



**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI SUB DIREKTORAT CORPORATE AND  
COMMUNITY ACCOUNT MANAGEMENT**

(Studi Kasus Pada PT. Telkomsel Kantor Pusat Jakarta)

**TESIS**

Oleh

**SUTRISNO AJI**

**5511111005**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2016**



**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI SUB DIREKTORAT *CORPORATE AND  
COMMUNITY ACCOUNT MANAGEMENT***

(Studi Kasus Pada PT. Telkomsel Kantor Pusat Jakarta)

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

SUTRISNO AJI  
UNIVERSITAS  
55111110005  
**MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**2016**

## PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sub Direktorat Corporate Account and Community Management Telkomsel Kantor Pusat Jakarta

Bentuk karya akhir : Riset SDM

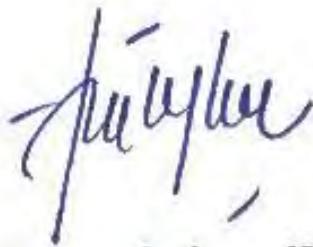
Nama : Sutrisno Aji

NIM : 55111110005

Program : Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen

Tanggal : 30 Agustus 2016

### Pembimbing I



Dr. Anik Herminingsih, M.Si.

MERCU BUANA

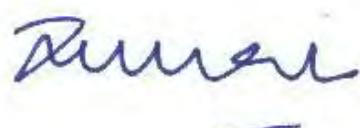
Direktur Pascasarjana



Prof.Dr. Didik J. Rachbini

Ketua Program Studi

Magister Manajemen



Dr. Augustina Kurniasih, ME.

## **PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Pelatihan, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sub Direktorat Corporate Account and Community Management Telkomsel Kantor Pusat Jakarta

Bentuk Karya akhir : Riset SDM

Nama : Sutrisno Aji

NIM : 55111110005

Program : Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen

Tanggal : 30 Agustus 2016

Merupakan hasil studi pustaka dan penelitian lapangan, sebagai karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan data yang digunakan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, September 2016



Sutrisno Aji

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillahi robbil alami, segala puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan karya akhir ini dengan baik. Penyusunan karya akhir ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam program studi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Dalam karya akhir ini penulis membahas tentang Pengaruh budaya organisasi dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja guru SMA Yuppentek 1 Tangerang. Melalui penyusunan karya akhir ini banyak hal yang telah penulis peroleh terutama dalam menambah pengetahuan penulis yang berhubungan dengan aplikasi mata kuliah pada sebuah institusi dan juga masukan untuk institusi tempat penulis bertugas. Dalam penyusunan karya akhir ini, berbagai pihak telah banyak memberikan bantuannya serta mendorong, penulis untuk menyelesaikan karya akhir ini. Atas bantuan serta masukkan yang berharga sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Dr. Anik Herminingsih, M.Si. Selaku dosen pembimbing utama yang dengan penuh sabar dan rasa kekeluargaan telah membimbing dan memberi pengarahan kepada penulis.
2. Bapak Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom., M.M selaku dosen penguji yang memberikan masukan untuk menyempurnakan tesis ini.
3. Bapak Dr. Eddy Nugroho selaku ketua sidang yang telah memberikan arahan dan masukan untuk menyempurnakan tesis ini.
4. Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.
5. Dr. Ir. Arissetyanto Nugroho, MM. selaku Rektor Universitas Mercu Buana Jakarta.
6. Bapak/Ibu Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis.

Serta seluruh staf dosen dan karyawan di lingkungan Universitas Mercu Buana Jakarta.

7. Bapak Primadi K Putra Selaku *Vice President Corporate and Community Account Management* yang telah memberikan kesempatan, motivasi, arahan, bimbingan dan semangat untuk studi yang dengan rasa kekeluargaan yang sangat mendalam mengarahkan penulis untuk dapat menyelesaikan studi dengan baik.
8. Bapak Reyhan. Selaku *General Manager Community Planning and Solution Division* yang sangat membantu dalam proses penyelesaian karya akhir ini.
9. Bapak Suryo Dharmasto, SE. MM Selaku rekan sejawat yang telah mendorong, membantu baik moril maupun materiil kepada penulis.
10. Kedua orangtua Bapak Yastra Widayat (almarhum) dan Ibuku yang tercinta Yarti yang telah mengasuh, menanamkan nilai-nilai moral yang berguna serta membesarkan dengan keikhlasannya.
11. Isteriku tercinta Drg. Truly Kartikawatie dan anak-anakku yang sangat tersayang Agung Wira Nugraha dan Dyah Ayu Laksmi Swandari yang telah memberikan waktu dan dorongan serta doa untuk menyelesaikan studi ini dengan baik.
12. Seluruh rekan-rekan angkatan ke 18 yang dengan tulus dan ikhlas memberikan motivasi demi menyelesaikan studi ini dengan baik sampai dengan selesai.
13. Semua pihak yang telah membantu selesaiya penelitian ini baik dalam persiapan, pelaksanaan dan pengolahan data yang tidak dapat disebutkan satu persatu dalam kesempatan ini.

Akhirnya dengan segala keterbatasan, kerendahan hati dan tangan terbuka penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk penyempurnaan karya akhir ini, semoga karya akhir ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan lebih lanjut. Semoga Allah membala dengan pahala yang berlipat ganda. Amin

Jakarta, September 2016

Sutrisno Aji

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah.....	7
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	7
1.2.2 Rumusan Masalah .....	8
1.2.3 Batasan Masalah.....	9
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	9
1.3.1 Maksud Penelitian .....	9
1.3.2 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10

### **BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN**

2.1 Sejarah Telkomsel.....	12
2.2 Lingkup dan Bidang Usaha .....	14
2.2.1 Produk-produk dari PT Telkomsel17	
2.2.1.1 Kartu HALO.....	17
2.2.1.2 simPATI .....	18
2.2.1.3 Kartu AS .....	18

2.2.1.4 Loop .....	19
2.2.1.5 Mobile Broadband Service.....	19
2.2.1.6 Digital Service.....	21
2.3 Visi, Misi dan Budaya Perusahaan.....	24
2.3.1 Visi dan Misi .....	24
2.3.2 Budaya Perusahaan Telkomsel .....	25
2.4 Logo dan Arti .....	26
2.5 Struktur Organisasi.....	27

### **BAB III KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN & HIPOTESIS**

3.1 Teori .....	30
3.1.1 Pelatihan.....	30
3.1.1.1 Definisi Pelatihan.....	30
3.1.1.2 Tujuan Pelatihan.....	34
3.1.1.3 Analisa Kebutuhan Pelatihan <i>(Training Needs Assessment)</i> .....	40
3.1.2 Kompensasi .....	45
3.1.2.1 Definisi Kompensasi .....	45
3.1.3 Kinerja.....	50
3.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	50
3.1.3.2 Penilaian Kerja Pegawai .....	57
3.2 Penelitian Terdahulu .....	60
3.3 Kerangka Pemikiran.....	61
3.4 Hipotesis.....	62

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Jenis/Desain Penelitian.....	63
4.2 Variabel Penelitian .....	64
4.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	64
4.4 Jenis dan Sumber Data .....	67
4.5 Teknik Pengumpulan Data.....	67

4.6	Populasi dan Sampel .....	68
4.7	Metode Analisis Data .....	68
4.7.1	Uji Validitas .....	69
4.7.2	Uji Reliabilitas Instrumen .....	70
4.7.3	Pengujian Asumsi Klasik .....	70
4.7.4	Pengujian Hipotesis Penelitian.....	72

## BAB V

### METODE PENELITIAN

5.1	Hasil penelitian.....	76
5.2	Profil Responden.....	76
5.3	Statistik Deskriptif Variable Penelitian.....	78
5.4	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	79
5.5	Uji Asumsi Klasik .....	80
5.5.1	Uji Normalitas.....	80
5.5.2	Uji Multikolinearitas .....	82
5.5.3	Uji Heteroskedastisitas.....	82
5.6	Analisis Regresi Linier.....	84
5.6.1	Analisa Regresi Linier Berganda .....	84
5.6.2	Uji F .....	85
5.6.3	Uji t .....	86
5.6.4	Koefisiensi Determinasi ( $R^2$ ) .....	88
5.7	Matriks Korelasi antar Dimensi .....	89
5.8	Pembahasan dan Temuan Penelitian.....	90
5.8.1	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai .....	91
5.8.2	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	91
5.8.3	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Secara Bersama sama Terhadap Kinerja Pegawai .....	92

<b>BAB VI</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1	Kesimpulan .....	93
6.2	Saran.....	94
6.2.1.	Saran Untuk Perusahaan .....	94
6.2.2.	Saran Untuk Penelitian Yang Akan Datang.....	94
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....		94
<b>LAMPIRAN</b> .....		97
<b>RIWAYAT HIDUP</b>		



## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1	Komponen Gaji Tahun 2014.....	6
Tabel 2.1	Komposisi Sub Direktorat CCAM Tahun 2014.....	29
Tabel 3.1	Daftar Penelitian Terdahulu .....	60
Tabel 4.1	Operasional Variable.....	65
Tabel 4.2	Lima Alternatif Jawaban Responden .....	66
Tabel 4.3	Korelasi Dimensi Variabel .....	74
Tabel 5.1	Korelasi Dimensi Variabel .....	77
Tabel 5.2	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	78
Tabel 5.3	Hasil Pengujian Validitas Dan Reliabilitas .....	79
Tabel 5.4	Hasil Uji Multikolinieritas .....	82
Tabel 5.5	Regressi Variabel Pelatihan dan Kompensasi Kerja terhadap Variabel Kinerja Pegawai .....	84
Tabel 5.6	Matriks Korelasi antar Dimensi .....	89
Tabel 5.7	Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r .....	90

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Target dan Realisasi Revenue Corporate 2014 .....	2
Gambar 1.2	Target dan Realisasi CB Corporate 2014.....	2
Gambar 1.3	Target dan Realisasi Sales, Churn & NetAdd Corporate 2014.....	3
Gambar 1.4	Target dan Realisasi Revenue Community 2014 .....	4
Gambar 1.5	Target dan Realisasi CB Community 2014.....	4
Gambar 1.6	Target dan Realisasi Sales, Churn & NetAdd Community 2014 ....	5
Gambar 1.7	Data Training CCAM 2014.....	6
Gambar 2.1	Kepemilikan Saham Telkomsel .....	13
Gambar 2.2	Sejarah Perkembangan PT.Telkomsel .....	13
Gambar 2.3	Proses Perekutan Pelanggan .....	14
Gambar 2.4	Pertumbuhan Pendapatan Telkomsel .....	15
Gambar 2.5	Lingkup dan Bidang Usaha Telkomsel .....	15
Gambar 2.6	Telkomsel Revenue Contribution .....	16
Gambar 2.7	Kartu Halo .....	17
Gambar 2.8	Kartu Simpati .....	18
Gambar 2.9	Kartu As .....	19
Gambar 2.10	Kartu Simpati Loop.....	19
Gambar 2.11	Telkomsel Flash .....	20
Gambar 2.12	Blackberry Telkomsel .....	21
Gambar 2.13	Digital Lifestyle .....	22
Gambar 2.14	Digital Advertising.....	23
Gambar 2.15	Tcash Telkomsel .....	24
Gambar 2.16	The Telkomsel Way .....	25
Gambar 2.17	Logo Telkomsel .....	26
Gambar 2.18	Struktur Organisasi PT.Telkomsel .....	28
Gambar 3.1	Proses Training Menurut Mathis and Jackson (2003).....	41
Gambar 3.2	Pengaruh Kinerja Individu dan Kelompok Terhadap Kinerja Organisasi.....	56
Gambar 3.3	Kerangka Berfikir.....	61

Gambar 5.1.	Histogram Regression Standardized Residual .....	81
Gambar 5.2	Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual .....	81
Gambar 5.3.	Hasil Pengujian Heteroskedastisitas .....	83



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian .....	98
Lampiran 2	Hasil Kuesioner .....	103
Lampiran 3	Item Total .....	105
Lampiran 4	<i>Correlations</i> .....	107

