

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Penulis akan memaparkan teori – teori yang berhubungan dengan masalah – masalah yang dihadapi. Sesuai dengan masalah yang ada dalam penelitian ini, yaitu Kompensasi dan Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan. Dalam kajian pustaka ini akan dipaparkan mengenai variabel permasalahan yang terjadi. Teori – teori dalam penelitian ini memuat kajian ilmiah dari para ahli, dari pengertian secara umum sampai pengertian secara fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang penulis akan teliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen secara sederhana adalah mengatur, manajemen berperan sangat penting untuk mengatur sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi. Jika organisasi memiliki manajemen yang baik pasti dapat meningkatkan efektivitas organisasi tersebut, dengan manajemen yang baik maka akan memudahkan tujuan organisasi dapat tercapai.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata *to manage*. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari

fungsi-fungsi manajemen. Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni tentang upaya untuk memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pengertian manajemen menurut para ahli :

Menurut Afandi (2020) manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan atau kepemimpinan, dan pengawasan

Menurut Parker Follet, dalam handoko (2019:79) Manajemen adalah sebuah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Dengan kata lain seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan sebuah organisasi

Menurut Satria Panji Herlambang dan Nikous Soter Sihombing, (2022:140) Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengawasan/kontrol terhadap sumber daya yang ada agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Menurut Richard L.Daft (2021:7) menyatakan bahwa:

*“Management is defined as the attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resource”*s. Artinya: “Manajemen diartikan sebagai pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi”.

Menurut R. Griffin (2021:3) menyatakan bahwa:

“Management can be defined as a set of activities (including planning, and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at and organization’s resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in efficient and effective

manner.” Artinya: “Manajemen dapat didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan (termasuk perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada dan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, fisik, dan informasi) dengan tujuan mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. tata krama”.

Berdasarkan beberapa definisi manajemen di atas maka dapat dikatakan bahwa manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengkoordinasian (*actuating*), pengarahan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*) sumber daya serta aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merujuk pada kegiatan atau aktivitas yang harus dilakukan oleh seorang manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Terdapat empat fungsi manajemen utama yang diidentifikasi oleh Henry Fayol, seorang ahli manajemen terkenal dalam Aep Saepudin et al., (2023:9)

1. Perencanaan (*planning*): Fungsi manajemen ini meliputi proses menentukan tujuan, mengevaluasi alternatif, mengembangkan strategi, merumuskan rencana kerja dan membuat anggaran. Dalam perencanaan, manajer harus menentukan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian (*organizing*): Fungsi manajemen ini meliputi proses mengorganisir dan mengatur sumber daya organisasi, seperti manusia, materi, dan keuangan. Manajer harus menentukan struktur organisasi, pembagian tugas, pembagian wewenang, dan tanggungjawab, serta menggambarkan sistem komunikasi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Penggerakan (*leading*): Fungsi manajemen ini meliputi proses memotivasi, membimbing, dan memberi arahan kepada karyawan agar mencapai tujuan organisasi. Manajer harus memimpin dengan memberikan teladan yang baik, memberikan dukungan dan bimbingan kepada karyawan, serta membangun tim yang efektif.
4. Pengendalian (*controlling*): Fungsi manajemen ini meliputi proses mengawasi dan mengevaluasi kinerja organisasi untuk memastikan pencapaian tujuan. Manajer harus mengevaluasi kinerja organisasi untuk memastikan pencapaian tujuan. Manajer harus menetapkan standar kinerja, mengukur kinerja organisasi, membandingkan kinerja dengan standar, dan membuat tindakan perbaikan jika diperlukan.

Berdasarkan uraian di atas, manajemen terdiri dari empat fungsi yang dimana sangat penting bagi organisasi karena bertujuan untuk mencapai keberhasilan dan memperoleh hasil (*goals*) secara maksimal untuk masa depan organisasi sendiri.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai/karyawan menuju pengoptimalan tujuan organisasi. MSDM ini sendiri didefinisikan sebagai proses mengelola, memotivasi, dan membangun sumber daya manusia untuk dapat menunjang aktivitas organisasi secara efektif dan

efisien sesuai dengan tujuan strategis organisasi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan, tenaga kerja yang efektif. Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pengertian menurut para ahli diantaranya :

Menurut Flipppo, Edwin. B (2019) mengatakan bahwa:

“Human resource management is planning, organizing, directing, and controlling the procurement, development, reinforcement, integration, maintenance, and termination of employees with the intent and realization of corporate, individual, employee, and community goals”. Artinya: “Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pengadaan, pengembangan, penguatan, integrasi, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai dengan maksud dan terwujudnya tujuan perusahaan, perseorangan, pegawai, dan masyarakat”.

Scott dan Morris dalam Erry Pangestu (2022:11) menyatakan bahwa:

“Human resources management involves a wide variety of activities, including analyzing a company’s competitive environment and designing jobs and teams so a firm’s strategy can be successfully implemented to beat the competition”. Artinya: “Manajemen sumber daya manusia melibatkan berbagai macam aktivitas, termasuk menganalisis lingkungan kompetitif perusahaan dan merancang pekerjaan dan tim sehingga strategi perusahaan dapat diterapkan dengan sukses untuk memenangkan persaingan”.

Pendapat lain disampaikan oleh John B. Miner dan Mary Green Miner yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2022: 11) menyatakan bahwa:

“Personnel management may be defined as the process of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization”. Artinya: “Manajemen personalia dapat didefinisikan sebagai proses pengembangan, penerapan dan evaluasi kebijakan, prosedur, metode, dan program yang berkaitan dengan individu dalam organisasi”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mencapai tujuan dengan cara menggerakkan orang lain dengan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Yusuf (2019:35) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi manajemen sumber daya manusia karyawan terhadap organisasi/lembaga dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Notoatmodjo, Sudaryo et al., (2019:6) mengatakan ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia yang lebih operasional sebagai berikut :

a) Tujuan Masyarakat

Bertanggung jawab secara sosial dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dalam masyarakat. Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan bisa membawa manfaat dan keuntungan bagi masyarakat.

Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

b) Tujuan Organisasi

Bertujuan untuk mengenalkan bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, sehingga perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

c) Tujuan Fungsi

Bertujuan untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar sumber daya manusia dalam tiap bagian dapat melaksanakan tugas secara optimal. Dengan kata lain, setiap sumber daya manusia dalam organisasi menjalankan fungsinya dengan baik

d) Tujuan Personel

Bertujuan untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan/kebutuhan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan dari organisasi terhadap karyawan.

2.1.2.3 Fungsi – fungsi manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, hal itu disebabkan karena manajemen sumber daya manusia

merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, seperti yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan (2022:21) Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian Pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, Pegawai dan masyarakat.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua Pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan efektif
3. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua Pegawai agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, Pegawai dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik

4. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua Pegawai agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, di adakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian Pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan
5. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan Pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan
6. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual dan moral Pegawai melalui Pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini dan masa depan.
7. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada Pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
8. Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan Pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan, Perusahaan memperoleh laba, Pegawai

dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dan kepentingan yang bertolak belakang.

9. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas Pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan Sebagian besar Pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
11. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan Pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 Tahun 1964.

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi dikenal dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan kerja. Biasanya kompensasi diberikan dalam bentuk finansial (uang) karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh sebuah organisasi. Kompensasi salah satu alasan seseorang untuk mencari pekerjaan dikarenakan setiap yang bekerja akan mendapatkan timbal balik atau balas jasa dari apa yang telah mereka berikan, baik tenaga ataupun

pikiran. Besarnya kompensasi itu mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai dan bersama keluarganya.

2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung terdiri atas pembayaran karyawan dalam bentuk gaji, bonus, upah, atau komisi. Kompensasi tidak langsung terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial seperti liburan, berbagai macam asuransi, jasa perawatan anak atau kepedulian keagamaan dan sebagainya. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian kompensasi menurut para ahli :

Menurut Sedarmayanti (2019) kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan diterima Pegawai sebagai bentuk balas jasa kerja Pegawai. Sedangkan menurut Daft (2019:536) kompensasi adalah mengacu kepada semua bentuk balas jasa uang dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai balas jasa uang kepada Pegawai.

Menurut Enny (2019:37) Kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat

berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Menurut Gary Dessler (2020):

“Compensation includes direct financial payments in the form of wages, salaries, incentives, commissions, and bonuses, and indirect payments in the form of employer-paid insurance and vacations”. Artinya: “Kompensasi mencakup pembayaran finansial langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus, serta pembayaran tidak langsung dalam bentuk asuransi dan liburan yang dibayar oleh pemberi kerja”.

Menurut Michael Armstrong (2020):

“Compensation refers to all forms of financial returns and tangible services and benefits employees receive as part of an employment relationship”. Artinya: “Kompensasi mengacu pada segala bentuk keuntungan finansial dan layanan nyata serta tunjangan yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja”.

Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, and Wright (2022):

“Compensation is the reward that employees receive for performing their jobs. It includes monetary rewards (direct payments like salaries and wages) and non-monetary rewards (indirect payments like benefits and perks)”. Artinya: “Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan atas pelaksanaan pekerjaannya. Hal ini mencakup imbalan moneter (pembayaran langsung seperti gaji dan upah) dan imbalan non-moneter (pembayaran tidak langsung seperti tunjangan dan fasilitas)”.

Berdasarkan definisi kompensasi dari para ahli di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada para Pegawai.

2.1.3.2 Jenis – Jenis Kompensasi

Jenis-jenis kompensasi menurut Sedarmayanti (2019) kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu: Kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan upah insentif; Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan).

1. Kompensasi Finansial:

- a. Gaji, adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
- b. Upah, adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya. Upah insentif, merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada pegawai tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsi adil dalam pemberian kompensasi

2. Kompensasi non-Finansial

Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua pegawai dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pension, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga, dan darmawisata.

Dari penjelasan jenis-jenis kompensasi yang dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa kompensasi yang diterima oleh setiap individu dapat berupa kompensasi finansial meliputi gaji, bonus, tunjangan serta dapat berupa kompensasi non-finansial meliputi promosi jabatan dan lingkungan kerja yang suportif.

2.1.3.3 Tujuan Kompensasi

Menurut Sedarmayanti (2019) tujuan pemberian kompensasi antara lain yaitu sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas karyawan, dan disiplin. Berikut penjelasannya :

1. Ikatan Kerja Sama. Dengan adanya pemberian kompensasi kepada karyawan dapat menciptakan suatu ikatan kerja sama antara bos dengan karyawan. dalam hal ini karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan bos atau pengusaha wajib membayarkan kompensasi sesuai dengan yang sudah disepakati.
2. Kepuasan Kerja. Dengan adanya balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisiknya, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja.
3. Motivasi. Dengan pemberian balas jasa yang diberikan cukup besar, karyawan akan sangat termotivasi dalam bekerja.
4. Stabilitas Karyawan. Dengan pemberian kompensasi dengan prinsip adil dan layak maka stabilitas karyawan akan lebih terjamin.
5. Disiplin. Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan akan semakin baik. Para karyawan akan menyadari akan tanggung jawabnya serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

2.1.3.4 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Sedarmayanti (2019) terdapat beberapa faktor – faktor yang dapat mempengaruhi kebijakan kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga kerja

Jika pencari 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 apabila kemampuan dan kesediaan 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 atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruh 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 Produktivitas kerja karyawan mengacu pada tingkat efisiensi dan efektivitas dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan barang dan jasa atau mencapai tujuan organisasi. Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar, Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Peraturan Pemerintah, Undang - Undang dan Keppres

Pemerintah menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang – wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang – wenang.

6. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah 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. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

2.1.3.5 Dimensi dan Indikator Kompensasi

Menurut Menurut Sedarmayanti (2019) mengemukakan, dimensi dan indikator Kompensasi secara umum yaitu :

1. Kompensasi Langsung
2. Kompensasi Tidak Langsung

Setiap instansi atau perusahaan memiliki indikator yang berbeda- beda dalam proses pemberian Kompensasi untuk pegawainya yaitu:

1. Kompensasi Langsung
 - a. Gaji/Upah
 - b. Insentif
 - c. Bonus
2. Kompensasi Tidak Langsung
 - a. Tunjangan
 - b. Asuransi
 - c. Fasilitas

Berdasarkan dimensi dan indikator diatas dimaksudkan instansi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan dalam bentuk uang atau bukan

bentuk ung serta fasilitas lainnya untuk memenuhi kebutuhan setiap pegawainya.

2.1.4 Pelatihan

Pelatihan merupakan proses yang terarah yang diberikan oleh perusahaan kepada para pegawai untuk membentuk perilaku para karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan berkaitan dengan kemampuan dan keahlian karyawan yang akan digunakan dalam pekerjaan saat ini (Fahrozi et al., 2022).

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi individu atau kelompok agar mereka dapat melakukan tugas atau pekerjaan dengan lebih efektif. Pelatihan bisa berbentuk pelatihan formal di dalam kelas, pelatihan *on-the-job*, kursus online, workshop, atau seminar. Tujuan utama dari pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas, serta mendukung pengembangan profesional dan pribadi peserta pelatihan. . Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian Pelatihan menurut para ahli :

Menurut Rivai (2020) pelatihan adalah proses sistematis dalam mengubah perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan melibatkan pengajaran keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja individu di tempat kerja.

Menurut Hartomo dan Luturleann (2020) pelatihan adalah usaha perbaikan

manifestasi pekerjaan yang sedang dalam tanggung jawab karyawan agar lebih efektif.

Menurut Yusnandar dan Nefri (2020) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pelatihan adalah pendidikan jangka pendek yang berupaya untuk membenahi penguasaan keterampilan kerja. Pelatihan merupakan serangkaian proses belajar yang dijalankan oleh karyawan dengan tujuan untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan ketentuan yang ada .

Menurut Gary Dessler (2020):

“Training is the process of teaching new or current employees the basic skills they need to perform their jobs”. Artinya: “Pelatihan adalah proses mengajarkan karyawan baru atau karyawan lama keterampilan dasar yang mereka perlukan untuk melakukan pekerjaan mereka”.

Menurut Raymond A. Noe (2020):

“Training is a planned effort by a company to facilitate employees’ learning of job-related competencies”. Artinya: “Pelatihan merupakan upaya terencana yang dilakukan perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan mengenai kompetensi yang berhubungan dengan pekerjaan”.

Menurut Robert L. Mathis and John H. Jackson (2020):

“Training is a process where by people acquire capabilities to aid in the achievement of organizational goals”. Artinya: “Pelatihan adalah suatu proses dimana orang memperoleh kemampuan untuk membantu pencapaian tujuan organisasi”.

Sesuai dengan pernyataan para ahli diatas peneliti sampai pada pemahaman bahwa pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek yang diadakan oleh perusahaan dengan tujuan untuk membenahi penguasaan keterampilan, membekali karyawan dengan pengetahuan dan pemahaman yang baru tentang pekerjaan dan jabatannya agar lebih efektif dalam bekerja serta

membentuk perilaku karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian, pelatihan merupakan investasi penting yang membantu karyawan mencapai potensi mereka dan membantu perusahaan mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif. Hal ini dapat dibuktikan dengan perusahaan-perusahaan yang telah melakukan kegiatan pelatihan dan telah berhasil membentuk karyawan menjadi lebih kompeten sehingga nilai dari karyawan tersebut menjadi sangat berarti bagi perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan Pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu bentuk dari program atau kegiatan yang telah dirancang oleh perusahaan untuk para karyawan dengan berbagai macam tujuan seperti yang dikemukakan oleh Wulandari, (2020) :

1. Meningkatkan kualitas kerja
2. Meningkatkan produktifitas
3. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
4. Meningkatkan sikap moral, etika dan semangat kerja
5. Meningkatkan kinerja
6. Menstimulasi karyawan agar mendapatkan prestasi yang maksimal
7. Meningkatkan kesadaran, keselamatan dan Kesehatan dalam bekerja
8. Meningkatkan perkembangan pribadi
9. Mampu mengoperasikan teknologi yang baru dan yang sudah ada

2.1.4.3 Faktor – Faktor yang mempengaruhi Pelatihan

Faktor yang mempengaruhi pelatihan Pelatihan yang sudah dijalankan

belum tentu berhasil atau sesuai dengan harapan dari perusahaan, buktinya masih banyak pelatihan yang mengalami kegagalan. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan untuk para karyawan menurut pendapat dari Kosdianti dan Sunardi, (2021):

1. Perbedaan individu karyawan
2. Hubungan dengan analisis jabatan
3. Motivasi
4. Partisipasi aktif
5. Seleksi aktif
6. Seleksi instruktur
7. Pelatihan dan pengembangan

2.1.4.4 Dimensi dan indikator Pelatihan

Menurut Rivai (2020) menjelaskan indikator pelatihan kerja yang terdiri dari :

1. Instruktur, mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.
2. Peserta, peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.
3. Materi, pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum

yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus update agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode, metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.
5. Tujuan, pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penempatan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan, selain itu tujuan pelatihan pula harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

2.1.5 Kinerja Karyawan

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi yang memiliki pengertian dalam bahasa Inggris yaitu *performance*. Kinerja merupakan hasil dari fungsi-fungsi suatu profesi pekerjaan dalam kurun waktu tertentu, keberhasilan suatu organisasi dapat ditentukan oleh di antaranya dengan pengelolaan kinerja pegawainya

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kata kinerja adalah singkatan dari Kinetika Energi Kerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Dalam hal ini, kata *performance* umumnya merujuk pada “*job performance*” atau “*actual performance*” yang artinya suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang

dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dalam konteks manajemen, pengertian kinerja adalah suatu prestasi kerja atau hasil kerja seseorang berdasarkan kuantitas dan kualitas yang dicapainya dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab. Kinerja karyawan merupakan suatu wujud dari keberhasilan yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan unsur karyawannya, dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dengan kata lain tercapai tujuan organisasi hanya dikan karena adanya upaya yang dilakukan karyawannya dalam organisasi tersebut.

Menurut Afandi (2020) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika

Menurut Ivancevich & Jhon M (2019:90) menyatakan bahwa:

“Performance as the quality and quantity of the achievement of takss, whether carried out by individuals, groups or companie”. Artinya: “Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau perusahaan”.

Menurut Robinson & Judge (2020):

“Employee performance is the effectiveness with which employees fulfill their job duties and contribute to organizational goals”. Artinya: “Kinerja karyawan adalah efektivitas karyawan dalam memenuhi tugas pekerjaannya dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi”.

Menurut Borman & Motowidlo (2019):

“Performance is a multi-dimensional construct that includes task

performance, contextual performance, and adaptive performance, highlighting the diverse contributions of employees". Artinya: "Kinerja adalah konstruksi multi-dimensi yang mencakup kinerja tugas, kinerja kontekstual, dan kinerja adaptif, yang menyoroti beragam kontribusi karyawan".

Berdasarkan dari beberapa defnisi di atas penulis sampai pada pemahaman bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu, kinerja karyawan menjadi perhatian utama setiap perusahaan atau organisasi dalam menjalankan kegiatan-kegiatan usahanya. Karyawan merupakan sumber daya manusia perusahaan yang sangat bernilai, serta dapat membantu dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

2.1.5.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dalam Jufrizen (2021:10-11) manfaat-manfaat kinerja adalah sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
4. Sebagai perbaikan
5. kinerja pegawai.
6. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
7. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya

berfungsi.

2.1.5.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Razzu et al (2023:11) beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu :

1. Pelatihan Pelatihan di tempat kerja dirancang untuk membekali karyawan dengan keterampilan dan cara yang benar dalam menggunakan peralatan kerja.
2. Kompetensi Mental dan Fisik Karyawan Kondisi fisik dan mental karyawan sangat penting bagi organisasi karena kondisi fisik dan mental karyawan sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan.
3. Komunikasi Organisasi Hubungan antara atasan dan bawahan dapat mempengaruhi aktivitas sehari-hari. Bagaimana atasan memandang bawahan, dan sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penetapan tujuan.

2.1.5.4 Dimensi dan indikator Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas karyawan dalam menyesuaikan tugas yang di berikan kepada mereka. Menurut Menurut Ivancevich & Jhon M (2019:90) Kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja.

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan, yaitu: kecepatan, kemampuan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan, yakni: kerapihan, ketelitian, hasil kerja.

3. Tanggung jawab

Menunjukan seberapa besar karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari, yakni: hasil kerja

4. Kerja sama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik, yakni: Jalinan kerja sama, kekompakan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan, yakni: Kemandirian Bekerja tanpa pengawasan

2.2 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan upaya peneliti untuk memperoleh pertimbangan sebagai bahan penyusunan sebuah penelitian. Tujuan dicantulkannya yaitu untuk mengetahui bangunan keilmuan yang sudah dilakukan orang lain, sekaligus menjadi pembanding dan gambaran yang dapat

mendukung kegiatan penelitian yang sejenis. Selain itu, penelitian terdahulu ini salah satu pendukung untuk mencari perbandingan dan untuk menemukan inspirasi baru. Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang diusung oleh penulis, berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebagian besar menyatakan variabel kompensasi dan Pelatihan mempengaruhi kinerja karyawan

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai pendukung. Selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber perbandingan Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Berikut penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sebagai berikut :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
1	Addin Khoiri Huda & Hari Susanta Nugraha (2019) Pengaruh Pengawasan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Finishing Cv Laksana Karoseri Ungaran, Kab. Semarang Sumber : Departemen Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang,	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel Kompensasi Berbeda lokasi penelitian	Penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan pengawasan dan pelatihan mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	Vol. 8, No. 3. DOI : https://doi.org/10.14710/jiab.2019.24041			
2	Mailaini Rahmawati (2019) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Karoseri Dolasindo Yogyakarta Sumber : Universitas Islam Indonesia Fakultas Ekonomi Yogyakarta	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel Pelatihan Berbeda lokasi penelitian	Penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel Kompensasi dan kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Karoseri Dolasindo Yogyakarta.
3	Anita Wulandari (2019) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Cv Karoseri Laksana) Sumber : Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana URI: https://repository.uksw.edu/handle/123456789/21375	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel Kompensasi Berbeda lokasi penelitian	Penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap kemampuan kerja, kemudian terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya terdapat hasil negatif antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan
4	Maria pratiwi (2019) Peran Kompensasi dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Sektor	Berbeda lokasi penelitian	penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel Kompensasi	Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi yang memadai dan pelatihan yang terencana dengan

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	<p>Karoseri</p> <p>Sumber : Jurnal Sumber Daya manusia</p> <p>Link:</p>		<p>dan Pelatihan dan kinerja karyawan</p>	<p>baik berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pelatihan yang baik dapat mengembangkan keterampilan teknis dan non-teknis yang dibutuhkan oleh karyawan.</p>
5	<p>Ahmad rizal (2022)</p> <p>Analisis Pengaruh Kompensasi dan Program Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Karoseri</p> <p>Sumber : Jurnal riset Manajemen</p>	<p>Berbeda lokasi penelitian</p>	<p>penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel Kompensasi dan Pelatihan dan kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang kompetitif dan program pelatihan yang sesuai dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut dengan kinerja karyawan.</p>
6	<p>Rina wulandari (2020)</p> <p>Kompensasi dan Pengembangan Karyawan terhadap Peningkatan Kinerja di Sektor Manufaktur</p> <p>Sumber : Jurnal ekonomi dan manajemen</p>	<p>Berbeda lokasi penelitian</p>	<p>penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel Kompensasi dan Pelatihan dan kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini menemukan bahwa kompensasi yang adil dan pelatihan yang berkelanjutan berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang baik dan mendapatkan</p>

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
				pelatihan yang relevan menunjukkan kinerja yang lebih baik.
7	<p>Komang Richa Diah Diliantari, I Gst. A. Manuati Dewi (2019)</p> <p><i>Effect of Training and Compensation of Employee Performance Medicated by Job Satisfaction</i></p> <p><i>International Research Journal of Management, IT & Social Sciences, Vol. 6 No. 6, November 2019, pages: 95~103</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n6.768</p>	<p><i>Different research locations and times</i></p> <p>Artinya: Lokasi dan waktu penelitian berbeda.</p>	<p><i>This training both discusses the variables of satisfaction, job satisfaction and employee performance.</i></p> <p>Artinya: Pelatihan ini sama-sama membahas tentang variabel kepuasan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan</p>	<p><i>The results showed that training and compensation had a significant positive effect on employee performance.</i></p> <p>Artinya: Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
8	<p>Ashafaq Ahmad , Kabiru Maitama Kura, Palwasha Bibi, Nadeem Khalid, Abdul rahman Jaaffar (2019)</p> <p><i>Effect of Compensation, Training and Development and Manager support on</i></p>	<p><i>Variables commitment employee, Time and Place study.</i></p> <p>Artinya: Variabel Komitmen Karyawan, Waktu dan Tempat Penelitian.</p>	<p><i>Variable training, Variables compensation.</i></p> <p>Artinya: Pelatihan variabel, Kompensasi</p>	<p><i>1. Training has an impact significant to Employee commitment.</i></p> <p><i>2. Compensation significant effect towards commitment employee.</i></p>

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	<p><i>Employee Commitment: the Moderating effect of Co-worker support</i></p> <p><i>Journal on Innovation and Sustainability volume 102 – 2019</i></p> <p>DOI: https://doi.org/10.23925/2179-3565.2019v10i2p39-55</p>		variabel	<p>3. Training and Compensation has positive influence and significant to employee commitment.</p> <p>Artinya: 1. Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen Pegawai.</p> <p>2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan.</p> <p>3. Pelatihan dan Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan</p>
9	<p>Nanik Alfiah, Setyo Riyanto (2019)</p> <p><i>The Effect of Compensation, Work Environment and Training on Employees' Performance of Politeknik LP3I Jakarta International</i></p> <p><i>Journal of Innovative Science and Research Technology</i></p> <p>ISSN No:-2456-2165</p>	<p><i>Variables environment Work, Time and place study.</i></p> <p>Artinya: Variabel lingkungan kerja, waktu dan tempat belajar.</p>	<p><i>Variables training, Variables compensation, Variables performance Employee.</i></p> <p>Artinya: Variabel Pelatihan, Variabel Kompensasi, Variabel Kinerja</p>	<p><i>That the greater the influence of compensation, work environment and training, the higher the employee's performance. The results showed that 81.7% of employee performance was influenced by compensation variables, work environment and</i></p>

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
			<i>Karyawan</i>	<p><i>training</i></p> <p>Artinya: Bahwa semakin besar pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan pelatihan maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 81,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja dan pelatihan.</p>
10	<p>Prasetyo, Endah, Endarto, Aliyyah (2021)</p> <p><i>Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance: A Case Study Indonesia</i></p> <p><i>Journal Of Hunan University (Natural Sciences) Vol. 48. No. 6. June 2021</i></p>	<p><i>Training Variabel</i></p> <p>Artinya: Variabel Pelatihan.</p>	<p><i>compensation variabel and employee performance variables.</i></p> <p>Artinya: variabel kompensasi dan variabel kinerja karyawan.</p>	<p><i>The cause of work discipline has no effect on performance when the data response n was taken in a situational and disciplinary conditions against time are not good.</i></p> <p>Artinya: Penyebab disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja apabila respon data diambil pada situasi dan kondisi disiplin terhadap waktu kurang baik.</p>

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
11	<p>Joko Prabowo (2023)</p> <p>Efektivitas Kompensasi dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Industri Karoseri</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen Industri</p>	Berbeda lokasi penelitian	penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel Kompensasi dan Pelatihan dan kinerja karyawan	Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang sesuai dan pelatihan yang efektif secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan
12	<p>Budi santoso (2021)</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Industri Manufaktur Karoseri</p> <p>Sumber : Jurnal Manajemen dan Bisnis</p>	Berbeda lokasi penelitian	penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel Kompensasi dan Pelatihan dan kinerja karyawan	Penelitian ini menunjukkan bahwa baik kompensasi maupun pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kompensasi dan program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan motivasi dan keterampilan karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja.
13	<p>Dihan, F. & Pratama, M. (2019)</p> <p>Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Sumber: Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi, Vol. 3, No. 2</p> <p>Link:</p>	<p>Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel Kompensasi</p> <p>Berbeda lokasi penelitian</p>	Penelitian terdahulu sama sama menggunakan variabel pelatihan dan kinerja karyawan	Hasil Pelatihan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Madubaru, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

No	Penelitian dan Judul	Perbedaan	Persamaan	Hasil Penelitian
	https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/download/2761/2253/5579			

Sumber : Hkm,lkasil olah data oleh peneliti dari berbagai jurnal (2024)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertera pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sekarang. Persamaan yang terdapat pada penelitian diatas yaitu menggunakan variable Kompensasi dan Pelatihan sebagai variabel independent dan variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependent. Penelitian terdahulu diatas menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian, sehingga dapat memperkaya teori dan wawasan yang akan digunakan dalam melakukan perbandingan serta membantu kelancaran penelitian yang akan dilakukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2022:60), kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan. Variabel bebas pada penelitian ini yaitu Kompensasi dan pelatihan, dan variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai, maka hubungan dalam penelitian ini yaitu Kompensasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Sanggar Karya Banjaran

Kompensasi merupakan alat penghubung bagi pegawai dengan instansi atau perusahaan .Kompensasi dibedakan menjadi dua jenis yaitu Kompensasi finansial dan Kompensasi non finansial . Kompensasi sangat berpengaruh pada Pegawai agar mereka merasa pekerjaannya di hargai oleh organisasi. Kompensasi adalah salah satu bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi dan kerja keras mereka. Pemberian kompensasi yang tepat dapat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja karyawan, sementara kompensasi yang tidak memadai dapat menurunkan motivasi dan produktivitas mereka.

Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus dalam menentukan skema kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis pada kriteria yang jelas. Kompensasi yang dirasakan tidak adil atau tidak sesuai dengan harapan dapat menyebabkan kekecewaan di kalangan karyawan, yang pada akhirnya dapat mendorong karyawan berkinerja tinggi untuk mencari peluang di tempat lain. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi bukan hanya soal nilai materi, tetapi juga mencerminkan apresiasi perusahaan terhadap usaha dan dedikasi karyawan.

Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prasetyo, Endah, Endarto, Aliyyah (2021):

Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance: A Case Study Indonesia The cause of work discipline has no effect on performance when the data response n was taken in a situation and disciplinary conditions against time are not good. Artinya: Pengaruh Kompensasi dan Disiplin

Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Indonesia Penyebab disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja apabila respon data diambil pada situasi dan kondisi disiplin terhadap waktu kurang baik.

Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Mailaini Rahmawati (2019) Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Karoseri Dolasindo Yogyakarta Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Karoseri Dolasindo Yogyakarta

Berdasarkan uraian dan beberapa penelitian yang telah disebutkan diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Pemberian kompensasi yang tepat dan adil dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai atau tidak adil dapat menurunkan motivasi dan mendorong karyawan berkinerja tinggi untuk mencari peluang di tempat lain. Oleh karena itu, perusahaan perlu merancang skema kompensasi yang tidak hanya adil dan transparan, tetapi juga sesuai dengan kontribusi dan harapan karyawan, sebagai bentuk apresiasi terhadap dedikasi mereka.

2.3.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja karyawan pada PT Sanggar Karya Banjaran

Perusahaan atau organisasi yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia untuk mencapai perkembangan optimal dapat melakukannya dengan cara meningkatkan kinerja pegawainya. Pelatihan kerja dan pemberian kompensasi

memiliki pengaruh yang saling berkaitan terhadap kinerja karyawan. Melalui pelatihan kerja, karyawan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan, kecakapan, serta pengalaman mereka, yang pada akhirnya akan mempermudah mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dengan lebih baik. Pelatihan yang dilakukan di instansi dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Menurut Dessler (2020), pelatihan adalah proses dalam mengejar keterampilan yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yang mana pelatihan karyawan memberikan pengetahuan praktis dan penerapannya dalam dunia kerja perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Anita Wulandari (2019) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kemampuan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Cv Karoseri Laksana) Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap kemampuan kerja, kemudian terdapat pengaruh positif antara pelatihan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya terdapat hasil negatif antara kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian terdahulu Joko Prabowo (2023) Efektivitas Kompensasi dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Industri Karoseri Penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang sesuai dan pelatihan yang efektif secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan

Dari uraian dan berbagai penelitian tersebut, penulis sampai pada pemahaman bahwa meskipun pelatihan umumnya berkontribusi positif terhadap

kinerja karyawan, hasilnya bisa bervariasi tergantung pada konteks, metode pelatihan, dan faktor individu yang terlibat. Organisasi perlu mempertimbangkan faktor-faktor tersebut dalam merancang dan menerapkan program pelatihan agar dapat mencapai hasil yang optimal dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Secara Bersama-sama terhadap Kinerja karyawan pada PT Sanggar Karya

Kompensasi yang memadai tidak hanya memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras, tetapi juga meningkatkan kepuasan dan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Di sisi lain, pelatihan yang efektif membantu karyawan meningkatkan keterampilan dan kompetensi mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Dengan mengelola kompensasi dan pelatihan secara strategis, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja optimal dan pertumbuhan berkelanjutan.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Komang Richa Diah Diliantari, I Gst. A. Manuati Dewi (2019):

Effect of Training and Compensation of Employee Performance The results showed that training and compensation had a significant positive effect on employee performance. Artinya: Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ashafaq Ahmad , Kabiru Maitama Kura, Palwasha Bibi, Nadeem Khalid, Abdul rahman Jaaffar (2019):

Effect of Compensation, Training and Development and Manager support on

Employee Commitment: the Moderating effect of Co-worker support Training has an impact significant to Employee commitment. Compensation significant effect towards commitment employee. Training and Compensation has positive influence and significant to employee commitment. Artinya: Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Pengembangan serta Dukungan Manajer terhadap Komitmen Karyawan: Pengaruh Moderasi Dukungan Rekan Kerja Pelatihan mempunyai dampak yang signifikan terhadap komitmen Karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Pelatihan dan Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan.

Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nanik Alfiyah, Setyo Riyanto (2019):

The Effect of Compensation, Work Environment and Training on Employees' Performance of Politeknik LP3I Jakarta International Medicated by Job Satisfaction That the greater the influence of compensation, work environment and training, the higher the employee's performance. The results showed that 81.7% of employee performance was influenced by compensation variables, work environment and training. Artinya: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Politeknik LP3I Jakarta Internasional Diobati Kepuasan Kerja Bahwa semakin besar pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan pelatihan maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 81,7% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kompensasi, lingkungan kerja dan pelatihan.

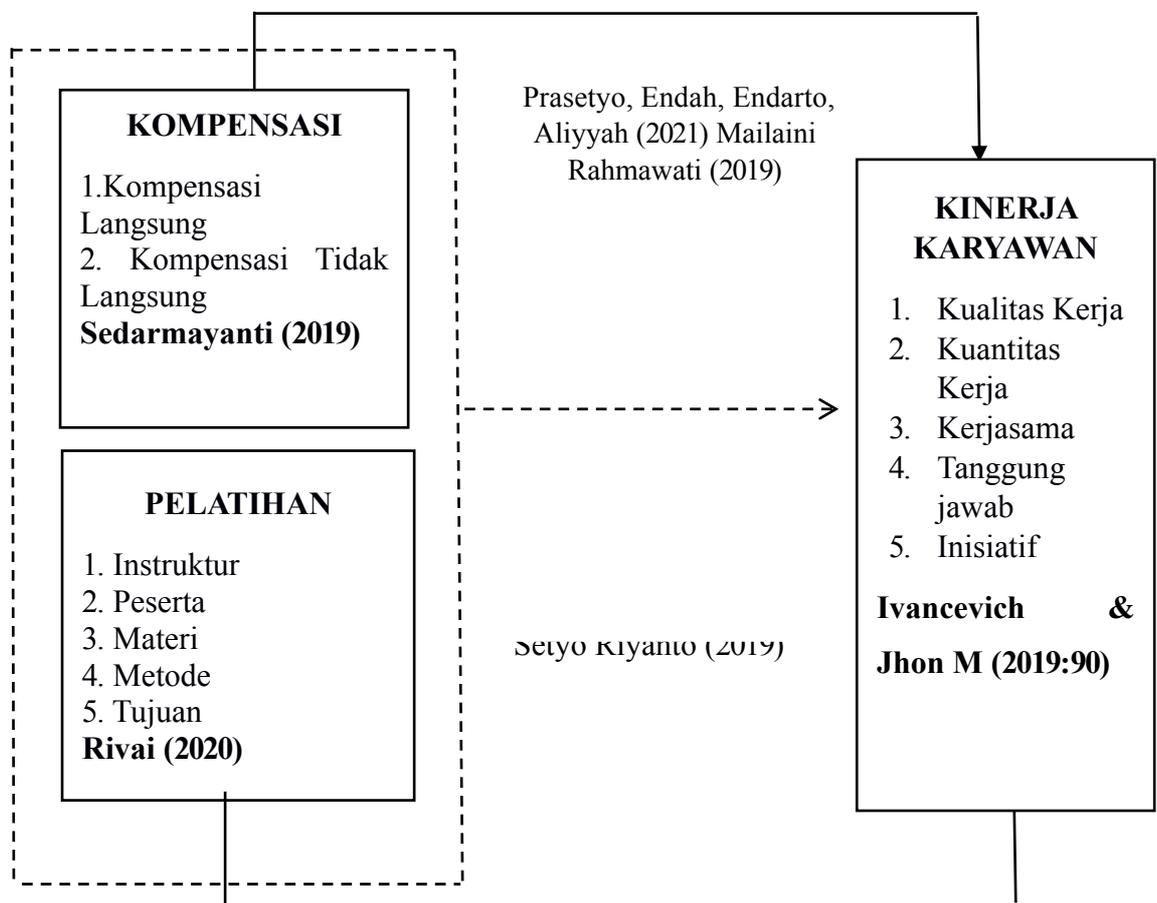
Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang memadai tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sementara itu, pelatihan juga secara umum diakui memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, meskipun ada beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak selalu signifikan. Secara keseluruhan, kombinasi antara kompensasi yang baik dan pelatihan yang efektif menjadi strategi penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan dalam perusahaan.

Secara keseluruhan, penulis sampai pada pemahaman bahwa kompensasi

dan pelatihan adalah dua faktor penting yang harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun, efektivitasnya dapat bervariasi tergantung pada konteks dan implementasi spesifik di setiap organisasi.

2.3.4 Paradigma Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka pemikiran, dapat dijadikan sebagailandasan penulisan untuk suatu penelitian, serta membangun kerangka berfikir penulis dan menunjukkan bahwa Kompensasi dan Pelatihan sebagai variabel independent/variabel bebas pada variabel dependen/variabel terikat Kinerja Karyawan. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan sebuah paradigma penelitian terkait Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kinerja karyawan diperlihatkan dalam gambar sebagai berikut :



Anita Wulandari (2019) Joko Prabowo (2023)

Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori yang merupakan jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Ada dua hipotesis yang akan penulis lakukan yaitu hipotesis simultan dan hipotesis parsial. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

- a. Terdapat pengaruh antara Kompensasi dan Pelatihan secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan.

2. Hipotesis parsial

- a. Terdapat pengaruh antara Kompensasi terhadap Kinerja karyawan.
- b. b. Terdapat pengaruh antara Pelatihan terhadap Kinerja karyawan