

1. Pendahuluan

Dalam menghadapi era globalisasi, digitalisasi, dan persaingan usaha yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Salah satu sumber keunggulan kompetitif yang paling penting adalah sumber daya manusia (SDM) (Armstrong, 2020). Karyawan tidak lagi dipandang sekadar sebagai faktor produksi, melainkan sebagai aset strategis organisasi yang berperan penting dalam meningkatkan produktivitas serta daya saing perusahaan (Setyoningrum & Abdullah, 2024; Ramayani, 2024). Oleh karena itu, kinerja karyawan menjadi indikator utama keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang (Robbins & Judge, 2020). Kinerja karyawan yang optimal mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas, mencapai target kerja, serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Mangkunegara, 2017).

Kinerja karyawan tidak muncul secara otomatis, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan, keterampilan, dan sikap kerja, sedangkan faktor eksternal mencakup kebijakan manajemen, lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta program pengembangan SDM (Gibson et al., 2018). Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi merupakan tiga variabel penting yang sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja karyawan (Hasibuan, 2019). Ketiga faktor tersebut saling berhubungan dan membentuk suatu sistem yang memengaruhi perilaku serta hasil kerja karyawan di dalam organisasi (Armstrong, 2020).

Pelatihan kerja merupakan upaya sistematis yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar sesuai dengan tuntutan pekerjaan (Noe et al., 2020). Pelatihan tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga untuk mengembangkan kemampuan konseptual dan perilaku kerja karyawan. Menurut Dessler (2015), pelatihan yang efektif mampu meningkatkan kemampuan kerja, efisiensi pelaksanaan tugas, serta kualitas output yang dihasilkan karyawan. Karyawan yang memperoleh pelatihan yang memadai akan lebih mampu menghadapi perubahan teknologi, prosedur kerja, maupun tuntutan pasar yang semakin kompleks (Robbins & Judge, 2020). Dengan demikian, pelatihan kerja berperan sebagai sarana strategis untuk meningkatkan kinerja karyawan sekaligus daya saing perusahaan.

Namun, pelatihan kerja saja tidak cukup apabila tidak diiringi dengan motivasi kerja yang

kuat. Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku kerja seseorang (Robbins & Judge, 2020). Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, serta kesediaan untuk berusaha lebih keras dalam mencapai target yang ditetapkan (Luthans, 2018). Motivasi kerja dapat timbul dari berbagai sumber, seperti kebutuhan akan penghargaan, pengakuan, kesempatan berkembang, maupun kepuasan atas hasil kerja (Herzberg, 2017). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan, karena karyawan yang termotivasi akan bekerja dengan lebih fokus, disiplin, dan bertanggung jawab (Putra & Lestari, 2022).

Selain pelatihan dan motivasi kerja, kompensasi juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (Milkovich et al., 2019). Kompensasi dapat berupa kompensasi finansial, seperti gaji, bonus, dan tunjangan, maupun kompensasi nonfinansial, seperti pengakuan, kesempatan promosi, dan jaminan kesejahteraan (Hasibuan, 2019). Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif akan menciptakan rasa keadilan dan kepuasan kerja bagi karyawan (Hidayat & Nurhayati, 2021). Karyawan yang merasa dihargai secara layak cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Wijaya & Pratama, 2023).

Objek dalam penelitian ini adalah Perusahaan X yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang konveksi, khususnya dalam pembuatan jersey dan bendera. Perusahaan ini melayani berbagai pesanan dari sekolah, komunitas, instansi, maupun organisasi dengan sistem produksi berdasarkan permintaan (desain custom). Proses bisnis pada Perusahaan X dimulai dari penerimaan pesanan pelanggan yang dimana pesanan tersebut apakah akan di proses hingga jahit atau hanya dalam bentuk semi matang/lembaran kain yang telah di cetak berdasarkan pola jersey yang telah dicustom, setelah itu pesanan pelanggan yang mencakup desain, jenis bahan, jumlah pesanan (Quantity), dan waktu penyelesaian (Deadline). Selanjutnya, bagian desain melakukan proses pembuatan / pemnyesudaian desain sesuai dengan permintaan pelanggan. Setelah desain disetujui, proses produksi selanjutnya yaitu dilakukannya tahapan pencetakan jersey, pemotongan bahan, penjahitan, hingga tahap finishing (jika pelanggan memilih cetak jersey printing All in). Produk yang telah selesai kemudian melalui proses Quality Control (QC) sebelum dilakukannya pengemasan dan pengiriman kepada pelanggan.

Dalam setiap proses tersebut, kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan kualitas produk, ketepatan waktu penyelesaian pesanan, serta meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan X ini perlu memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang memadai melalui pelatihan kerja, didukung oleh motivasi kerja yang tinggi, serta sistem kompensasi yang adil dan layak.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan pihak HRD pada Perusahaan X, diperoleh informasi bahwa perusahaan masih menghadapi beberapa kendala yang berkaitan dengan kinerja karyawan, khususnya pada bagian produksi. HRD menyampaikan bahwa terdapat perbedaan tingkat produktivitas antar karyawan, yang dimana sebagian karyawan mampu menyelesaikan pesanan tepat waktu sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sementara sebagian masih memerlukan pengawasan yang cukup padat. Selain itu, dalam periode pesanan yang tinggi (high season), perusahaan seringkali mengalami beberapa permasalahan yang diantaranya yaitu terdapat ketidak produktivitas para pegawai, penyelesaian pekerjaan yang melebihi tenggat waktu, terjadinya barang reject/cacat yang berlebih, ketidak efisiensi waktu operasional antara perusahaan dengan para pegawai, ketidak tercapainya target barang yang di

produksi. HRD juga menyampaikan bahwa motivasi kerja dan sistem kompensasi menjadi perhatian penting dalam mendukung kinerja karyawan. Berdasarkan wawancara tersebut, beberapa karyawan menunjukkan penurunan semangat kerja ketika beban produksi meningkat, terutama apabila tidak diiringi dengan pemberian insentif atau penghargaan yang jelas. Fenomena ini menunjukkan bahwa pelatihan, motivasi kerja, dan kompensasi merupakan faktor yang saling berkaitan dan berpotensi memengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan X, sehingga penting untuk diteliti secara empiris.

Pelatihan kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta pengetahuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam suatu organisasi, pelatihan kerja bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan sehingga mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien dalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan adanya pelatihan yang tepat, karyawan diharapkan dapat memahami prosedur kerja, meningkatkan kualitas hasil kerja, serta meminimalkan kesalahan dalam proses produksi.

Pada Perusahaan X, pelatihan kerja umumnya diberikan kepada karyawan baru pada saat awal masa kerja sebagai bentuk pengenalan terhadap sistem kerja perusahaan. Pelatihan tersebut meliputi pengenalan alat produksi, prosedur kerja, serta standar kualitas produk yang harus dipenuhi oleh karyawan. Selain itu, pelatihan juga dilakukan secara langsung di tempat kerja melalui metode **on the job training**, dimana karyawan belajar langsung dari karyawan yang lebih berpengalaman. Namun demikian, pelaksanaan pelatihan kerja di perusahaan masih belum dilakukan secara rutin dan terstruktur untuk seluruh karyawan. Berdasarkan hasil pengamatan awal dan wawancara dengan pihak manajemen, pelatihan lebih banyak diberikan kepada karyawan baru, sementara karyawan lama jarang memperoleh pelatihan lanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja mereka. Kondisi ini menyebabkan adanya perbedaan tingkat keterampilan antar karyawan yang dapat memengaruhi produktivitas kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang dapat memengaruhi perilaku kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Motivasi kerja dapat berasal dari faktor internal seperti keinginan untuk mencapai prestasi kerja yang baik maupun dari faktor eksternal seperti penghargaan, insentif, dan lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki semangat kerja yang lebih baik sehingga mampu meningkatkan kinerja mereka.

Di Perusahaan X, motivasi kerja karyawan dapat dilihat dari **semangat kerja** dalam menyelesaikan tugas serta kemampuan karyawan dalam mencapai target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sebagian besar karyawan menunjukkan motivasi kerja yang cukup baik terutama ketika perusahaan menerima pesanan dalam jumlah besar. Pada kondisi tersebut, karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan. Namun demikian, dalam beberapa kondisi tertentu motivasi kerja karyawan dapat mengalami penurunan terutama ketika beban kerja meningkat secara signifikan. Hal ini biasanya terjadi pada periode dimana perusahaan menerima pesanan dalam jumlah besar sehingga karyawan harus bekerja lebih cepat untuk memenuhi target produksi. Kondisi tersebut dapat menimbulkan tekanan kerja yang dirasakan oleh sebagian karyawan.

Kompensasi merupakan salah satu bentuk **penghargaan** yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan dalam melaksanakan pekerjaan. Kompensasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja serta motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Di Perusahaan X, sistem kompensasi yang diterapkan terdiri dari pemberian gaji pokok yang diberikan kepada karyawan setiap periode tertentu. Selain gaji pokok, perusahaan juga

memberikan tambahan insentif yang berkaitan dengan jumlah produksi yang dihasilkan oleh karyawan. Pemberian insentif ini bertujuan untuk mendorong karyawan agar dapat bekerja secara lebih produktif dalam mencapai target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Meskipun sistem kompensasi telah diterapkan oleh perusahaan, beberapa karyawan masih memiliki persepsi yang berbeda terkait kesesuaian kompensasi yang mereka terima dengan beban kerja yang dilakukan. Hal ini terutama dirasakan pada saat perusahaan menerima pesanan dalam jumlah besar dimana karyawan harus bekerja lebih intensif untuk menyelesaikan target produksi.

Berdasarkan uraian fenomena yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada Perusahaan X masih belum sepenuhnya optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya kesenjangan antara target produksi yang ditetapkan perusahaan sebesar **1.200 unit per minggu** dengan realisasi produksi yang hanya mencapai sekitar **900–1.000 unit per minggu** atau sekitar **75%–83% dari target yang telah ditetapkan**. Selain itu, tingkat produk cacat (reject) yang berada pada kisaran 5%–7% juga masih lebih tinggi dibandingkan dengan standar kualitas perusahaan sebesar 3%, sehingga menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki dalam proses kerja karyawan.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa terdapat beberapa faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, di antaranya **pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi**. Pelatihan kerja yang belum dilakukan secara rutin dan terstruktur dapat menyebabkan perbedaan tingkat keterampilan antar karyawan, sehingga berdampak pada produktivitas kerja. Di sisi lain, motivasi kerja karyawan yang berbeda-beda juga dapat memengaruhi tingkat semangat kerja serta kemampuan karyawan dalam mencapai target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, sistem kompensasi yang belum sepenuhnya memberikan kejelasan dan transparansi dalam pemberian insentif juga dapat memengaruhi semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan ketiga faktor tersebut secara lebih komprehensif dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. Melalui program pelatihan kerja yang lebih terstruktur, peningkatan motivasi kerja, serta penerapan sistem kompensasi yang lebih adil dan transparan, diharapkan karyawan dapat bekerja secara lebih optimal sehingga mampu meningkatkan produktivitas kerja serta mencapai target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian teori dan fenomena yang terjadi di perusahaan X, dapat dilihat bahwa pelatihan, motivasi kerja, dan kompensasi merupakan faktor-faktor penting yang diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya perbedaan tingkat produktivitas, kendala dalam penyelesaian pesanan pada periode tertentu, serta mengevaluasi terhadap sistem insentif menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan masih menjadi perhatian perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk menganalisis sejauh mana pelatihan, motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X.

Dalam praktiknya, pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berinteraksi dalam memengaruhi kinerja karyawan (Utami & Kurniawan, 2023). Pelatihan kerja akan lebih efektif apabila karyawan memiliki motivasi untuk belajar dan mengembangkan diri (Noe et al., 2020). Demikian pula, motivasi kerja akan semakin meningkat apabila perusahaan memberikan kompensasi yang adil dan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan (Milkovich et al., 2019). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola ketiga aspek tersebut secara terpadu agar dapat menciptakan kinerja karyawan yang optimal dan berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian yang ada masih menunjukkan perbedaan

temuan dan konteks (Sari & Wibowo, 2021; Rahmawati et al., 2022). Sebagian penelitian hanya berfokus pada satu atau dua variabel, sehingga belum memberikan gambaran yang utuh mengenai pengaruh ketiga faktor tersebut secara simultan. Selain itu, karakteristik masing-masing perusahaan juga berbeda, sehingga hasil penelitian di satu perusahaan belum tentu dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain (Sekaran & Bougie, 2020). Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan pada Perusahaan X menjadi penting untuk memberikan pemahaman empiris yang lebih spesifik sesuai dengan kondisi dan karakteristik organisasi tersebut.

2. Kajian Pustaka

2.1 Pengertian Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan bagian penting dalam penelitian yang berfungsi sebagai landasan teoritis dalam menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti. Melalui kajian pustaka, peneliti dapat memahami berbagai konsep, teori, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian. Menurut **Sugiyono (2022)**, kajian pustaka adalah kegiatan menelaah berbagai sumber ilmiah seperti buku, jurnal, dan hasil penelitian sebelumnya untuk memperoleh dasar teori yang dapat mendukung penelitian yang dilakukan.

Dalam penelitian ini, kajian pustaka membahas teori dan konsep yang berkaitan dengan **pelatihan kerja, motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan**. Ketiga variabel independen tersebut dipilih karena dianggap memiliki hubungan yang erat dengan peningkatan kinerja karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu, kajian pustaka ini disusun untuk memberikan pemahaman teoritis mengenai setiap variabel serta hubungan antarvariabel berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya.

Selain itu, kajian pustaka juga berfungsi untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian (*research gap*) dari penelitian terdahulu. Dengan mengkaji berbagai penelitian sebelumnya, peneliti dapat mengetahui perkembangan penelitian terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta menemukan aspek yang masih perlu diteliti lebih lanjut. Dengan demikian, kajian pustaka ini diharapkan dapat memberikan dasar ilmiah yang kuat dalam menjelaskan pengaruh **pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X**.

2.2 Grand Theory : Goal Setting Theory

2.2.1 Pengertian Goal Setting Theory

Goal Setting Theory pertama kali dikemukakan oleh **Edwin A. Locke (1968)** dalam artikel “Toward Theory of Task Motivation and Incentives” dan dikembangkan bersama **Gary P. Latham**. Teori ini menyatakan bahwa tujuan (Goal) yang spesifik dan menantang secara signifikan meningkatkan kinerja dibandingkan tujuan yang bersifat umum seperti “lakukan yang terbaik” [Locke & Latham, 1990].

Goal Setting Theory (GST) menjelaskan bahwa motivasi dan kinerja karyawan dipengaruhi oleh **cara penetapan tujuan** dalam pekerjaan, bukan hanya kemampuan individu / insentif semata.

2.2.2 5 Prinsip Utama Goal Setting Theory

Menurut **Locke dan Latham (2002)**, terdapat lima prinsip utama dalam Goal Setting Theory, yaitu:

1. **Clarity (Kejelasan tujuan)** Tujuan yang jelas dan spesifik membantu karyawan memahami target kerja yang harus dicapai.

2. **Challenge (Tantangan)**

Tujuan yang menantang dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan terdorong untuk mencapai hasil yang lebih baik.

3. **Commitment (Komitmen)**

Komitmen terhadap tujuan akan meningkatkan kesungguhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

4. **Feedback (Umpan balik)** Umpan balik yang diberikan secara berkala membantu karyawan mengetahui sejauh mana pencapaian kerja mereka.

5. **Task Complexity (Kompleksitas tugas)** Tujuan yang kompleks perlu disertai dengan pembagian tugas yang jelas agar dapat dicapai secara efektif.

2.2.3 Integritasi Goal Setting Theory dengan Variabel Penelitian

Pelatihan (X1) → Goal Clarity (skill cetak-jahit)

↓

Motivasi (X2) → Goal Commitment (semangat high season)

↓

Kompensasi (X3) → Feedback/Reward (insentif target)

↓

Kinerja (Y) ← GST Mechanisms (direction, effort, persistence, strategy)

Kajian pustaka dalam penelitian ini membahas teori-teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian mengenai pengaruh pelatihan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X. Kajian pustaka ini disusun sebagai landasan konseptual dan teoritis dalam memahami hubungan antarvariabel yang diteliti, sekaligus sebagai dasar dalam perumusan hipotesis dan penyusunan kerangka pemikiran penelitian.

Meskipun tidak terdapat sistematika baku dalam penyusunan kajian pustaka, sub-bab dalam penelitian ini disusun secara sistematis dan disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Pembahasan dalam kajian pustaka meliputi kajian teori mengenai pelatihan, motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan, hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan, kerangka pemikiran konseptual, serta perumusan hipotesis penelitian. Dengan adanya kajian pustaka ini, diharapkan penelitian memiliki dasar ilmiah yang kuat dan mampu menjelaskan secara komprehensif keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen yang diteliti.

2.1.1 Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja merupakan salah satu upaya organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Menurut **Dessler (2017)**, pelatihan kerja adalah proses mengajarkan karyawan keterampilan dasar yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Pelatihan kerja bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta pengetahuan karyawan agar dapat bekerja secara lebih optimal.

Menurut **Noe (2021)**, pelatihan kerja merupakan kegiatan yang dirancang oleh organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui proses pembelajaran yang sistematis. Program pelatihan yang baik dapat membantu karyawan memahami prosedur kerja dengan lebih baik serta

meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan. Penelitian oleh **Ahmad et al. (2023)** menunjukkan bahwa program pelatihan yang terstruktur dapat meningkatkan keterampilan kerja serta produktivitas karyawan. Karyawan yang memperoleh pelatihan yang memadai cenderung memiliki kemampuan kerja yang lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka dalam organisasi.

2.1.2 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang memengaruhi perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut **Robbins dan Judge (2022)**, motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal.

Faktor internal meliputi kebutuhan berprestasi, tanggung jawab, dan kepuasan kerja, sedangkan faktor eksternal meliputi gaji, kondisi kerja, serta penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Penelitian oleh **Putra dan Lestari (2022)** menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih baik serta memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi.

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Menurut **Hasibuan (2020)**, kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang maupun barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Menurut **Armstrong (2018)**, sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi yang diberikan secara tepat juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Penelitian oleh **Hidayat dan Nurhayati (2021)** menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa memperoleh kompensasi yang adil cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan kinerja yang lebih baik.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Menurut **Mangkunegara (2020)**, kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kemampuan kerja, motivasi kerja, serta sistem manajemen yang diterapkan dalam organisasi. Penelitian oleh **Gupta dan Sharma (2023)** menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Topik Penelitian	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian Ini
1	Mahmoud & Saad	2018	The Impact of Training and Compensation on Employee Performance	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini relevan karena menggunakan variabel pelatihan dan kompensasi yang juga digunakan dalam penelitian ini
2	Chen & Lee	2019	Motivation and Performance in the Workplace	Motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan	Penelitian ini mendukung penggunaan variabel motivasi kerja sebagai faktor yang memengaruhi kinerja
3	Noe	2021	Training and Development	Pelatihan kerja mampu meningkatkan kemampuan dan produktivitas karyawan dalam organisasi	Penelitian ini relevan karena meneliti pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan
4	Robbins & Judge	2022	Organizational Behavior	Motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan	Penelitian ini mendukung hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
5	Dessler	2019	Human Resource Management	Sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan	Penelitian ini relevan karena menggunakan variabel kompensasi sebagai faktor yang memengaruhi kinerja
6	Hidayat & Pratama	2020	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini mendukung variabel pelatihan kerja dalam meningkatkan kinerja

No	Peneliti	Tahun	Topik Penelitian	Temuan Utama	Relevansi dengan Penelitian Ini
7	Adams	1965	Equity Theory	Karyawan yang merasa kompensasi yang diterima adil akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi	Penelitian ini relevan untuk menjelaskan hubungan kompensasi dengan kinerja
8	Sutrisno	2021	Manajemen Sumber Daya Manusia	Motivasi kerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan	Penelitian ini memperkuat variabel motivasi kerja dalam penelitian
9	Ahmad et al.	2023	HR Practices and Employee Performance	Praktik manajemen SDM seperti pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini mendukung penggunaan variabel pelatihan dan kompensasi
10	Lestari & Hidayat	2024	Compensation, Motivation and Performance	Motivasi kerja dan kompensasi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan	Penelitian ini relevan karena menggunakan variabel motivasi dan kompensasi

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang telah dipaparkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja berperan dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain itu, kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai dengan kontribusi kerja karyawan juga dapat meningkatkan semangat kerja serta kinerja karyawan. Dengan adanya sistem kompensasi yang baik, karyawan akan merasa dihargai atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X.

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

a) Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan kerja merupakan salah satu upaya organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Menurut Dessler (2015), pelatihan yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kemampuan kerja, efisiensi kerja, serta kualitas output karyawan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja. Penelitian oleh Mahmoud dan Saad (2018) menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, terutama dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Selain itu, penelitian Sari dan Wibowo (2021) juga menemukan bahwa karyawan yang memperoleh pelatihan secara berkelanjutan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Terdapat pengaruh positif antara pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X.

b) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi perilaku, semangat, dan kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Robbins dan Judge (2022) menyatakan bahwa motivasi kerja memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Penelitian oleh Chen dan Lee (2019) membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta menjadi salah satu prediktor utama dalam peningkatan kinerja. Selanjutnya, penelitian Putra dan Lestari (2022) menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki produktivitas dan kualitas kerja yang lebih baik. Dengan demikian, hipotesis kedua yang diajukan adalah:

H2: Terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X.

c) Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi merupakan balas jasa yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan kepada organisasi. Menurut Hasibuan (2020), kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan kepuasan dan semangat kerja karyawan, sehingga mendorong peningkatan kinerja. Teori keadilan yang dikemukakan oleh Adams (1965) menjelaskan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian kompensasi memengaruhi tingkat usaha kerja karyawan. Penelitian oleh Hidayat dan Nurhayati (2021) menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, khususnya ketika sistem kompensasi dipersepsikan adil dan transparan. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang diajukan adalah:

H3: Terdapat pengaruh positif antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X.

2.4. Kerangka Teori

Kerangka teori dalam penelitian ini dibangun berdasarkan hubungan antara pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan X.

Pelatihan kerja (X1) dipahami sebagai upaya sistematis perusahaan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Menurut Gary Dessler (2015), pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka. Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan kompetensi kerja, efisiensi, serta kualitas hasil kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja.

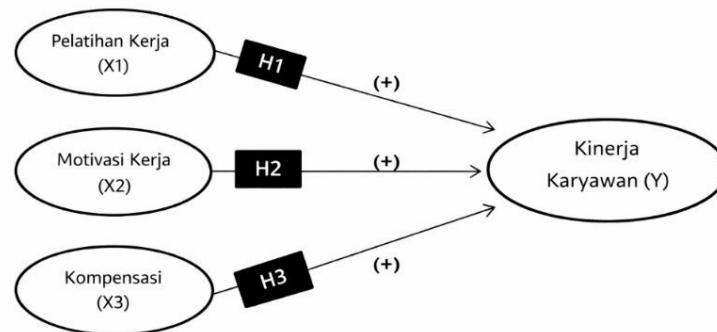
Motivasi kerja (X2) merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri maupun dari luar

individu yang memengaruhi semangat dan kesungguhan karyawan dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin besar pula usaha yang dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi (X3) merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi memiliki hubungan dan pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hubungan antar variabel dalam penelitian ini dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian.

3. Metode Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Bagian metode penelitian ini akan menguraikan langkah-langkah yang diambil dalam penelitian ini, termasuk populasi dan sampel, teknik pengambilan data, definisi operasional variabel, serta alat analisis yang digunakan.

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian **kuantitatif**. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan melalui analisis data yang bersifat statistik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Perusahaan X sejumlah 107 karyawan. Karyawan tersebut terdiri dari berbagai bagian dan jabatan yang terlibat langsung dalam proses operasional perusahaan. Keberagaman latar belakang pendidikan, masa kerja, serta tanggung jawab pekerjaan menjadikan karyawan Perusahaan X sebagai sumber data yang relevan dan representatif untuk mengkaji pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. Pemilihan populasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa karyawan memiliki pengalaman langsung terkait pelaksanaan pelatihan, tingkat motivasi kerja, sistem kompensasi, serta pencapaian kinerja di lingkungan perusahaan.

3.2. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang dilakukan peneliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang

digunakan adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan kuesioner tertulis kepada responden untuk di jawab. Dalam penelitian ini kuesioner disebarakan kepada karyawan pada Perusahaan X sebagai responden penelitian. Pertanyaan dalam kuesioner tersebut disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yaitu pelatihan kerja, motivasi kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak perusahaan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan kondisi perusahaan serta kebijakan yang berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM).

3.3. Variabel Penelitian

Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang menjadi objek penelitian atau faktor yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi mengenai hal tersebut dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel yaitu **variabel independen (variabel bebas)** dan **variabel dependen (variabel terikat)**.

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel independen merupakan variabel yang memengaruhi atau menjadi penyebab perubahan pada variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari:

- a. **Pelatihan Kerja (X1)** Pelatihan kerja merupakan proses peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien.
- b. **Motivasi Kerja (X2)** Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul dalam diri seseorang yang dapat memengaruhi semangat dan keinginan untuk bekerja dalam mencapai tujuan organisasi.
- c. **Kompensasi (X3)**

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan.

2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel independen.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah:

- a. **Kinerja Karyawan (Y)** Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

3.4. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode **Partial Least Square (PLS)** dengan bantuan software **SmartPLS**. Metode PLS digunakan untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian serta menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Tahapan analisis data dalam penelitian ini meliputi:

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu variabel.

3. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Digunakan untuk menguji hubungan antara indikator dengan variabel laten.

4. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel dalam model penelitian.

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel pelatihan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.