

REVIEW LITERATURE: PELATIHAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Syavalma Zahwa Az- zahra Tholib

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
e-mail: syavalma@gmail.com

Febiola Dwi Sersanti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
e-mail: febisersanti@gmail.com

Vellycia Dwi Cintia Radita

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
e-mail: vellycleo@gmail.com

Chinta Isya Rahmawati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
e-mail: cintaisya294@gmail.com

ABSTRACT

Training is a systematic process to improve employee knowledge, skills, and attitudes so that they can work more effectively and efficiently, and support the achievement of organizational goals. Meanwhile, compensation is a form of imbalance given by a company or organization to employees as a reward for contributions or work that has been done. Training and funding in various studies are often used to measure employee performance. This research method uses an approach based on a Systematic Literature Review (SLR) 21 articles taken from several national and international journals. The results of the study found that training and compensation provided, both financial and non-financial, which are carried out consistently will have good employee productivity, work efficiency. The training and incentive variables depend on the sector, training method and types of incentives and the context in the organization. Several studies also emphasize that the importance of strategic planning in training design and fair system improvements are useful for encouraging and improving employee performance continuously or sustainably. Furthermore, this study also shows that training that is carried out continuously can increase employee adaptation capacity to the dynamics of the work environment. In addition, fulfillment that is applied fairly and in accordance with employee needs and contributions is an important factor in maintaining loyalty and work motivation. Mediating variables such as job satisfaction, motivation, and organizational commitment also play an important role in strengthening the relationship between training and compensation on performance. This study recommends that organizations need to develop a good training and recovery system that is oriented towards measurable work results, taking into account the characteristics of each sector and organizational culture.

Keywords: *Training, Compensation; Employee Performance; Systematic Literature Review (SLR).*

ABSTRAK

Pelatihan merupakan suatu proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan agar mereka dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan, kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi atau pekerjaan yang telah dilakukan. Pelatihan dan kompensasi dalam bebrbagai riset sering digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review (SLR)* berdasarkan 21 artikel yang diambil dari beberapa jurnal nasional maupun internasional. Hasil penelitian ditemukan bahwasanya pelatihan dan kompensasi yang diberikan baik berupa finansial maupun non-finansial yang dilakukan secara konsisten akan memiliki produktivitas yang baik pada karyawan, efisiensi kerja. Variabel pelatihan dan kompensasi pengaruhnya tergantung pada sektor, metode pelatihan dan jenis-jenis kompensasi serta konteks dalam organisasi. Beberapa penelitian juga menegaskan bahwa pentingnya perencanaan yang strategis dalam desain pelatihan dan sistem kompensasi yang adil berguna untuk mendorong dan meningkatkan kinerja karyawan secara terus-menerus atau berkelanjutan. Lebih lanjut lagi, kajian ini juga menunjukkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan secara berkelanjutan mampu meningkatkan kapasitas adaptasi karyawan terhadap dinamika lingkungan kerja. Selain itu, kompensasi yang diterapkan secara adil dan sesuai dengan kebutuhan serta kontribusi karyawan menjadi faktor penting dalam menjaga loyalitas dan motivasi kerja. Variabel mediasi seperti kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi juga memainkan peran krusial dalam memperkuat hubungan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja. Kajian ini merekomendasikan bahwa organisasi perlu mengembangkan sistem pelatihan dan kompensasi yang baik serta berorientasi pada hasil kerja yang terukur, dengan mempertimbangkan karakteristik sektor dan budaya organisasi masing-masing.

Kata Kunci: *Pelatihan; Kompensasi; Kinerja Karyawan; Systematic Literature Review (SLR).*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) yang memumpuni merupakan pilar utama dan point penting dalam sebuah organisasi yang berperan strategis dalam menentukan sebuah keberhasilan dalam meraih tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik tidak bisa dipandang sebelah mata, karena Sumber Daya Manusia (SDM) ini merupakan tolak ukur keberhasilan sebuah organisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) tidak hanya dipandang sebagai pelaksana kerja saja, tetapi sebagai motor penggerak jalannya organisasi dan juga sebagai bentuk transformasi dan inovasi. Oleh karena itu pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik harus dilakukan secara berkelanjutan dan profesional, yakni dengan meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja karyawan (Mandasari, 2024).

Dalam konteks kalimat ini bentuk pelatihan dan kompensasi merupakan variabel yang sangat penting dan tentunya menjadi perhatian utama dalam manajemen sumber daya manusia modern. Pelatihan yang dilakukan memungkinkan karyawan untuk bisa mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang relevan dengan pekerjaan atau kompetensi yang diperlukan untuk pekerjaan yang dijalankan, serta mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi dan lajunya dinamika dalam lingkungan kerja (Nurhaliza et al., 2025). pelatihan yang dilakukan secara terstruktur dengan baik akan dapat memperkecil gap kompetensi dan bisa meningkatkan efektivitas dan elektabilitas kerja karyawan sementara itu kompensasi yang dilakukan dan diberikan baik dalam bentuk finansial yakni perubahan kompensasi mencakup semua imbalan yang diterima karyawan baik berupa uang gaji bonus ataupun tunjangan maupun non uang seperti lingkungan kerja kesempatan dan pengembangan diri bagi karyawan dalam bekerja (Nurmilasari, 2024).

Berbagai studi empiris yang dilakukan menunjukkan bahwa penelitian pelatihan serta kompensasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan misalnya penelitian oleh Nurul et al. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan dan kompensasi secara simultan atau terus-menerus akan memiliki pengaruh yang sangat besar dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Socfindo. Hal serupa juga pernah disampaikan oleh Siti Sarah. (2024) yang melakukan penelitian terhadap karyawan SMK Pelita Ciampea Bogor bahwa penelitian dan pelatihan serta kompensasi juga memberikan kontribusi yang sangat berarti terhadap peningkatan mutu kerja serta pendidikan tentunya hal ini akan sangat bermanfaat untuk berkembang sebuah perusahaan atau organisasi.

Namun demikian hasil-hasil penelitian tersebut tidaklah selalu konsisten, ada beberapa studi yang dilakukan oleh Dinda & Damani. (2024) mereka menyadari bahwa penelitian itu sangat berpengaruh terhadap sistem kerja karyawan sedangkan kompensasi justru tidak menunjukkan hal itu artinya tidak menunjukkan efek yang kuat hal ini menunjukkan adanya kemungkinan perbedaan dampak berdasarkan sektor industri budaya organisasi atau metode pelatihan yang digunakan. Penelitian oleh Rajagukguk et al. (2024) memasukkan beberapa variabel tambahan seperti motivasi, terus kemudian kepuasan kerja Dahri & Putra. (2024), selanjutnya menambahkan lagi variabel komitmen organisasi Elina et al. (2024) sebagai bentuk mediator antara pelatihan dan imbalan terhadap sistem kerja karyawan.

Jika kita telaah lebih jauh lagi akan dapat kita temui tantangan metodologis dalam penelitian terdahulu yang menggunakan sampel dari lokasi atau satu organisasi seperti yang terlihat pada penelitian Awoitau et al. (2024) dan Naradhiva Oktaviani. (2025) mayoritas mereka menggunakan penelitian yang observasional dengan mengumpulkan data pada satu titik waktu tertentu. Sehingga tidak akan mampu menangkap dampak yang berkepanjangan dari pelatihan dan sistem kompensasi pada perilaku karyawan.

Oleh karena itu melalui kajian literatur ini penulis akan berusaha merangkum dan membandingkan berbagai hasil penelitian yang berhubungan dengan pelatihan serta kompensasi terhadap hasil kerja karyawan dari berbagai sektor dan latar belakang sebuah organisasi dengan harapan penelitian ini akan dapat memberikan pemahaman secara menyeluruh serta bisa membangun penyatuan secara teoritis dan efektif supaya nantinya dapat dijadikan patokan atau dapat dijadikan dasar bagi pengembangan strategi pengolahan SDM yang lebih baik dan optimal.

Dari latar belakang masalah yang disampaikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?, (2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?. Sedangkan, tujuan penelitian ialah (1) Mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, (2) Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Pelatihan

Soekidjo Notoatmodjo (2020) menyatakan pelatihan adalah suatu kegiatan peningkatan kemampuan karyawan atau pegawai dalam suatu institusi, sehingga pelatihan adalah suatu proses yang akan

menghasilkan suatu perubahan perilaku bagi karyawan atau pegawai. Secara konkrit perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dan sasaran. Kemampuan ini memerlukan pelatihan dan dalam proses pelatihan ini mencakup antara lain: kurikulum, organisasi pelatihan, peraturan-peraturan, metode belajar mengajar, dan tenaga pengajar atau pendidik atau pelatih itu sendiri.

Tujuan pelatihan ini, untuk perubahan kemampuan adalah merupaka bagian dari diri pelaku. Misalnya, setelah mengikuti pelatihan diharapkan peserta dapat melakukan pencatatan dan pelaporan secara benar. Tujuan pelatihan juga dibedakan menjadi dua, yakni: (1) Tujuan umum, yakni rumusan tentang kemampuan umum yang akan dicapai oleh pelatihan tersebut. (2) Tujuan khusus, yakni rincian kemampuan yang dirumuskan dalam tujuan umum ke dalam kemampuan khusus.

Pelatihan bagi karyawan atau pegawai di suatu organisasi atau institusi biasanya dikelompokkan menjadi 2, yakni: (1) Pre-service training (pelatihan sebelum menjalankan tugas atau pekerjaan): sebelum karyawan menjalankan tugasnya, karyawan tersebut harus menjalani pelatihan yang biasanya disebut pelatihan ora jabatan. Oleh sebab itu, pelatihan ini diikuti oleh para pegawai baru atau calon pegawai baru di suatu institusi atau organisasi. (2) In-service training (pelatihan setelah menjalankan tugas): pelatihan ini ditunjukkan kepada karyawan yang sudah bekerja di berbagai unit atau revisi dari suatu organisasi atau institusi, oleh sebab itu disebut pelatihan dalam jabatan. Di dalam pelatihan dalam jabatan ini juga dibedakan menjadi dua sebagai berikut: (1) Pelatihan di luar tugas(off the Job side training). (2) Pelatihan dalam pekerjaan (on the job training).

Pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang khusus untuk menaikkan kemampuan teknis dan non-teknis karyawan agar mampu menjalankan tugas secara efektif. Pelatihan itu bukan hanya menaikkan pengetahuan tetapi juga mampu memperbaiki sikap serta perilaku kerja yang positif (Nurhaliza et al. ,2025). Sukaesih (2025) pelatihan yang tepat sasaran terbukti mampu meningkatkan kinerja telemarketing di PT. Asuransi Allianz BSD.

Studi oleh Nurul et al. (2025) di PT. Socfindo juga menunjukkan bahwa bimbingan atau pelatihan kerja itu mempunyai kontribusi yang baik terhadap peningkatan hasil kerja. Hal ini bisa dilihat dalam Mandasari (2024) yang mengatakan bahwa pelatihan itu mempunyai dampak terhadap hasil kerja dan keberhasilan kinerja karyawan jika didukung dengan sistem evaluasi yang tepat. Namun, Dinda & Damanik (2024) menyatakan bahwa pelatihan tidak memberikan dampak yang berarti jika pelaksanaannya tidak sesuai kebutuhan kerja nyata/riil.

Kompensasi

Soekidjo Notoatmodjo (2020,) menyatakan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan hal yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus mempunyai dasar yang logis dan rasional.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi bukan hanya penting untuk para karyawan saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri. Karena program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Tujuan sistem kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik. Berikut tujuan kompensasi antara lain: (1) Menghargai prestasi kerja (2) Menjamin keadilan (3) Mempertahankan karyawan (4) Memperoleh karyawan yang bermutu (5) Pengendalian biaya (6) Memenuhi peraturan-peraturan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem kompensasi, sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada karyawannya dipengaruhi oleh berbagai faktor, sebagai berikut: (1) Produktivitas (2) Kemampuan untuk membayar (3) Kesiediaan untuk membayar (4) Suplai dan permintaan tenaga kerja (5) Organisasi karyawan (6) Berbagai peraturan dan perundang-undangan.

Kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Kompensasi dapat berupa finansial (gaji, bonus, tunjangan) maupun non-finansial (pengakuan, promosi, fleksibilitas kerja). Nurmilasari (2024) menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil mampu meningkatkan motivasi kerja di PT. Bank Sulselbar.

Temuan, serupa juga dijelaskan oleh Sarah rebecca rizal (2024), bahwa kompensasi dan komunikasi efektif memberikan dampak terhadap semangat kerja dosen. Ana septiani (2024) membedakan efek antar

kompensasi finansial dan non-finansial, dimana hasilnya menunjukkan bahwa kompensasi non-finansial seperti pengakuan dan penghargaan justru lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai Samsat Pesisir Barat.

Namun, menurut studi dari Purnama Aji & Arqy Ahmadi (2024), kompensasi tidak otomatis meningkatkan kinerja jika tidak dibarengi HRM atau dengan manajemen personalia yang strategis dan transparan.

Kinerja Karyawan

Kinerja didefinisikan apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dari batasan-batasan yang ada dapat dirumuskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Dengan demikian kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu sebagaimana Gilbert (1997) dalam Soekidjo Notoatmodjo (2020).

Menurut Gibson (1977), dikutip dalam Soekidjo Notoatmodjo (2020), menyebutkan faktor-faktor yang menentukan kinerja seseorang, dikelompokkan menjadi 3 faktor utama, yakni: (1) variabel individu, yang terdiri dari: pemahaman terhadap pekerjaannya, pengalaman kerja, latar belakang keluarga, tingkat sosial ekonomi, dan faktor demografi (umur, jenis kelamin, etnis, dan sebagainya). (2) variabel organisasi, yang antara lain terdiri dari: kepemimpinan, desain pekerjaan, sumber daya yang lain, struktur organisasi, dan sebagainya. (3) variabel psikologis, yang terdiri dari persepsi terhadap pekerjaan, sikap terhadap pekerjaan, motivasi, kepribadian, dan sebagainya.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh perseorangan berdasarkan standar tertentu dalam sebuah organisasi. Pelatihan atau kompensasi merupakan dua faktor yang sangat berdampak pada pekerjaan baik itu secara langsung dan maupun tidak langsung (Elina et al., 2024). Rajagukguk et al. (2024) menambahkan bahwa kepemimpinan dan motivasi dari pimpinan juga berperan sebagai variabel mediasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Hidayat et al. (2025), dalam tinjauan pustakanya, menyimpulkan bahwa ketiga faktor utama (pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja) memiliki keterkaitan erat dengan pencapaian kinerja maksimal.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan, mengidentifikasi, menganalisis berbagai penelitian yang terdahulu untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan kompensasi pada kinerja karyawan. Kajian literatur sistematis ini beracuan pada telaah hasil-hasil penelitian empiris yang ditulis dalam jurnal ilmiah nasional dan internasional. Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa artikel-artikel ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.

Sumber data diperoleh dari penelusuran literatur menggunakan google scholar dengan mengakses <https://scholar.google.com/> dan menggunakan kata kunci pelatihan, kompensasi, dan kinerja karyawan. Dari hasil penelusuran terdapat 21 artikel yang relevan dan periode tahun 2024 hingga 2025. Fokus utama pada dua variabel pelatihan (*training*) dan kompensasi (*compensation*) sebagai variabel independen, serta kinerja karyawan (*employee*) sebagai variabel dependen.

Teknik Analisis yang dilakukan sebagai berikut: (1) Pemetaan artikel berdasarkan penulis, tahun, metode penelitian, topik, hasil penelitian, (2) Pengelompokan tematik berdasarkan hubungan antara pelatihan, kompensasi, dan kinerja karyawan (pengaruh langsung, simultan, dan melalui mediasi), (3) Perbandingan antar studi untuk melihat pola kesamaan dan perbedaan hasil penelitian, (4) Penyusunan sintesis dalam bentuk ilmiah yang memadukan hasil temuan, konteks organisasi, dan arah rekomendasi manajerial.

Kemudian penentuan selanjutnya, dengan menentukan perbandingan antara inklusi dan eksklusi yang digunakan untuk menilai atau menentukan sesuatu yang bersifat keterbukaan serta keterlibatan yang merupakan cara untuk menentukan perbandingan pemetaan serta tidak mengikutsertakan tulisan yang tidak sesuai dengan mencakup artikel yang sesuai. Tabel 1. berikut menyajikan perbandingan kriteria inklusi dan eksklusi yang diterapkan dalam proses seleksi literatur:

Tabel 1
Perbandingan Inklusi dan Eksklusi

Inklusi	Eksklusi
<ol style="list-style-type: none"> 1. Artikel yang membahas pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan. 2. Artikel membuat data empiris, kuantitatif. 3. Artikel terbit pada rentang waktu 2024-2025. 4. Dapat diakses dalam bentuk full text. 5. Ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Inggris. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Artikel yang tidak menjelaskan secara spesifik variabel kinerja karyawan sebagai variabel dependen. 2. Studi konseptual atau teori tanpa data empiris. 3. Artikel dengan data yang tidak relevan atau tidak dapat dipertanggungjawabkan sumbernya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dalam memperoleh pemahaman secara empiris mengenai pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dilakukan kajian sistematis terhadap berbagai studi empiris yang relevan. Kajian ini dilakukan dengan cara menelusuri dan menganalisis artikel-artikel yang berasal dari google scholar dengan mengakses <https://scholar.google.com/>.

Hasil dari ekstraksi data sebanyak 21 literatur yang dikumpulkan dalam kurun waktu 1 tahun terakhir ditunjukkan pada Tabel 2. Tinjauan yang dilakukan terhadap literatur yang dikaji adalah sebagai berikut: (a) Penulis, (b) Tahun, (c) Metode Penelitian, (d) Topik dan (e) Hasil Penelitian.

Tabel 2
Literature Review

Penulis	Tahun	Metode Penelitian	Topik	Hasil Penelitian
(Awoitau et al., 2024)	2024	Kuantitatif, Regresi linear berganda, uji t dan uji F	Menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, dan kompensasi secara bersama-sama memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan di instansi pemerintah.	Motivasi, pelatihan, dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
(Nurul et al., 2025)	2025	Kuantitatif, Regresi linear berganda, uji t, uji F, koefisien determinasi.	Menegaskan pengaruh positif kompensasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di sektor perkebunan, dengan penekanan pada korelasi antara absensi dan produktivitas.	Kompensasi dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
(Dinda & Damanik, 2024)	2024	Kuantitatif, Regresi linear sederhana, uji t, uji F	Menyoroti bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di lembaga keuangan mikro, sementara pelatihan tidak selalu memberikan dampak signifikan.	Kompensasi berpengaruh signifikan, pelatihan tidak signifikan secara parsial namun secara simultan.
(Mandasari, 2024)	2024	Kuantitatif ekskelanatori,	Menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai	Kepuasan kerja memediasi pengaruh pelatihan

			Regresi linear, uji mediasi	mediator dalam hubungan antara pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.	dan kompensasi terhadap kinerja.
(siti sarah, 2024)	2024	Kuantitatif dengan pendekatan survey	Menekankan pentingnya pelatihan dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor pendidikan, dengan kompensasi memiliki pengaruh yang lebih besar.	Pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi memberikan pengaruh yang lebih besar dibanding pelatihan.	
(Ana septiani, 2024)	2024	Kuantitatif, Uji statistik dengan SPSS	Menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sementara kompensasi finansial tidak signifikan.	Kompensasi nonfinansial berpengaruh positif, namun kompensasi finansial tidak signifikan. secara simultan, keduanya berpengaruh terhadap kinerja pegawai.	
(Anwar et al., 2024)	2024	Kuantitatif asosiatif, Regresi linear dan koefisien korelasi.	Menegaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di koperasi.	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.	
(Purnama Aji & Arqy Ahmadi, 2024)	2024	Kualitatif deskriptif, Meta analisis dan pemaparan lapangan.	Menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berdasarkan meta-analisis.	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	
(Naradhiva oktaviani, 2025)	2025	Kuantitatif, Regresi linear sederhana	Menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah swasta.	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.	
(Alyanida putri, 2025)	2025	Kuantitatif, Regresi linear berganda.	Menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di industri otomotif.	Kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	

(Hidayat et al., 2025)	2025	Kualitatif (review pustaka), kajian literatur.	Secara teoritis, pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai.	Kinerja dipengaruhi oleh pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja secara teoritis.
(Nurhaliza et al., 2025)	2025	Kualitatif, Observasi dan wawancara.	Pelatihan kerja seperti <i>on-the-job training</i> dan <i>job rotation</i> sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor F&B.	Pelatihan kerja (<i>On-the-job training dan job rotation</i>) sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja karyawan.
(Sukaesih, 2025)	2025	Kuantitatif, Uji regresi dan uji t.	Pelatihan dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan telemarketing	Pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan telemarketing
(Junianto et al., 2024)	2024	Kuantitatif, Uji regresi linier berganda.	Kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Oasis Water Internasional.	Kompensasi dan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
(Rajagukguk et al., 2024)	2024	Kuantitatif, Model mediasi (structural equation modeling SEM).	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi gaya kepemimpinan tidak memediasi hubungan motivasi dengan kinerja.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan tidak memediasi hubungan motivasi dengan kinerja.
(Dahri & Putra, 2024)	2024	Kuantitatif, Regresi linear berganda.	Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di Perbankan Syariah.	Pelatihan dan kepuasan kompensasi berpengaruh signifikan secara persial dan simultan terhadap kinerja karyawan.
(Sarah rebecca rizal, 2024)	2024	Kuantitatif, SmartPLS (Partial Least Square).	Komunikasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja dosen.	Komunikasi dan pelatihan berpengaruh signifikan.
(Eka & Handayani, 2024)	2024	Kuantitatif korelasional, Uji korelasi dan regresi.	Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	Pelatihan, lingkungan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

(Arcika & Stiana, n.d.)	2024	Kuantitatif deskriptif, Regresi linear berganda.	Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Finansial, dan Fasilitas Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan	Pelatihan, kompensasi finansial, dan fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.
(Elina et al., 2024)	2024	Kuantitatif dengan pendekatan kausal, PLS SEM.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi.	Kepemimpinan transformasional, pelatihan, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Komitmen organisasi memediasi hubungan antar variabel tersebut.
(Nurmilasari, 2024)	2024	Kuantitatif dengan metode survey, Regresi linear sederhana dan uji signifikansi.	Menekankan pentingnya pelatihan dalam meningkatkan kinerja karyawan di sektor perbankan, tetapi menyoroiti kurangnya signifikansi kompensasi dalam konteks penelitian ini.	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Beberapa hasil penelitian menunjukkan pelatihan yang dilakukan organisasi/perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatnya etos kerja karyawan. Pelatihan yang dilakukan terus menerus dan berkelanjutan akan bisa meningkatkan dan mengembangkan keterampilan teknis maupun non-teknis karyawan serta cara beradaptasi terhadap perubahan organisasi (Nurhaliza et al., 2025). Penelitian lainnya juga menguatkan bahwa pelatihan yang tepat berkontribusi pada peningkatan kinerja dilaksanakan oleh Eka & Handayani (2024) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pelatihan bersama lingkungan yang kondusif mampu meningkatkan efisiensi kerja pegawai di instansi pemerintahan. Mandasari (2024) menambahkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara pelatihan dan kinerja.

Nurmilasari (2024) hasil penelitiannya pada PT Bank Sulselbar Makassar menunjukan bahwa pelatihan memiliki korelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan studi yang dilakukan oleh Siti Sarah (2024) di sektor pendidikan yang menyatakan bahwasannya pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan dapat membantu meningkatkan kualitas layanan dan tanggung jawab tenaga pendidik. Hidayat et al. (2025) dalam kajian teoritisnya menegaskan bahwa pelatihan, kompensasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama berkontribusi besar terhadap hasil kerja. Arcika & Stiana (2024) juga menyatakan bahwa pelatihan berdampak positif terhadap produktivitas kerja, terutama jika didukung dengan fasilitas kerja.

Namun perlu diperhatikan tidak semua penelitian itu memberikan hasil yang sama dan seragam, studi yang dilakukan oleh Dinda & Damanik (2024) menunjukkan bahwa pelatihan ini sangat berpengaruh terhadap etos kerja karyawan di mana hal ini disebabkan oleh metode pembelajaran yang tidak efektif serta keterbatasan waktu ataupun ketidaksesuaian dan pengembangan serta kebutuhan kerjanya imbas kompensasi terhadap cara kerja karyawan. Rajagukguk et al. (2024) menyoroiti perlunya integrasi pelatihan dengan motivasi dan gaya kepemimpinan agar lebih berdampak. Begitu pula Awoitau et al. (2024) yang menekankan pentingnya dukungan anggaran dan budaya organisasi.

Sarah Rebbeca Rizal (2024) juga memperlihatkan bahwa pelatihan disertai komunikasi efektif mampu meningkatkan semangat dosen. Hal ini menjadi bukti bahwa pelatihan tidak bisa berdiri sendiri, melainkan perlu sinergi dengan faktor organisasi lainnya. Selain itu, penelitian Nurul et al. (2025) menegaskan bahwa pelatihan kerja yang efektif akan mendorong peningkatan produktivitas, meskipun kontribusi langsungnya masih terbatas jika tidak dibarengi dengan dukungan dari aspek manajerial. Junianto et al. (2024) juga menunjukkan bahwa kompetensi yang dibentuk dari pelatihan yang berkontribusi langsung terhadap hasil kerja di sektor industri air minum. Pelatihan yang diberikan bersamaan dengan peningkatan kepuasan terhadap kompensasi mampu mendorong peningkatan kinerja (Dahri & Putra, 2024).

Naradhiva Oktaviani (2025) menyoroti bagaimana pelatihan mampu mendukung efektivitas guru dalam menjalankan tugas, terutama ketika pelatihan dilakukan secara terjadwal dan menyentuh aspek praktis di lapangan. Elina et al. (2024) juga mengungkapkan bahwa pelatihan yang dikombinasikan dengan kepemimpinan transformasional memiliki dampak kuat terhadap peningkatan performa pegawai di sektor pelayanan publik. Dengan demikian, pelatihan harus dirancang secara kontekstual, sesuai kebutuhan pekerjaan, dan didukung oleh faktor internal organisasi untuk memberikan dampak yang signifikan dan berkelanjutan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Secara umum kompensasi ditemukan membawa dampak dan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan contoh kompensasi yang adil dan sesuai akan mampu meningkatkan motivasi kerja loyalitas dan produktivitas (Anwar et al., 2024). Hasil penelitian yang dilakukan di PT. Socfindo dan di SMA Muhammadiyah 18 Jakarta kompensasi yang diberikan ini terbukti bisa memberikan dampak yang sangat signifikan dalam mendorong kinerja karyawan (Naradhiva oktaviani, 2025).

Namun hasil yang berbeda justru ditunjukkan dalam studi yang dilakukan oleh Ana septiani (2024) di Samsat pesisir barat, dari hasil penelitian ditemukan kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh sedangkan kompensasi non finansial justru memberikan pengaruh. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya pemahaman konteks organisasi dan kebutuhan individualis dalam merancang sebuah sistem kompensasi yang tepat. Ini sejalan dengan temuan yang menyoroti pentingnya komunikasi dalam memperkuat efek kompensasi terhadap semangat kerja dosen (Sarah Rebbeca Rizal, 2024).

Menurut Eka dan Handayani (2024) juga menyatakan bahwa kompensasi memiliki korelasi yang kuat dengan kepuasan dan kinerja pegawai, terutama jika diiringi lingkungan kerja yang baik. Sementara itu, Alyanida Putri (2025) menekankan bahwa kombinasi kompensasi, lingkungan kerja, dan stres kerja mempengaruhi kinerja di sektor otomotif.

Hidayat et al. (2025) menempatkan kompensasi sebagai bagian dari tiga faktor utama penentu kinerja dalam tinjauan literturnya. Namun menurut Elina et al. (2024) menunjukkan bahwa kompensasi yang dikelola dengan kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi dapat memperkuat kinerja konselor KB. Junianto et al. (2024) membuktikan bahwa kompensasi yang dikombinasikan dengan kompetensi berdampak positif terhadap kinerja industri AMDK.

Menurut Purnama Aji & Arqy Ahmadi (2024) memberikan catatan bahwa kompensasi tidak otomatis berdampak jika tidak dikelola secara strategis dan transparan. Penelitian lain, menyebut kompensasi hanya berdampak positif tetapi tidak signifikan jika tidak disertai pendekatan manajerial yang tepat (Nurmilasari, 2024). Awoitau et al. (2024) menyimpulkan bahwa kompensasi bersama motivasi dan pelatihan memiliki pengaruh simultan terhadap kinerja, memperkuat argumen bahwa sistem penghargaan tidak bisa berdiri sendiri, tapi perlu dilihat dalam sistem sumber daya manusia yang menyeluruh.

Rajaguguk et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi sebagai variabel mediasi juga berperan penting dalam memperkuat pengaruh kompensasi terhadap hasil kerja, apalagi bila disertai gaya kepemimpinan yang mendukung. Dahri & Putra (2024) juga menunjukkan bahwa kompensasi memiliki dampak positif baik secara parsial maupun simultan terhadap peningkatan produktivitas di sektor perbankan syariah.

Naradhiva oktaviani. (2025) dalam penelitiannya di sektor pendidikan menegaskan bahwa guru yang menerima kompensasi, menunjukkan peningkatan motivasi dan dedikasi kerja yang lebih tinggi. Penelitian yang menekankan pentingnya desain kompensasi yang disesuaikan dengan kultur organisasi agar hasil yang diharapkan dapat tercapai secara optimal (Awoitau et al., 2024). Secara keseluruhan, hasil-hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki efek kuat terhadap kinerja, namun dampaknya sangat tergantung pada konteks organisasi, kejelasan struktur imbalan, dan integrasinya dengan faktor motivasional serta budaya kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review (SLR)* yang didukung dengan hasil penelitian 21 jurnal ilmiah dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelatihan memiliki berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, terutama jika dilakukan secara berkelanjutan dan disesuaikan dengan kebutuhan kerja. Pelatihan yang terstruktur mampu meningkatkan kompetensi teknis dan non-teknis karyawan, serta memperkecil kesenjangan keterampilan di tempat kerja.
2. Kompensasi yang adil, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama bila disesuaikan dengan motivasi dan karakteristik individu. Kompensasi tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi juga meningkatkan loyalitas dan semangat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alyanida putri, et al. (2025). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Penjualan Di Pt Mandiri Sumber Kemakmuran Cabang Simpang Cilegon*. 3.
- Ana septiani, et al. (2024). *Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Kinerja Pegawai Samsat Pesisir Barat Lampung*. 4.
- Anwar, F., Irawan, A., & Riyanto, S. (2024). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Koperasi Berkah Mandiri Sejahtera Di Tanjung Sari Bogor. In *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business* (Vol. 7, Issue 4).
- Arcika, Y., & Stiana, I. (n.d.). *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Finansial Dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Kai Novianto Eko Nugroho Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*.
- Awoitau, R., Noch, M. Y., & Khotimah, K. (2024). The Influence of Motivation, Training and Compensation on Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(3), 153–165. <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v2i3.376>
- Dahri, I., & Putra, P. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Islamic Economic and Finance Journal*, 03(01).
- Dinda, A., & Damanik, U. (2024). *Pengaruh Pelatihan kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT PNM (Mekaar)*.
- Eka, O. :, & Handayani, T. (2024). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Sekretariat Dprd Kota Medan. In *Desember* (Vol. 8, Issue 3).
- Elina, R., Dwita, V., & Masdupi, E. (2024). How to cite: Reni Elina, et al (2024). The Effect of Transformational Leadership, Training, and Compensation on the Performance of Family Planning Counsellor with mediating of Organizational Commitment The Effect Of Transformational Leadership, Training, And Compensation On The Performance Of Family Planning Counsellor With Mediating Of Organizational Commitment. *Journal of Universal Studies*, 4(9). <http://eduvest.greenvest.co.id>
- Hidayat, S., Sojanah, J., & Rofaida, R. (2025). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai: Suatu Tinjauan Pustaka. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(1), 2622–6383. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i1.1037>
- Junianto, R., Afriyani, F., & Lazuardi, S. (2024). *Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Oasis Water Internasional Banyuwangi Sumatera Selatan*. 13.
- Mandasari. (2024). *Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi*. 8.
- Naradhiva oktaviani. (2025). *Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Di SMA Muhammadiyah 18 Jakarta*.

- Nurhaliza, D., Alamsyah, A., & Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, P. (2025). *Analisis Pelatihan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada CV. Gema Abhipraya (Rasi Coffee)*. 14.
- Nurmilasari, M. alamsyah ramli. (2024). *pengaruh pelatihan, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar kota Makassar*. 7.
- Nurul, S. N. Z., Rahmi Meutia, & Dhian Rosalina. (2025). Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Socfindo. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, 2(2), 09–18. <https://doi.org/10.61722/jrme.v2i2.4048>
- Purnama Aji, I., & Arqy Ahmadi, M. (2024). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja*. 6(1), 1–10. <https://jurnal.stieganeshia.ac.id/index.php/ekmabis/index>
- Rajagukguk, P., Kusumaningrum, A., & Dwi Hartanti, W. (2024). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Victory Cinglulh Indonesia Tangerang dengan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Mediasi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 3(6).
- Sarah rebbeca rizal, et al. (2024). *Pengaruh Kompensasi, Komuniikasi, Dan Pelatihan Terhadap Semangat Kerja Para Dosen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Balikpapan*. 3.
- Siti Sarah. (2024). *Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Smk Pelita Ciampea Bogor*. 2.
- Sukaesih, S. (2025). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Telemarketing Di Pt Asuransi Allianz Bumi Serpong Damai. *Jorapi: Journal of Research and Publication Innovation*, 3(1), 2025. <https://jurnal.portalpublikasi.id/index.php/JORAPI/index>
- Notoadmodjo, S. (2020). *Pengembangan sumber daya manusia* (Cet. 5). Jakarta: Rineka Cipta.