkan produktifitas kerja. Salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan tersebut berupa kinerja sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan.

Perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen sumber daya manusia yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana, perusahaan harus menyediakan dan mengelola sarana serta prasarana untuk mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif untuk mendorong karyawan berinovasi dan berkreasi Susanti, (2020:2). Sumber daya manusia merupakan kunci pokok untuk mencapai

tujuan perusahaan dan menentukan keberlangsungan perusahaan kedepannya. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kreativitas dan pengetahuan yang dapat diandalkan serta memiliki visi yang sama dengan perusahaan merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan. Karyawan dengan kompetensi yang baik dan mumpuni tentunya akan menghasilkan produktifitas dan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil dan perilaku yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi tersebut pada periode tertentu Nugroho et al., (2017:4). Kinerja karyawan yang baik tentunya akan menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja yang dapat meningkatkan efektifitas perusahaan agar dapat bersaing dengan competitor. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi karyawan. Peningkatan kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan bentuk pelatihan kerja. Pelatihan kerja tidak hanya meningkatkan kemampuan karyawan namun juga meningkatkan disiplin, pengetahuan, kerjasama tim serta pemecahan masalah yang akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi.

PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja merupakan perusahaan manufaktur yang bertumpu pada keahlian karyawan dalam menjalankan operasional perusahaan. Proses produksi pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja terdiri dari beberapa tahapan yang dimulai dari proses persiapan kayu, pembubutan balok kayu, pengeringan, penyambungan, perekatan, perakitan hingga finishing. Proses yang kompleks tentunya membutuhkan karyawan dengan kompetensi yang baik pada masing-masing unit untuk mendapatkan kualitas produk yang baik. Namun, fenomena yang terjadi dilapangan pelatihan kerja di PT. Industri

Plywood Tjipta Rimba Djaja masih mengalami beberapa kendala diantaranya pelatihan kerja yang belum merata khususnya pada karyawan baru. Hal ini disebabkan tidak adanya instruktur khusus yang dapat memberikan materi pelatihan yang sesuai, sehingga dilapangan secara umum pelatihan dilakukan secara langsung dilapangan oleh karyawan yang lebih senior. Dari hasil wawancara karyawan mengaku minimnya pelatihan yang mereka dapatkan khususnya pada peningkatan *softskill* dan metode pemecahan masalah dalam bidang pekerjaan. Masalah lainnya berupa stagnasi pada produktifitas karyawan, dimana tidak terdapa peningkatan terhadap produktifitas karyawan. Beberapa alat kerja juga didapatkan tidak dtempatkan pada lokasi yang sesuai sesudah dilakukan pekerjaan. Hal ini mengindikasikan kurangnya disiplin dan kepemilikan terhadap perusahaan oleh karyawan. Hal ini dapat disebabkan kurangnya motivasi karyawan serta tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

Dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan perusahaan harus dapat mengembangkan keahlian serta pengetahuan karyawan. Proses pengembangan tersenut harus dilakukan secara terus menerus, sehingga didapatkan kompetensi karyawan yang sesuai dengan perkembangan teknologi. Hal ini dapat menjadi keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan dibandingkan kompetitor. Pengalaman praktik dan pelatihan yang efektif akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja, moral dan pemanfaatan potensi organisasi Putri & Irawanto, (2013:3-4). Pelatihan sendiri merupakan fungsi paling dasar dalam manajemen sumber daya manusia, dimana pada praktiknya berupa penerapan secara sistematis dalam membantu seseorang untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan tertentu Yimam, (2022:3). Menurut Dagnew et al, (2023:9), program

pelatihan tepat dan efektif akan memaksimalkan potensi karyawan yang akan meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan.

Pelatihan merupakan bentuk investasi perusahaan kepada karyawan. Dengan memberikan kesempatan pelatihan kepada karyawan akan membuat karyawan merasa dihargai dan dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka Halawi & Haydar, (2018:25-26). Tujuan pelatihan sendiri tidak hanya untuk meningkatkan kompetensi dan skill pada bidang pekerjaan tapi dapat juga membangun moral, integritas, kejujuran maupun motivasi karyawan Razak, (2021:131). Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, Yudiani et al., (2023:186), melaporkan pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian berbeda Agrasadya, (2020:20), juga melaporkan variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lainnya yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kompensasi atau insentif yang diterima. Insentif dapat diartikan sebagai kompensasi konkrit dalam bentuk uang yang diberikan perusahaan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan Liu & Liu, (2022:3). Pemberian insentif yang sesuai dengan kinerja yang diberikan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada peningkatan produktifitas karyawan Ibrahim & Abiddin, (2023:20). Insentif berbeda dengan gaji yang diterima oleh karyawan, menurut Haron & Khadijah, (2023:82) insentif merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas prestasi atau capaian karyawan. Pemberian insentif dapat mempengaruhi perilaku karyawan, meningkatkan motivasi yang akan berdampak positif terhadap produktifitas dan stabilitas

kerja. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengkaji pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan Norbaiti et al., (2022:93), melaporkan pemberian insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Widhianingrum, (2018:26), juga melaporkan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan”**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Pelatihan kerja yang belum merata khususnya pada karyawan baru.
2. Masih minimnya pelatihan yang mereka dapatkan khususnya pada peningkatan softskill dan metode pemecahan masalah dalam bidang pekerjaan.
3. Beberapa alat kerja juga didapatkan tidak ditempatkan pada lokasi yang sesuai sesudah dilakukan pekerjaan.
4. Masih kurangnya motivasi karyawan serta tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan
5. Masih kurangnya disiplin karyawan dalam penyelesaian pekerjaan

1.3. Batasan dan Rumusan Masalah

1.3.1. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis hanya membatasi masalah pada variable pelatihan kerja, pemberian insentif dan kinerja karyawan, serta yang menjadi objek penelitiannya adalah karyawan tetap yang bekerja pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan.

1.3.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka batasan masalah yang dapat diambil sebagai dasar kajian dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan?
2. Apakah ada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan?
3. Apakah ada pengaruh pelatihan kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan.

3. Untuk mengetahui pelatihan kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dapat menambah wawasan dan kontribusi pada literatur terkait manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pelatihan kerja, pemberian insentif, dan kinerja pegawai.
2. Memberikan informasi yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi pada manajemen PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan, terutama dengan memfokuskan perbaikan pada pelatihan kerja dan sistem pemberian insentif.
3. Penelitian ini dapat juga dijadikan salah satu referensi dan bahan pembandingan dalam penelitian sebelumnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Uraian Teoritis

2.1.1 Pelatihan Kerja

2.1.1.1 Defenisi Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja menurut Djabbar et al., (2023:1592) merupakan suatu bentuk pembinaan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan. Sementara menurut Mangkunegara & Waris, (2015:1243) pelatihan merupakan sebuah kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi, pada saat yang bersamaan untuk mencapai tujuan individual dari karyawan. Hadaitana & Iqbal, (2023:438) berpendapat bahwa pelatihan merupakan fasilitas yang harus disediakan oleh organisasi dalam rangka meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan diluar system Pendidikan formal. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan pelatihan merupakan suatu bentuk pembinaan atau fasilitas yang disediakan perusahaan untuk meningkatkan keterampilan dan pendidikan karyawan diluar pendidikan formal dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Pasal 1 ayat 9 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja

pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

2.1.1.2 Tujuan Pelatihan Kerja

Tujuan pelatihan pada hakikatnya adalah jawaban atas permasalahan yang dihadapi oleh individu atau kelompok orang dalam memperoleh dan meningkatkan kemampuan yang diperlukan dalam melakukan suatu pekerjaan. Pelatihan juga bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia, produktivitas dan kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam suatu organisasi, pelatihan merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi atau membantu organisasi untuk menjalankan dan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien Hidayat & Muh. Abdul Aziz, (2022:24).

Tujuan utama pelatihan dapat dikelompokkan dalam enam bidang utama yaitu Meldona, (2009:54):

1. Memperbaiki kinerja yaitu Bagi karyawan yang bekerja secara tidak memuaskan karena kekurangan keterampilan maka diikutkan pelatihan dapat memungkinkan memperbaiki kinerjanya.
2. Memuktakirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi yaitu melalui pelatihan, pelatih (*trainer*) memastikan bahwa karyawan dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru.
3. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya yaitu sering seorang karyawan belum memiliki keahlian dan kemampuan yang dibutuhkan menjadi "*job competent*", yaitu mampu mencapai tingkat output dengan standar kualitas yang diharapkan.

4. Membantu memecahkan permasalahan oprasional yaitu para manajer harus mencapai tujuan-tujuan organisasional yang menantang keditipun menghadapi berbagai kelangkaan sumber daya dan berbagai hambatan oprasional seperti konflik antar pribadi, standard dan kebijakan yang kabur, penundaan jadwal, kekurangan persediaan, tingkat ketidakhadiran dan perputaran karyawan yang tinggi, serta berbagai faktor kendala lainnya.
5. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi yaitu bagi sebagian besar manajer yang berorientasi pencapaian dan membutuhkan tantangan-tantangan baru pada pekerjaannya, maka pelatihan dapat memainkan peran ganda dengan menyediakan aktivitas-aktivitas yang membuahkan efektivitas organisasional yang lebih besar dan meingkatkan pertumbuhan pribadi bagi semua karyawan.
6. Mempersiapkan karyawan untuk promosi yaitu salah satu cara untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan dengan melalui program pengembangan karir yang sistematis.

Berdasarkan pembahasan di atas, dapat disimpulkan pelatihan kerja adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa karyawan pada semua tingkatan organisasi untuk memperoleh dan mengembangkan pengetahuan, keahlian, kecakapan, ketrampilan dan sikap karyawan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditentukan.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan dalam pelaksanaan pelatihan kerja bagi karyawan dalam organisasi. Faktor-faktor tersebut dapat berupa hambatan baik secara individu maupun organisasi pada pelaksanaan pelatihan. Menurut Mangkunegara, (2017:45) faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pelatihan kerja, sebagai berikut:

1. Karakteristik individu, setiap karyawan memiliki karakteristik individu yang berbeda-beda, sehingga hal ini perlu menjadi perhatian khusus agar program pelatihan yang dijalankan dapat memenuhi kebutuhan berdasarkan karakteristik dari peserta pelatihan.
2. Hubungan dengan jabatan analisis, hubungan yang harmonis atau komunikasi yang baik antar jabatan memiliki pengaruh yang besar, Dengan adanya komunikasi yang baik antar peserta yang berbeda jabatan, diharapkan para peserta dapat berkerjasama untuk memenuhi dasar keinginan dan kebutuhan pada program pelatihan.
3. Motivasi, perbedaan motivasi seseorang dalam mengikuti pelatihan harus diperhatikan. Apabila motif peserta positif tentu akan menghasilkan hasil yang positif.
4. Partisipasi aktif, peran peserta dalam program pelatihan harus memiliki sifat aktif agar materi yang diberikan selama pelatihan dapat diserap dan mampu diimplementasikan di bidang kerjanya.
5. Seleksi peserta pelatiba, proses seleksi dilakukan untuk mengetahui karyawan yang membutuhkan program pelatihan.

6. Metode pelatihan, metode pelatihan yang sesuai dengan yang dibutuhkan akan berdampak positif pada tujuan yang akan dicapai.

2.1.1.4 Indikator Pelatihan Kerja

Indikator pelatihan bertujuan untuk melihat sejauh mana hasil pelatihan yang telah dicapai dan mampu diimplementasikan pada bidang kerja. Pengukuran pelatihan kerja meliputi beberapa indikator sebagai berikut Mangkunegara, (2017:44):

1. Tujuan dan sasaran dari pelatihan harus jelas diukur.
2. Pelatih atau instruktur diwajibkan memiliki kualifikasi yang sesuai dan memadai berdasarkan materi pelatihan yang diberikan.
3. Materi pelatihan harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai
4. Metode pelatihan harus sesuai dengan tingkat kemampuan peserta.
5. Peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan.

2.1.2 Insentif

2.1.2.1 Defenisi Insentif

Menurut Ibrahim & Abiddin, (2023:19) insentif merupakan bentuk penghargaan atau keuntungan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan dengan tujuan untuk memotivasi atas kerja dan hasil yang dicapai. Penghargaan tersebut dapat berupa bonus, promosi, maupun manfaat non tunai seperti jadwal kerja yang lebih fleksibel, peluang untuk Pendidikan serta waktu libur/cuti. Emta et al., (2020:567) berpendapat insentif merupakan penghargaan tambahan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk kompensasi atas produktifitas yang dicapai. Sementara Widhianingrum, (2018:22) berpendapat insentif merupakan remunerasi yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk pembayaran yang

dikaitkan dengan kinerja maupun pembagian keuntungan dari peningkatan produktifitas atau penghematan biaya. Dari uraian diatas defenisi diatas dapat didefenisikan insentif merupakan bentuk penghargaan yang dibayarkan oleh perusahaan kepada karyawan yang dapat berbentuk uang maupun non finansial atas capaian yang didapatkan perusahaan maupun pembagian keuntungan.

Insentif merupakan sarana motivasi yang mendorong para pegawai untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para pegawai dan keluarga mereka. Istilah sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar kinerja pegawai atau profitabilitas organisasi. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat Liu & Liu, (2022:3).

2.1.2.2 Tujuan Insentif

Menurut Erita et al., (2020:567) terdapat beberapa tujuan dalam pemberian insentif, yaitu:

1. Sebagai penghargaan kepada karyawan yang telah menunjukkan performa yang baik.
2. Untuk menghasilkan tanggung jawab dan motivasi bagi karyawan.
3. Agar karyawan focus untuk mencapai hasil dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

4. Kompensasi terhadap performa yang dihasilkan
5. Serta, meningkatkan produktivitas kerja secara individual maupun kelompok/unit.

2.1.2.3 Sistem Pemberian Insentif

Menurut Ibrahim & Abiddin, (2023:24) insentif dapat dikelompokkan dalam beberapa jenis, yaitu:

1. Menurut pengaruh yang diberikan terhadap pemenuhan kepuasan
 - a) Insentif Positif, yaitu segala sesuatu yang diterima sebagai imbalan yang dapat meningkatkan kepuasan dalam memenuhi kebutuhan individual,
 - b) Insentif Negatif, yaitu segala sesuatu yang diterima sebagai imbalan yang dapat menurunkan kepuasan dalam memenuhi kebutuhan individual.
2. Menurut metode pemberiannya
 - a) Insentif Formal, yaitu insentif yang ditetapkan berdasarkan tujuan, wewenang, tanggung jawab, standar, metode dan frekuensi pengukuran kinerja tertentu secara formal.
 - b) Insentif Informal, yaitu insentif yang didasarkan atas pengakuan kinerja dari kelompoknya.
 - c) Menurut bentuknya, insentif dibagi menjadi Insentif Finansial, yaitu insentif yang diberikan dalam bentuk atau bermakna moneter.

Pemberian insentif direncanakan oleh organisasi berdasarkan beberapa system yaitu Rifai et al., (2016:69-70):

1. Profit sharing plan, suatu rencana dimana karyawan akan berbagi laba dengan perusahaan.
2. Rencana kepemilikan saham karyawan, insentif yang diberikan oleh perusahaan dimana perusahaan menyumbang saham dari stocknya sendiri kepada orang kepercayaan di mana sumbangan-sumbangan tambahan dibuat setiap tahun. Orang kepercayaan mendistribusikan stock kepada karyawan yang mengundurkan diri (pensiun) atau yang terpisah dari layanan.
3. Rencana Scanlon, yaitu suatu rencana insentif yang dikembangkan pada tahun 1937 oleh Joseph Scanlon dan dirancang untuk mendorong mendorong kerja sama keterlibatan dan berbagai tunjangan.
4. Gainsharing Plans, yaitu rencana insentif yang melibatkan karyawan dalam suatu usaha bersama untuk mencapai sasaran produktivitas dan pembagian perolehan.

2.1.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pemberian Insentif

Dalam pemberian insentif harus diperhatikan bahwa insentif dapat mempunyai nilai yang berbeda bagi masing-masing individu yang menerimanya. Hal ini disebabkan karena masing-masing individu memiliki kebutuhan, keinginan dan pandangan yang berbeda satu sama lainnya. Oleh karena itu dalam menetapkan suatu kebijakan pemberian imbalan atau insentif terdapat faktor-faktor yang harus dipertimbangkan selain faktor jumlahnya. Menurut Hasibuan, (2018:35) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi insentif, sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja, Jika pencarian kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi

relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan, Bila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar, tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
3. Serikat Buruh / Organisasi karyawan, 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 tinggi, maka kompensasi akan semakin besar, sebaliknya apabila produktivitas kerjanya buruk serta rendah kompensasinya kecil.
5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Kepres, Pemerintah dengan Undang-undang Kepres besarnya batas upah/balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari Tindakan sewenang-wenang.
6. Biaya Hidup/ cost of living, Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin tinggi. Tetapi sebaliknya karyawan yang biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan, Karyawan yang mempunyai jabatan tinggi maka akan menerima gaji/ kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya karyawan yang jabatannya lebih rendah akan memperoleh gaji/ kompensasi yang lebih kecil. Hal ini sangatlah wajar karena seseorang yang mendapatkan kewenangan dan tanggung jawab lebih besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.
8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja, Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/ balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya lebih kecil.
9. Kondisi Perekonomian Nasional, Bila kondisi perekonomian sedang maju maka tingkat upah/ kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati full employment. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah, karena terdapat pengangguran (*Disquieted unemployment*).
10. Jenis dan Sifat Pekerjaan, Jika jenis dan sifat pekerjaan termasuk sulit/sukar dan mempunyai resiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta keahlian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan relatif mudah dan resikonya (finansial, kecelakannya) kecil, maka tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

2.1.2.5 Indikator Pemberian Insentif

Menurut Emita et al., (2020:568) insentif memiliki dua dimensi yaitu insentif material dan insentif non material:

1. Insentif material yaitu insentif yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk bonus, komisi, pembagian laba, kompensasi yang ditangguhkan dan bantuan hari tua.
2. Insentif non material yaitu insentif yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk jaminan sosial, memberikan piagam penghargaan, pemberian promosi kenaikan jabatan atau pangkat, dan pemberian pujian atau tulisan.

Sementara, menurut Hasibuan dalam (Firdaus, 2017) terdapat beberapa indikator untuk mengukur insentif kerja, yaitu:

1. Jaminan sosial
2. Bonus
3. Pemberian penghargaan
4. Kenaikan Pangkat
5. Promosi

2.1.3 Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Defenisi Kinerja Karyawan

Kinerja dapat dianggap sebagai hasil dari motivasi individu dan tingkat kemampuan yang dimilikinya. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dengan efektif, seseorang perlu memiliki tingkat kesiapan dan kemampuan yang sesuai. Namun, tingkat kesiapan dan keterampilan sendiri tidak cukup untuk mencapai hasil yang optimal tanpa adanya pemahaman yang mendalam tentang sifat tugas

dan cara terbaik untuk menyelesaikannya. Artinya, kinerja pegawai menjadi unsur krusial dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara, (2017:1242) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Suhanta et al., (2022:1399) Kinerja berarti sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan, (2018:94) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Dari uraian diatas dapat didefenisikan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Berdasarkan beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan tingkat kemampuan karyawan dalam suatu proses kerja yang diperoleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Simanjuntak dalam Pusparani, (2021:535) yaitu :

- 1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar sesuai dengan yang ditetapkan

2) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terpacu atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan

8) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat kerja. Lingkungan dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja

Menurut Sihombing & Elsavitri, (2023:283), kinerja pegawai merupakan hasil dari sinergi, tercermin dalam cara pekerjaan yang meyakinkan, bermaksud baik, dan kolaboratif dapat dilaksanakan antara rekan kerja dan bawahan. Aspek-aspek berikut memainkan peran penting:

1. Faktor Internal Pegawai

Ini mencakup karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai, yang dapat berasal dari faktor bawaan sejak lahir dan dapat dipertahankan seiring pertumbuhan individu.

2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Untuk menjalankan tugas yang diberikan, seorang individu memerlukan dukungan dari perusahaan tempatnya bekerja, seperti dukungan dari rekan kerja atau atasan.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor ini berasal dari luar lingkungan perusahaan dan dapat memengaruhi kinerja pegawai, seperti dukungan yang diberikan oleh keluarga.

2.1.3.3 Aspek-Aspek Kinerja

Menurut Masturi et al., (2021:1899) menyebutkan beberapa aspek-aspek kinerja pegawai yakni:

1. Hasil Kerja

Produk yang dapat dihasilkan dari pekerjaan yang dilakukan dapat berupa barang atau jasa yang diperhitungkan dan diukur kualitas dan

kuantitasnya. Yang disebut kualitas kerja adalah kemampuan seorang pegawai untuk mempresentasikan hasil pekerjaannya, yang dapat dikenali dari seberapa teliti dan bersihnya. Beban kerja, di sisi lain, adalah kemampuan seorang pegawai untuk menyelesaikan tugas setiap hari.

2. Perilaku Kerja

Dalam melaksanakan setiap pekerjaannya, ada dua perilaku dalam bekerja yang ada dalam pegawai yakni:

- a. Perilaku Pribadi, Merupakan bentuk perilaku yang tidak terkait dengan pekerjaan yang sedang dilakukan, seperti cara makan, berjalan, dan sebagainya.
- b. Perilaku Kerja, Adalah perilaku yang berdampak pada pekerjaan seorang pegawai. Ini mencakup aspek disiplin, kinerja, kewajiban, pelayanan pelanggan, dan lain sebagainya yang telah disepakati dalam proses kerja. Selain itu, perilaku kerja juga melibatkan inisiatif pegawai untuk mengatasi tantangan pekerjaan, termasuk memberikan ide dan tindakan serta menemukan solusi guna mempermudah pencapaian kinerja yang optimal.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Nurhasanah et al., (2022:248), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada enam, yaitu:

1) Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna

suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5) Hubungan antar karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

Sukiyah et al., (2021:101) menyatakan terdapat empat indikator utama dalam penilaian kinerja karyawan, sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, dilakukan dengan mengukur persepsi karyawan terhadap kesempurnaan tugas yang dilakukan.
2. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan, jumlah unit maupun jumlah siklus aktivitas pekerjaan yang dilakukan.

3. Ketepatan waktu, tingkat aktivitas pekerjaan yang diselesaikan pada awal waktu, dengan melihat dari sudut koordinasi dibandingkan dengan keluaran. Serta mampu mengoptimalkan pemanfaatan waktu yang tersedia untuk aktifitas lainnya.
4. Efektifitas. Pengoptimalan dalam pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi dalam meningkatkan hasil kerja.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merujuk pada data dari studi-studi sebelumnya sebagai dasar perbandingan untuk mengevaluasi potensi perbedaan hasil di antara variabel-variabel penelitian. Adapun penelitian terdahulu yang menjadi acuan dari penelitian ini dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Yudiani et al., (2023)	Pengaruh Pelatihan Kerjad dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Independen: 1. Motivasi Kerja 2. Pelatihan Kerja Dependen: Kinerja Pegawai	- Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Agrasadya, (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Federal	Independen: 1. Pelatihan Kerja. 2. Disiplin	- Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International

		Inernational Finance Cabang Depok	Dependen: Kinerja Pegawai	Finance Kota Depok - Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance Kota Depok
3.	Razak, (2021)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Independen: 1. Kompetensi 2. Pelatihan Kerja 3. Motivasi Kerja, Dependen: Kinerja Pegawai	- Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Harapan Kita Kota Jakarta - Pelatihan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Harapan Kita Kota Jakarta - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Harapan Kita Kota Jakarta
4.	(Hadaitana & Iqbal, 2023)	Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karyawan terhadap kinerja	Independen: 1. Pelatihan Kerja 2. Pengembangan Karyawan	- Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.

		karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai variabel mediasi	Mediasi: Kepuasan karyawan Dependen: Kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. - Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Pengembangan Karyawan Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kepuasan karyawan memediasi pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan
5.	Pramono & Prahiawan, (2021)	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi dan Komitmen Sebagai Variabel Intervening	Independen: 1. Pelatihan Kerja Intervening: 1. Komitmen 2. Kompetensi Dependen:	<ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap

			Kinerja karyawan	<p>kompetensi karyawan</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan - Variabel komitmen tidak dapat memediasi variable pelatihan terhadap kinerja karyawan - Variabel kompetensi dapat memediasi variable pelatihan terhadap kinerja karyawan
6.	Djabbar et al., (2023)	Pengaruh Pelatihan dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Produktivitas Karyawan Pada PUSKESMAS Bissapu Kabupaten Bantaeng	<p>Independen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihan Kerja 2. Insentif <p>Intervening:</p> <p>Produktifitas kerja</p> <p>Dependen:</p> <p>Kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Variabel pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan - Variabel insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Variabel produktifitas kerja mampu memediasi pengaruh variable pelatihan kerja dan insentif kerja terhadap kinerja karyawan

7.	Norbaiti et al., (2022)	Pengaruh Penggajian dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan	Independen: 1. Penggajian 2. Insentif Dependen: Kinerja karyawan	- Penggajian dan berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan - Insentif berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan
8.	Haron & Khadijah, (2023)	Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, Studi Kasus Kementerian Administrasi Daerah Yordania	Independen: 1. Immaterial insentif 2. Material insentif 3. Negatif insentif 4. Individual insentif 5. Insentif kelompok Dependen: Kinerja karyawan	-Immaterial Insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan -Material insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan -Negative Insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan -Individual insentif berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan -Insentif kelompok menunjukkan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Widhianingrum, (2018)	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja	Independen: 1. Insentif Dependen:	-Insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

		Karyawan PT. BPR Ekadharma Magetan	Kinerja karyawan	karyawan PT BPR Ekadharma Magetan.
10.	Emita et al., (2020)	Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Dinamika Multifinance Tangerang	Independen: 1. Insentif Kerja, Dependen: Kinerja Pegawai	- Insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Tangerang

Sumber: diolah dari berbagai jurnal / 2024

2.3. Penelitian Terdahulu

2.3.1 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan fasilitas berupa sarana pengembangan diri yang disediakan perusahaan bagi karyawan. Pelaksanaan program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individual karyawan maupun pengetahuan karyawan pada bidang kerjanya dengan tujuan untuk memperbaiki, mempercepat waktu belajar, mengikuti perkembangan teknologi serta mengatasi masalah yang terjadi pada bidang kerja. Bagi perusahaan sendiri pelatihan kerja mempersiapkan karyawan dengan kompetensi unggul yang dapat menjadi asset perusahaan di masa depan. Bagi karyawan pelatihan kerja akan meningkatkan kemampuan dan pengetahuan pada bidang kerja yang tidak didapat dari pendidikan formal sehingga dapat meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan. Dalam dunia industri manufaktur perkembangan teknologi berjalan sangat pesat dibutuhkan karyawan

yang mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang mumpuni. Pelatihan kerja baik secara individu maupun kolektif akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hadaitana & Iqbal, (2023:442), Yudiani et al., (2023:186), Agrasadya, (2020:20) menunjukkan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana peningkatan kuantitas dan kualitas pelatihan kerja yang diterima karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Insentif merupakan bentuk penghargaan baik dalam materi maupun non materi atas pencapaian seorang karyawan. Pemberian insentif tentunya akan meningkatkan motivasi seseorang untuk bekerja yang akan berdampak pada peningkatan kinerja dan produktifitas karyawan. Pemberian insentif membuat karyawan merasa dihargai atas capaian yang telah diberikan, karyawan akan lebih bersemangat melakukan pekerjaan, inovasi maupun berkreasi pada bidang kerjanya. Hal ini tentu akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Norbaiti et al., (2022:93), Widhianingrum, (2018:26), Emita et al., (2020:573) pemberian insentif kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan apabila terjadi peningkatan pada pemberian insentif yang diberikan akan meningkatkan kinerja karyawan.

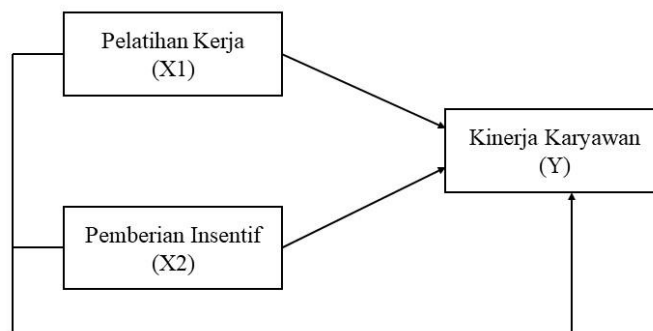
2.3.3 Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja merupakan fasilitas yang disediakan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi, kemampuan dan pengetahuan karyawan. Peningkatan

kemampuan tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan. Namun, selain kemampuan dan kompetensi karyawan, perusahaan harus juga memperhatikan motivasi karyawan. Dengan pemberian penghargaan pada setiap pencapaian kinerja karyawan maka akan meningkatkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Salah satu bentuk penghargaan perusahaan kepada karyawan berupa pemberian insentif baik secara material maupun non material. Dengan pemberian insentif karyawan akan merasa dihargai atas setiap pencapaian yang diberikan dan akan menjadi pemicu untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Djabbar et al., (2023:1527), melaporkan variabel pelatihan kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dimana, jika terjadi peningkatan nilai pemberian insentif dan pelatihan kerja secara simultan maka akan meningkatkan nilai kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian teori diatas, hubungan antar variable dapat digambarkan pada gambar kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.4. Hipotesis

Hipotesis mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai dengan teori. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Pelatihan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan.
2. Pemberian Insentif berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan.
3. Pelatihan kerja dan Pemberian Insentif berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Plywood Tjipta Rimba Djaja Kota Medan.