

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan akitivitas operasionalnya tidak luput dari peran sumber daya manusia yang dimiliki. Maka dari itu, setiap perusahaan dituntut agar mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi (Maryani, dkk; 2019). Menurut Abdullah, dkk, dalam Larasati (2018) menyatakan banyak perusahaan yang bukan gagal bukan karena mereka tidak dapat menganalisis keadaan untuk membangun strategi yang baik melainkan karena mereka tidak dapat mengimplementasikan strategi global yang baik dengan manajemen sumber dayanya, sehingga memerlukan upaya – upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM secara konsisten

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan keunggulan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin dengan baik. Kinerja juga merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitas. Kinerja karyawan dapat terus ditingkatkan melalui pelatihan kerja, karena dengan adanya pelatihan kerja setiap karyawan dapat memperbaiki setiap kesalahan-kesalahan yang mungkin pernah dilakukan, agar dapat lebih mengembangkan kemampuan

atau talenta yang ada, serta ketrampilan yang ada sehingga dapat berpengaruh terhadap sebuah kinerja atau prestasi kerja yang baik.

Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan. Hasil performa karyawan ini dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Semuanya tergantung pada kuantitas dan waktu yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugas.

Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh perusahaan dalam usaha mencapai tujuan. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No.21 Tahun 2000 tentang serikat pekerja/buruh, 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 kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Tujuan pelatihan adalah meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai agar nantinya pegawai mampu mencapai hasil kerja yang optimal sehingga pegawai bersemangat untuk bekerja pada perusahaan. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai

keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu. Pada setiap aktifitas pasti memiliki arah yang dituju, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Arah yang dituju merupakan rencana yang dinyatakan sebagai hasil yang dicapai. Manfaat dan dampak yang diharapkan dari pelatihan harus dirumuskan dengan jelas dan tidak mengabaikan kemampuan perusahaan

Hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan selain pelatihan sering digunakan untuk meningkatkan kinerja, pelatihan juga merupakan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan karena perusahaan telah berupaya untuk memenuhi salah satu bentuk kebutuhan karyawan yaitu kebutuhan-kebutuhan aktualisasi diri, dengan adanya pelatihan kinerja karyawan akan memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Penelitian Mahardika (2020) menjelaskan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti menunjukkan bahwa ketika seorang karyawan mendapatkan pelatihan yang tepat, maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Halawi & Haydar (2018), Mwanakhamis (2019), Afroz (2018) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan hasil penelitian oleh Shafiq (2017) yang menjelaskan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Selain pelatihan kerja, faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja merupakan proses pembentukan pengetahuan dan keterampilan tentang metode suatu pekerjaan bagi para pegawai karena keterlibatan tersebut dalam pelaksanaan pekerjaannya. Pengalaman kerja merupakan faktor yang paling

mempengaruhi dalam terciptanya pertumbuhan suatu usaha. Dengan tingginya pengalaman yang dimiliki oleh para pekerja akan menyebabkan tingginya pertumbuhan usaha tersebut.

Hubungan Pengalaman kerja dengan kinerja karyawan ini membuktikan bahwa yang lebih lama bekerja proses pekerjaan yang diambil akan lebih mudah. Semakin tinggi pengalaman kerja, maka semakin terampil menjalankan pekerjaannya untuk mengukur tingkat pengalaman yang ada dapat melihat dengan kualitas pengetahuan yang dimiliki dan tingkat keterampilan yang telah dikuasai seorang karyawan.. Gibson (2011:523), berpendapat Orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal daripada mereka yang sama sekali tidak memiliki pengalaman. Tanpa adanya pengalaman kerja maka akan menyebabkan sistem tersebut berjalan kurang baik sehingga pengalaman kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja sistem informasi akuntansi. Dengan adanya pengalaman kerja kinerja sistem informasi akan meningkat karena pengalaman kerja sistem informasi akuntansi mudah dalam penggunaannya dan mudah dalam pengoperasian sistem tersebut.

Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Efendi (2020), Ramdhan (2019), Ardianto (2020), Rozi (2019) menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan akan dapat membantu karyawan dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian

yang dilakukan oleh Iksyaniyah dkk (2021) yang menjelaskan bahwa pengalaman kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi adalah suatu bentuk balas jasa berupa finansial maupun nonfinansial yang diberikan oleh perusahaan untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan agar selalu meningkatkan kinerjanya. Perusahaan harus menyadari bahwa manusia pada dasarnya memiliki berbagai macam kebutuhan yang semakin lama semakin bertambah dan kompleks, oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawannya baik yang berupa pemberian material maupun non material, hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Konsistensi Kinerja Pegawai atau Kinerja karyawan adalah suatu hal yang sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan.

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan terhadap nilai diri seseorang, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik (Basari dan Adi, 2019). Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima pegawai atas hasil kerja karyawan pada suatu organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik dan non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada organisasi/ instansi tempat dimana bekerja. Kompensasi juga memengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh kuat atas kepuasan kerja, produktivitas, perputaran karyawan, dan proses-proses lainnya dalam sebuah organisasi. Perusahaan harus merancang sistem kompensasinya agar sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan.

Hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan yaitu besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Semakin besar kompensasi yang diterima maka karyawan akan lebih giat untuk bekerja. Motivasi merupakan suatu pedoman untuk memberikan dorongan kepada karyawan oleh karena itu motivasi sering kali diartikan sebagai pendorong perilaku seseorang.

Penelitian Arif dkk (2019), Sutoro (2019), Prihantoko (2021), Asriani (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompensasi yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang diberikan oleh para karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wellem (2022) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Masalah yang sering muncul di dalam perusahaan adalah penerimaan kompensasi yang dianggap kurang layak. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan adalah mengatur jumlah dan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan, sehingga hal tersebut akan dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk berkerja lebih baik. Manajemen sumber daya perusahaan memiliki peran penting dalam membentuk program kompensasi yang sesuai untuk menghindari hal-hal yang menyebabkan tingkat kinerja karyawan menurun dan mengakibatkan kerugian besar terhadap perusahaan atas ketidakpuasaan karyawan dalam penerimaan kompensasi. Kompensasi ini merupakan salah satu usaha nyata yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan dan keluarganya. Usaha perusahaan dalam memberikan kompensasi ini dilakukan dengan cara yang adil dalam pembagian sistem manajemen kompensasi. Bukan hanya berdasarkan lama bekerja

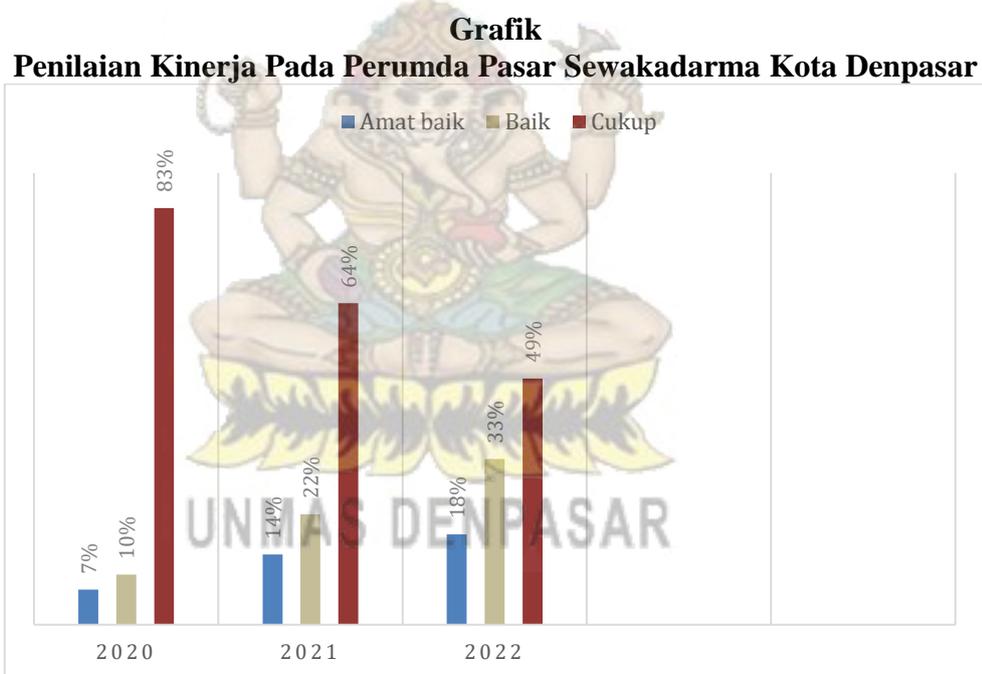
Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan. Hasil performa karyawan ini dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Semuanya tergantung pada kuantitas dan waktu yang digunakan karyawan dalam menjalankan tugas.

Perumda Pasar Sewakadarma merupakan lembaga pemerintahan kota Denpasar yang bergerak di bidang pelayanan pasar. Pasar yang dikelola atas pembagian aset tersebut adalah pasar yang berada di Wilayah Kota Denpasar sebanyak 16 Pasar tradisional, antara lain : Pasar Badung, Pasar Cokroaminoto, Pasar Kumbasari Pagi, Pasar Kumbasari Malam, Pasar Lokitasari, Pasar Suci Sari Jaya, Pasar Kereneng Pagi, Pasar Kereneng Malam ( Asoka ), Pasar Sanglah, Pasar Satrya, Pasar Pidada, Pasar Ketapian, Pasar Abiantimbul, Pasar Anyar Sari, Pasar Gunung Agung Utaradan Pasar Gunung Agung Malam.

Perumda pasar sewakadarma adalah perusahaan yang mengandalkan karyawannya untuk dapat terus menggali potensi dan mengelola pasar milik pemerintah sekota Denpasar. Perusahaan sadar bahwa setiap kinerja yang ada sangat penting dalam perkembangan perusahaan dan selalu berusaha memperhatikan setiap karyawan karena mereka merupakan asset atau harta terpenting bagi perusahaan, oleh karena itu karyawan selalu dibekali dengan pelatihan-pelatihan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja serta keahlian kerja pada Perumda Pasar Sewakadarma.

Salah satu permasalahan utama yang di hadapi Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar saat ini adalah mengenai kinerja karyawan. Perumda Pasar Sewakadarma selalu di tuntutan untuk memaksimalkan kinerja karyawan dengan cara dilihat dari pencapaian target unit-unit pasar. Meskipun hasil kerja sudah sesuai dengan target namun masih terjadinya masalah sering timbul dengan pencapaian tersebut dimana pencapaian target masih naik turun atau berfluktuatif.

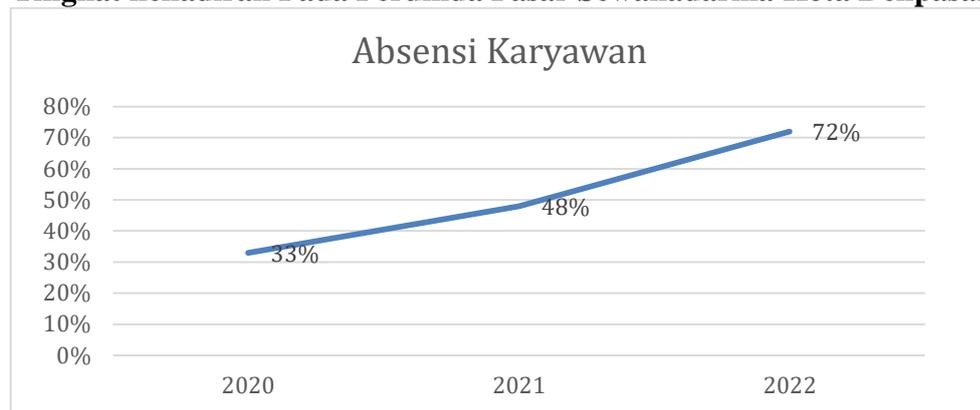
Berikut penilaian kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar:



(Sumber: Perumda Pasar Sewakadarma, 2022)

Berdasarkan dari grafik di atas, penilaian kinerja karyawan yang memiliki kategori cukup selalu menunjukkan jumlah yang paling tinggi. Hal ini juga memengaruhi kerajinan dari para karyawan yang ditandai dengan peningkatan tingkat absensi karyawan, seperti yang ada pada grafik di bawah ini.

**Grafik**  
**Tingkat kehadiran Pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar**



(Sumber: Perumda Pasar Sewakadarma, 2022)

Fenomena ini menunjukkan tingkat kehadiran karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar. Terlihat dari tahun ketahun tingkat kehadiran karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar terus menurun. Hal ini tentu menyebabkan penurunan dari kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar.

Selain tingkat kehadiran karyawan yang semakin menurun, fenomena selanjutnya yang terjadi di Perumda Pasar Sewakadarma adalah terkait dengan pelatihan

Berikut data tabel pelatihan yang dilakukan Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar:

**Tabel 1.1**  
**Metode Pelatihan Karyawan**  
**Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar Tahun 2022**

NO	METODE PELATIHAN	TARGET PESERTA	TUJUAN PELATIHAN
1	Pelatihan menata berkas ke dalam lemari besi agar mudah didapatkan pada saat diperlukan	25 Orang	Meningkatkan kemampuan karyawan dalam penataan berkas-berkas yang akan diarsip
2	Pelatihan tata cara pengoperasian komputer	50 Orang	Meningkatkan kemampuan karyawan dalam bidang teknologi.
3	Pelatihan etika komunikasi dalam penerima tamu	679 Orang	Meningkatkan kemampuan karyawan dalam pelayanan terhadap masyarakat
4	Pelatihan dengan ditugaskan seseorang untuk mengawasi karyawan saat menandatangani absensi jam masuk kerja dan pulang kerja.	15 Orang	Meningkatkan pengelolaan absensi karyawan

(Sumber : Perumda Pasar Sewakadarma 2022)

Berdasarkan tabel 1.1 fenomena pelatihan yang terjadi di Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar adalah adanya beberapa permasalahan yang berhubungan dengan kinerja karyawan yang meliputi penataan berkas yang belum tertata rapi, terdapat karyawan yang kurang mahir dalam pengoperasian komputer, penerimaan tamu yang kurang cepat tanggap, ketidakakuratan absensi karena masih menggunakan sistem manual.

Berikut data pengalaman kerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar:

**Tabel 1.2**  
**Data Pengalaman Kerja Karyawan**  
**Pada Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar Tahun 2022**

NO	BAGIAN	PENGALAMAN KERJA (TAHUN)			
		0-3	4-6	7-9	≥ 10
1	INFORMASI	2	-	-	-
2	BAGIAN UMUM	17	6	2	-
3	BAGIAN TEKNIK	6	18	1	-
4	BAGIAN KEUANGAN	20	4	-	1
5	BAGIAN USAHA DAN JASA	23	2	-	-
6	BAGIAN SPI	7	2	5	1
7	BAGIAN KEBERSIHAN	159	-	-	-
8	UNIT PARKIR	14	5	1	-
9	BAGIAN KEAMANAN	52	27	-	-
10	UNIT PASAR	158	126	-	-
11	STAFF KHUSUS	4	4	12	-

(Sumber Perumda Pasar Sewakadarma 2021)

Dalam mengelola pasar, Perumda Pasar Sewakadarma kota Denpasar mempekerjakan karyawan sebanyak 679 orang. Jika dilihat dari jumlah ini, maka jumlah terbesar adalah mereka yang memiliki pengalaman 0-3 tahun yakni sebanyak 462 orang. Gibson (2011:523), berpendapat Orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal daripada mereka yang sama sekali tidak memiliki pengalaman. Tanpa adanya pengalaman kerja maka akan menyebabkan sistem tersebut berjalan kurang baik sehingga pengalaman kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam kondisi perusahaan yang bersaing ketat seperti sekarang ini, perusahaan perlu mempekerjakan orang-orang

yang berpengalaman terutama pada mereka yang akan menempati posisi penting

Jumlah kompensasi yang diberikan kepada karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar pada tahun 2021 dapat pada Tabel 1.2 berikut :

**Tabel. 1.3**  
**Jumlah Kompensasi yang diberikan**  
**kepada karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar**  
**pada tahun 2021**

No.	Bulan	Jumlah Karyaw	Gaji Tetap	Uang Makan
1.	Januari	639	1.480.929.362	64.370.000
2.	Pebruari	659	1.501.381.861	53.620.000
3.	Maret	690	1.509.965.900	67.280.000
4.	April	704	1.514.065.100	69.770.000
5.	Mei	701	1.512.386.000	71.330.000
6.	Juni	698	1.513.170.300	64.310.000
7.	Juli	697	1.512.613.600	69.935.000
8.	Agustus	695	1.623.720.198	70.805.000
9.	September	693	1.292.919.698	69.355.000
10.	Oktober	690	1.303.717.499	68.945.000
11.	Nopember	685	1.304.726.499	67.895.000
12.	Desember	679	1.303.467.699	67.650.000
	<b>Total</b>		<b>17.373.063.716</b>	<b>805.265.000</b>
	<b>Rata- rata</b>		<b>1.447.755.310</b>	<b>67.105.417</b>

(Sumber: Perumda Pasar Sewakadarma, 2021)

Kompensasi yang diberikan oleh Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar kepada karyawannya masih dibawah standar UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) yang telah ditentukan oleh pemerintah Kabupaten Denpasar pada tahun 2021 sebesar Rp. 2.553.000. Hanya karyawan yang menduduki jabatan, yang menerima upah diatas UMK Kabupaten Denpasar, serta pemberian uang makan Rp 5.000 /perhari kepada setiap karyawan dianggap kurang layak untuk memenuhi kebutuhan gizi.

Selain itu, karyawan juga menerima tunjangan hari raya sebesar 1 kali gaji dalam satu tahun.

Melihat uraian permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perumda Pasar Sewakadarma Denpasar”**.

## **1.2 Rumusan masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka disusun rumusan masalah penelitian, yaitu :

1. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar?
2. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang serta rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini, diantaranya :

1. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan teoritis yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

#### **1) Bagi Peneliti**

Memberikan kesempatan dalam menerapkan teori, khususnya teori Sumber Daya Manusia (SDM) secara langsung dalam praktek lapangan. Selain itu, untuk mengembangkan kemampuan penelitian dalam melakukan sebuah penelitian. Memberikan pengalaman dan ilmu yang berharga bagi peneliti terkait dengan masalah yang menjadi fokus penelitian.

#### **2) Bagi Institusi**

Sebagai bahan referensi bagi perusahaan atau organisasi untuk penelitian terkait dengan bidang masalah atau variabel yang sama dengan penelitian ini. Selain itu, sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan atau organisasi tersebut.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pemikiran, dan alternatif solusi untuk memecahkan masalah di dalam organisasi atau perusahaan dan dapat mengetahui faktor apa saja yang dapat ditimbulkan dari pelatihan, pengalaman kerja dan kompensasi bagi kinerja karyawan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Inti Teori Keadilan (*Equity Theory*) dari Adam (1965) ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima". Artinya, apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu : (a) seorang akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar, atau (b) mengurangi intensitas usaha yang di buat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam menumbuhkan persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat hal sebagai pembanding, yaitu :

- A) Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya;
- B) Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri;
- C) Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis; dan
- D) Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang merupakan hak para pegawai.

Pemeliharaan hubungan dengan pegawai dalam kaitan ini berarti bahwa para pejabat dan petugas di bagian kepegawaian harus selalu waspada jangan sampai persepsi ketidakadilan timbul, apalagi meluas dikalangan para

pegawai. Apabila sampai terjadi maka akan timbul berbagai dampak negatif bagi organisasi, seperti ketidakpuasan, tingkat kemangkiran yang tinggi, sering terjadinya kecelakaan dalam penyelesaian tugas, seringnya para pegawai berbuat kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan masing-masing, pemogokan atau bahkan perpindahan pegawai ke organisasi lain (*Education Laboratory, 2012*).

## **2.2 Pelatihan**

### **2.2.1 Pengertian Pelatihan**

Pengertian pelatihan secara sederhana didefinisikan oleh Pramudyo (2018) sebagai: “Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya”. Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu, proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Proses dalam pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan. Seperti yang dinyatakan oleh Sutrisno (2019) bahwa pelatihan ditujukan untuk melengkapi keterampilan dalam melakukan pekerjaan, serta mampu menggunakan peralatan kerja dengan tepat.

Rachmawati (2018) menjelaskan bahwa: "Pelatihan adalah sebuah wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap serta proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar yang

dibutuhkan". Proses kegiatan pelatihan adakalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Menurut Rivai dalam jurnal (Mulyani, 2018) pelatihan adalah bagian dari Pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk meningkatkan keterampilan diluar sistem Pendidikan yang telah mengutamakan pada praktek daripada teori Afroz (2018) Menyatakan pelatihan adalah kegiatan melatih atau mengembangkan suatu keterampilan dan pengetahuan kepada diri sendiri atau orang lain, yang terkait dengan kompetensi tertentu yang dianggap berguna. Pelatihan mempersiapkan peserta latihan untuk mengambil jalur profesi tertentu yang disesuaikan dengan teknologi dan organisasi tempat bekerja, dan membantu peserta memperbaiki kecakapan dalam kegiatannya terutama mengenai pengertian dan keterampilan

Dari definisi tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dirancang untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui rangkaian kegiatan identifikasi, pengkajian serta proses belajar yang terencana. Hal ini dilakukan melalui upaya untuk membantu mengembangkan kemampuan yang diperlukan agar dapat melaksanakan tugas, baik sekarang maupun di masa yang akan datang. Ini berarti bahwa pelatihan dapat dijadikan sebagai sarana yang berfungsi untuk memperbaiki masalah kinerja organisasi, seperti efektivitas, efisiensi dan produktivitas.

### **2.2.2 Tujuan Pelatihan Kerja**

Menurut Sikula dalam (Priansa, 2018) tujuan pelatihan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi.
- b. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam karyawan.
- c. Membantu memecahkan persoalan operasional.
- d. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi. Selain tujuan di atas pelatihan juga mempunyai andil yang sangat besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Kualitas pelatihan sangat tergantung pada kemampuan penatar untuk merencanakan, mengorganisasi, menyelenggarakan dan mengevaluasi program pelatihan.

### 2.2.3 Jenis-Jenis Pelatihan

Menurut Mahardia & Luturlean (2020), metode pelatihan dapat dibagi menjadi dua, yaitu in-house dan external training. In-house training (IHT) dapat berupa kegiatan on the job training (OJT), seminar, lokakarya, pelatihan internal perusahaan, dan pelatihan berbasis komputer, yang sumbernya berasal dari dalam perusahaan. Sedangkan external training terdiri dari kursus-kursus, seminar, dan lokakarya yang diselenggarakan oleh asosiasi profesional, lembaga pendidikan, trainer professional, yang dilakukan pihak lain di luar perusahaan.

#### a) *In-house training.*

*On the job training* (OJT) merupakan orientasi lapangan ini biasanya dilaksanakan oleh departemen SDM, dengan cara melibatkan karyawan baru untuk terlibat secara langsung dalam kegiatan operasional perusahaan.

Menurut Afroz (2018), orientasi karyawan adalah memberikan informasi latar belakang kepada karyawan baru yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka secara memuaskan, seperti informasi tentang peraturan perusahaan. Program-program ini dapat dimulai dari pengenalan singkat secara informal atau dengan kursus formal yang panjang.

*b) External training*

Dalam banyak hal, perusahaan sering menggunakan pelatihan di luar (*outside training*), dalam konteks pemahaman bahwa dilatih di luar perusahaan oleh orang dalam, atau oleh orang luar (diserahkan ke pihak lain). Pelatihan luar ini keunggulannya adalah: memberikan pencitraan pada para karyawan bahwa perusahaan mampu melaksanakan kegiatan pelatihan di luar, meminimalisasi pengaruh iklim kerja langsung (iklim kerja perusahaan), lebih sedikit masalah yang akan timbul, dan bisa sekaligus dengan program *ice breaking* perusahaan (*refresing*).

#### **2.2.4 Operasionalisasi Pelatihan Kerja**

Kindangen, & Taroreh (2018) menjelaskan bahwa program pelatihan mempunyai tiga tahap aktivitas yang mencakup:

- a) Penilaian kebutuhan pelatihan (*need assessment*), yang tujuannya adalah mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan.
- b) Pengembangan program pelatihan (*development*), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan pelatihan.

c) Evaluasi program pelatihan (*evaluation*), yang bertujuan untuk menguji dan menilai apakah program-program pelatihan yang telah dijalani secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Penilaian kebutuhan merupakan proses penentuan kebutuhan pelatihan yang dilakukan secara sistematis dan objektif dengan melakukan tiga tipe analisis seperti dikatakan oleh Widodo & Muhibin (2018) yaitu: analisis organisasional, analisis karyawan dan analisis person/individu. Analisis organisasional ini mencoba menjawab permasalahan mengenai penekanan pelatihan yang seharusnya dilakukan dan factor-faktor yang seharusnya dilakukan dan faktor yang mempengaruhi. Analisis karyawan ini mencoba memecahkan permasalahan mengenai apa yang seharusnya di pelajari dalam pelatihan sehingga para peserta pelatihan dapat menjalankan tugasnya dengan memuaskan. Serta analisis individu ini berusaha menjawab permasalahan mengenai siapa yang membutuhkan pelatihan dalam perusahaan dan tipe-tipe khusus pelatihan yang dibutuhkan. Setelah ditetapkan perlunya pelatihan, tahap selanjutnya adalah pengembangan program pelatihan.

Dalam tahap ini tidak bisa dilepaskan dengan upaya menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pelatihan dan pengembangan metode-metode pelatihan Halawi & Haydar (2018) mengklasifikasikan metode pelatihan atas 2 kategori: 1. *Informational methods*, yaitu metode yang menggunakan pendekatan satu arah, dimana informasi disampaikan kepada peserta pelatihan oleh para pelatih. Metode ini cocok untuk mengajarkan materi faktual, ketrampilan dan sikap. 2. *Experimental methods*, metode ini mengutamakan komunikasi yang luwes, fleksibel, lebih dinamis baik dengan

instruktur maupun sesama peserta dan langsung menggunakan alat-alat yang tersedia. Metode ini digunakan untuk mengajarkan kemampuan kognitif dan fisik serta kecakapan.

### 2.2.5 Metode Pelatihan Kerja

Menurut Cherington (dalam Ansory & Indrasari 2018) mengemukakan metode pelatihan antara lain :

a) *On the job*

Karyawan mempelajari jobnya dengan mengamati perilaku pekerja lain yang sedang bekerja. Fungsi dari metode *on the job* ini antara lain supervisor mampu menarik simpati karyawan serta pelatihan, maka dari itu supervisor harus terlatih secara memadai. Metode ini sangat tepat, cocok untuk mengajarkan pengetahuan, skill yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu. Hanya saja peserta latihan dalam metode ini harus dilakukan pada waktu yang sama dan untuk pekerjaan yang sama pula. Manfaatnya adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan yang jelas.

b) *Vestibule atau balai Vestibule*

Adalah suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatihan bagi karyawan baru yang akan menduduki suatu pekerjaan. Metode ini sangat cocok untuk karyawan baru yang dilatih dengan macam pekerjaan yang samadan dalam waktu yang sama. Pelaksanaan metode ini biasanya dilakukan dalam beberapa hari sampai beberapa bulan dengan pengawasan instruktur.

c) Metode demonstrasi

contoh. Metode ini sangat mudah untuk manajer mengajarkan pada karyawan baru mengenai aktivitas nyata melalui suatu tahap perencanaan dari bagaimana dan apa sebab karyawan mengerjakan apa yang ia kerjakan. Metode ini merupakan metode training yang sangat efektif karena lebih mudah menunjukkan kepada peserta bagaimana mengerjakan suatu tugas yang akan dikerjakan.

d) Simulasi

Simulasi adalah situasi atau peristiwa menciptakan bentuk realitas atau imitasi dari realitas. Simulasi ini merupakan pelengkap, sebagai teknik duplikat yang mendekati kondisi nyata pada pekerjaan. Metode ini merupakan metode pelatihan yang sangat mahal, tetapi sangat bermanfaat dan diperlukan dalam pelatihan.

e) *Apprenticeship*

Metode ini adalah suatu cara mengembangkan keterampilan perajin atau pertukangan. Metode ini didasarkan pada *on the job training* dengan memberikan petunjuk cara mengerjakannya.

f) Metode ruang kelas

Metode ruang kelas merupakan metode yang dilakukan di dalam kelas, walaupun dapat pula dilakukan di area pekerjaan. Aspek tertentu dari semua pekerjaan lebih mudah dipelajari dalam ruangan kelas daripada *on the job*.

### 2.2.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (dalam jurnal Fibriyani 2017) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan, dan lingkungan yang menunjang.

Metode pelatihan terbaik tergantung dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pelatihan yaitu:

- a) *Cost-Effectiveness* atau Efektivitas biaya
- b) Materi program yang dibutuhkan
- c) Prinsip-prinsip pembelajaran
- d) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- e) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- f) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan

Sedangkan Menurut Simamora (dalam priansa, 2017), Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan

- a) Sumber daya manusia
- b) Dukungan dari manajemen puncak
- c) Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan sumber daya manusia
- d) Perkembangan teknologi
- e) Kompleksitas organisasi
- f) Gaya belajar
- g) Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

### **2.2.7 Indikator Pelatihan**

Indikator-indikator pelatihan menurut Handoko dalam Leatemia (2018)

- a) Jenis Pelatihan

Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.

- b) Tujuan Pelatihan

Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.

c) Materi Materi

pelatihan dapat berupa: pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, Kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.

d) Metode Yang Digunakan

Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan Teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan *study visit* (studi banding).

e) Kualifikasi Peserta

Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

f) Kualifikasi Pelatih

Instruktur yang akan digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain: mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.

g) Waktu (Banyaknya Sesi).

Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesipembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesipelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan semakin meningkat.

## **2.3 Pengalaman Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja**

Handoko dalam Leatemia (2018) menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan. Menurut Marwansyah dalam Kaengke, Tewal, & Uhing (2018) pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan yang sebelumnya dilakukan. Pengalaman kerja merupakan pedoman seseorang dalam memilih profesi yang tepat bagi dirinya. Orang yang pernah memiliki pengalaman kerja akan lebih selektif dalam memilih profesi yang cocok untuk dirinya. Menurut Sutrisno dalam Octavianus (2018) pengalaman kerja adalah suatu dasar / acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya.

Yunita (2018) menyatakan, dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas

pekerjaannya. Bagi seorang pegawai proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga pegawai tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Menurut Ardianto (2020) Pegawai yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari pegawai yang baru saja memasuki dunia kerja, karena pegawai tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa, Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya. Dengan banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki seseorang pekerja maka orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ini berarti orang tersebut mempunyai efektivitas kerja yang baik.

### **2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Mengingat pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut

Ratnawati (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut :

- a) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- b) Kemampuan – kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan. Keterampilan dan kemampuan tehnik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik pekerjaan (Ratnawati, 2020)

Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu:

- a) Lama waktu/masa kerja. Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.
- b) Tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan ketrampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan
- c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek tehnik peralatan dan tehnik pekerjaan (Shafiq, 2017).

Dari uraian tersebut dapat diketahui, bahwa seorang yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lacar, gerakannya berirama, lebih

cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang serta dipengaruhi faktor lain yaitu: lama waktu/masa kerja seseorang, tingkat pengetahuan atau ketrampilan yang telah dimiliki dan tingkat penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani, memiliki pengetahuan dan ketrampilan untuk bekerja serta tidak akan membahayakan bagi dirinya dalam bekerja.

### **2.3.3 Pengukuran Pengalaman kerja**

Pengukuran pengalaman kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Beberapa hal yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah :

- a) Gerakkannya mantap dan lancer setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap bekerja tanpa disertai keraguan.
- b) Gerakannya berirama Artinya terciptanya dari kebiasaan dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.
- c) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda artinya tanda-tanda seperti akan terjadi kecelakaan kerja.
- d) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapi, Karena didukung oleh pengalaman kerja dimilikinya maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan dan siap menghadapinya.
- e) Bekerja dengan tenang seorang pegawai yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar

### 2.3.4 Dampak Pengalaman Kerja

Akibat dari pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya. Dengan banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki seseorang pekerja maka orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ini berarti orang tersebut mempunyai efektifitas kerja yang baik.

### 2.3.5 Indikator Pengalaman Kerja

Berikut merupakan indikator untuk menilai berpengalaman atau tidaknya seorang karyawan dan sekaligus merupakan indikator dari penelitian ini, Menurut (Novita & Husna, 2020 ; 87) indikator dari pengalaman kerja yaitu:

1) Lama waktu/masa kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang sehingga dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2) Tingkat pengetahuan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

3) Tingkat keterampilan yang dimiliki

Keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

4) Penguasaan terhadap pekerjaan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan yang mampu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan adanya pengalaman.

#### 5) Penguasaan terhadap peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dalam melaksanakan pekerjaan.

## **2.4 Kompensasi**

### **2.4.1 Pengertian Kompensasi**

(Basari dan Adi, 2019). Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima pegawai atas hasil kerja karyawan pada suatu organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik dan non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada organisasi/ instansi tempat dimana bekerja. Kompensasi juga memengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh kuat atas kepuasan kerja, produktivitas, perputaran karyawan, dan proses-proses lainnya dalam sebuah organisasi. Perusahaan harus merancang sistem kompensasinya agar sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan.

Karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi pasti membutuhkan kompensasi atau imbalan yang cukup dan adil, malah kalau bisa cukup kompetitif dibanding dengan organisasi atau perusahaan lain. Sistem kompensasi yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang. Suatu sistem kompensasi yang baik perlu didukung oleh metode secara rasional yang dapat menciptakan seseorang digaji atau diberi kompensasi sesuai tuntutan pekerjaannya. Kompensasi

adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Penghargaan yang diterima seseorang dalam bentuk apapun sangat berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang, karena seseorang merasa diperhatikan, dihargai sehingga dapat memotivasi dirinya untuk bekerja lebih baik (Wellem; 2022).

Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Selain itu sistem kompensasi perusahaan memiliki dampak terhadap kinerja strategis (Asriani, 2020).

Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial, yang adil dan layak kepada karyawan, sebagai balasan atau kontribusi/jasanya terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Prihantoko, 2021). Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima pegawai atas hasil kerja karyawan pada suatu organisasi.

Kompensasi bisa berupa fisik dan non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada organisasi/ instansi tempat dimana bekerja. Kompensasi juga memengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh kuat atas kepuasan kerja, produktivitas, perputaran karyawan, dan proses-proses lainnya dalam sebuah organisasi. Perusahaan harus merancang sistem kompensasinya agar sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku

dalam perusahaan. Sehingga tidak akan menimbulkan permasalahan baru seperti kecemburuan antar karyawan (Triono, 2018).

Dari penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian kompensasi bisa berbeda, tergantung konteks yang dibicarakan. Dalam bidang bisnis, kompensasi mengacu pada remunerasi yang diberikan kepada seorang pegawai sebagai imbalan atas jasanya. Dalam bidang lain, kata kompensasi bisa berarti pemberian kepada seseorang atas sesuatu hal. Tingkat kompensasi yang diterima seorang pegawai tergantung pada beberapa faktor, seperti; keterampilan dan produktivitas karyawan, peran karyawan di perusahaan, kemampuan keuangan perusahaan, dan lain sebagainya.

#### **2.4.2 Jenis – Jenis Kompensasi**

Jenis-jenis kompensasi menurut Triono (2018) kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu :

a) **Kompensasi Finansial :**

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

- b) **Kompensasi non Finansial:** Kompensasi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pension, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olahraga dan darmawisata.

### 2.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut Asriani (2020) antara lain sebagai berikut:

- a) **Penawaran dan Permintaan 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.

- b) **Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan**

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.

- c) **Serikat Buruh/Organisasi Perusahaan**

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

- d) **Produktivitas Kerja Karyawan**

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

- e) **Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres**

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan Pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

f) Biaya Hidup/*Cost Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat upah/kompensasi relatif kecil.

g) 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.

h) Pendidikan dan Pengalaman Kerja

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

i) Kondisi Perekonomian Nasional

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

j) Jenis dan Sifat Pekerjaan

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

#### 2.4.4 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2018) indikator kompensasi adalah sebagai berikut:

- a) Upah dan Gaji Upah berhubungan dengan tarif per jam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, dan tahunan.
- b) Insentif Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi
- c) Tunjangan Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- d) Fasilitas Fasilitas adalah sarana dan prasarana yang dipersiapkan perusahaan untuk menunjang kelancaran karyawan dalam bekerja. Seperti ruangan yang nyaman, lahan parkir yang luas

## 2.5 Kinerja Karyawan

### 2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja (*performance*) berasal dari akar kata "*to perform*" yang artinya merupakan kata benda (*noun*) dimana salah satu artinya adalah sesuatu hasil

yang telah dikerjakan. Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas yang diberikan kepadanya (Yanuari, 2019). Pengertian kinerja menurut Utami dan Verawati (2019), Kinerja adalah hasil kerja dalam suatu periode waktu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar, target/sasaran atau kriteria bersama. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan suatu organisasi tertentu dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode penilaian tertentu dan dinilai oleh atasan langsung dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Aulia, 2021). Kinerja sangat erat kaitannya dengan keunggulan kompetitif suatu perusahaan. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Menurut Marlius dan Pebrina (2022), kinerja merupakan suatu bentuk pekerjaan yang dihasilkan baik secara keseluruhan selama periode tertentu dalam menyelesaikan tugas dibandingkan dengan kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang sudah ditentukan dan telah disepakati bersama. Kinerja adalah kemampuan individu atau kelompok untuk memberikan hasil yang memuaskan ditempatnya bekerja dalam bagian pekerjaan tertentu (Duha, 2018). Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Kinerja dapat dilihat dari prestasi kerja pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya. Ketika seorang pegawai melaksanakan tugas, tanggung jawab dan bekerja dengan baik sesuai dengan harapan perusahaan, maka pegawai tersebut dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik begitupun sebaliknya

(Lilacita, dkk., 2022). Dari definisi tersebut diatas, maka dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mencapai visi dan misi perusahaan, ketepatan dan ketaatan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, memiliki sifat kejujuran yang tinggi dalam bekerja, kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dari pimpinan, tidak menyalahgunakan wewenang yang di berikan pemimpin serta karyawan dapat melakukan proses kerja dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang di bebaskan kepadanya dengan mengarahkan sumber daya yang di miliknya baik berupa kecakapan, keterampilan juga pengalaman dan kesungguhan hatinya hingga di peroleh hasil kerja yang maksimal.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang karyawan atau pegawai dalam mengemban tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Yang dimaksud dengan kualitas di sini adalah dilihat dari segi kebersihan, kehalusan dan ketelitian dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Sedangkan, yang dimaksud dengan kuantitas itu dilihat dari banyaknya jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai atau karyawan tersebut.

### **2.5.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Ramdhan (2019) mengungkapkan bahwa “Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut Arif (2019) terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi
- 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
- 5) Hubungan dengan rekan kerja
- 6) Hubungan dengan pemimpin

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal. Kinerja Karyawan Perumda Pasar Sewakadarma dipengaruhi oleh pelatihan kerja, dan pengalaman kerja. Dimana faktor yang satu tidak dapat dikatakan lebih dominan dari faktor lain. Hal ini karena masing-masing faktor mempunyai karakteristik yang berbeda dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.5.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Sutoro (2019) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapain kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

- 1) Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap

keterampilan dan kemampuan karyawan (Ratnawati, 2020). Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.

- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan (Ratnawati, 2020). Kuantitas yaitu ukuran jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah (unit/siklus) tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.
- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Ratnawati, 2020). Kinerja Karyawan juga dapat diukur dari ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang lain yang merupakan bagian dari tugas karyawan tersebut.
- 4) Efektifitas disini merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam menggunakan sumber daya (Iksyaniyah, 2021). Bahwa dalam pemanfaatan sumber daya baik itu sumber daya manusia itu sendiri maupun sumber daya

yang berupa teknologi, modal, informasi dan bahan baku yang ada di organisasi dapat digunakan semaksimal mungkin oleh karyawan.

- 5) Kemandirian merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa menerima bantuan, bimbingan dari atau pengawas (Sunarsi, 2019). Kinerja karyawan itu meningkat atau menurun dapat dilihat dari kualitas kerja karyawan, kuantitas kerja karyawan, ketepatan waktu karyawan dalam bekerja disegala aspek, efektifitas dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Artinya karyawan yang mandiri, yaitu karyawan ketika melakukan pekerjaannya tidak perlu diawasi dan bisa menjalankan sendiri fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan antara pelatihan kerja, pengalaman kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:

### **2.6.1 Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan**

Mahardika (2020) melakukan penelitian yang berjudul *The Effect Of Training on Employee Performance PT. Astra International Tbk - Toyota Sales Operation (AUTO2000) Soekarno Hatta Bandung Branch*. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan kausal. Jenis sampel yang digunakan adalah sampel jenuh contoh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Berdasarkan hasil dari analisis *Partial Least Square (PLS)*. bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh

pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Afroz (2018) *Effects of Training on Employee Performance - A Study on Banking Sector, Tangail Bangladesh* Variabel bebas pada penelitian ini adalah pelatihan kerja sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (*Path Analysis*). Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan

Halawi dan Haydar (2018) melakukan penelitian yang berjudul *Effects of Training on Employee Performance: A Case Study of Bonjus and Khatib & Alami Companies* Variabel bebas pada penelitian ini adalah pelatihan kerja sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Analisis data menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Penelitian mendapatkan hasil bahwa pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

Mwanakhamis (2019) *The Effect Of Training On Employes' Performance: a Case Of The Zanzibar Social Security Fund* Variabel bebas pada penelitian ini adalah pelatihan kerja sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*) Penelitian menunjukkan hasil bahwa terdapat

pengaruh yang kuat baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada metode analisis data yang digunakan

Penelitian yang dilakukan oleh Shafiq (2017) *The Effect Of Training and Development on Employee performance In Private Company, Malaysia* Variabel bebas pada penelitian ini adalah pelatihan dan pengembangan, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Analisis data menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Penelitian mendapatkan hasil bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

### **2.6.2 Pengalaman Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ardianto (2020) *The Effect of Work Experience and Work Discipline on the Employee Performance of Quality Control Department of PT Eunsung Indonesia* Variabel bebas pada penelitian ini adalah pengalaman kerja dan disiplin kerja sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (*Path Analysis*). Pengalaman kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan

Dalam penelitian selanjutnya dilakukan oleh Rozi dan Sunarsi (2019) *The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Yamaha Saka Motor in South Tangerang* Variabel bebas pada penelitian ini adalah motivasi dan pengalaman kerja, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Analisis data menggunakan *Partial Least Square (PLS)*. Penelitian mendapatkan hasil bahwa motivasi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

Iksyaniyah dkk (2021). *Effects of Work Experience, Education Level, and Wages on Employee Performance with Religiosity as Moderating Variables* Variabel bebas pada penelitian ini adalah pengalaman kerja, tingkat pendidikan dan upah, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan dengan variabel moderasi religiusitas. Penelitian *site* dengan 95 responden. Penelitian ini meliputi penelitian kuantitatif menggunakan metode *Partial Least Square (PLS)*. Hasil dari penelitian ini adalah variabel pengalaman kerja dan upah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan

Ratnawati, dkk (2021) *The Effect of Work Motivation and Work Experience on Employee Performance In PT Tirta Kencana Tatawarna Bengkulu* Variabel bebas pada penelitian ini adalah pengalaman kerja dan

motivasi kerja sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (*Path Analysis*). Pengalaman kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan

Ramdhan (2019) *Effect of Motivation and Work Experience on Employee Performance at PT. Perkasa Sakti in Cimone*. Variabel bebas pada penelitian ini adalah motivasi dan pengalaman kerja, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS). Penelitian mendapatkan hasil bahwa pengalaman kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

### **2.6.3 Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Arif, dkk (2019) *Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance at the Office of Highways and Construction of the Road and Bridge Technical Implementation Unit of North Sumatra Province*. Variabel bebas pada penelitian ini adalah kompensasi dan disiplin kerja, sedangkan variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja karyawan. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (*Path Analysis*). kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian

yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan

Sutoro (2019) *The Effect Of Compensation On Employes Performance Of Imperial Club Golf Tangerang Distric*. Variabel bebas pada penelitian ini adalah kompensasi, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (*Path Analysis*). Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan

Prihantoko dan Perijani (2021) *Effect of Compensation and Benefit on Employee Performance with Motivation as Moderating Variable (A Case on Millennial Employees of a Bank in Semarang)*. Variabel bebas pada penelitian ini adalah kompensasi dan benefit, sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderasi. Analisis data menggunakan *Structural Equation Modelling (SEM)*. Hasil penelitian ini menemukan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu pada teknik analisis data yang digunakan.

Asriani, dkk (2020) *The Effect Of Compensation and Motivation To Employee Performance*. Variabel bebas pada penelitian ini adalah kompensasi dan motivasi dan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja

karyawan. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan teknis analisis jalur (*Path Analysis*). Kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu pada teknik analisis data yang digunakan

Wellem dan Djawoto (2022) *The Effect Of Compensation On Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening ariable*. Variabel bebas pada penelitian ini adalah kompensasi dan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan serta kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang umum digunakan adalah program Analisis Struktur Momen (AMOS). Hasil penelitian ini menemukan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan pada penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu pada teknik analisis data yang digunakan