



ASSET: JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO

Jl. Budi Utomo No. 10 Ponorogo 63471

Call Center: 089524159515, email: [assetumpo88@gmail.com](mailto:assetumpo88@gmail.com)

Website: <http://journal.umpo.ac.id/index.php/ASSET>



## Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan *Support Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun

Etik Ernawati<sup>a1</sup>, Naning Kristiyana,<sup>b2</sup> Fery Setiawan<sup>c3</sup>

<sup>a,b,c</sup>Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Jawa Timur

<sup>1</sup>[etik\\_ernawati@gmail.com](mailto:etik_ernawati@gmail.com); <sup>2</sup>[naningkristiyana@umpo.ac.id](mailto:naningkristiyana@umpo.ac.id); <sup>3</sup>[fery.fahrisetiawan@gmail.com](mailto:fery.fahrisetiawan@gmail.com)

### INFO ARTIKEL

#### Sejarah artikel

Dikirim :12-07-2023

Revisi :13-07-2023

Diterima :14-07-2023

#### Kata Kunci

Kompensasi

Pelatihan

*Support Team Work*

Kinerja Karyawan

### ABSTRAK (10PT)

Ketik abstrak Anda di sini (10 pt).

Kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi karena kinerja yang tinggi akan dapat mengurangi absensi serta pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan pada karyawan akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat. Berkaitan dengan kinerja karyawan, banyak hal yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pelatihan dan *support teamwork* secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun serta variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun yang berjumlah 45 orang. Teknik sampling menggunakan sampling jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, pengujian ketepatan perkiraan (Uji  $R^2$ ), dan uji hipotesis dengan uji t, uji F, dan uji variabel dominan. Berdasarkan hasil analisis data dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: (1) Kompensasi, pelatihan dan *support teamwork* secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Kompensasi merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

Kata Kunci : Kompensasi, Pelatihan, *Support Teamwork*, Kinerja Karyawan.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC-BY.



## 1. Pendahuluan

Saat ini globalisasi telah mendorong semua perusahaan atau organisasi untuk dapat bertahan (*survive*) dalam persaingan industri. Hal tersebut sejalan dengan keinginan semua perusahaan untuk maju dan berkembang sesuai target yang ingin dicapai. Semua perusahaan memiliki satu tujuan yang sama, salah satunya adalah mendapatkan keuntungan yang maksimal dan mensejahterakan seluruh staff dan karyawan di dalam perusahaan. Siahaan dalam Fauzan & Sari (2020) menyatakan bahwa globalisasi mengharuskan perusahaan memperluas bisnisnya dan *survive* di dalamnya. Oleh karena itu, dalam menghadapi globalisasi perusahaan diharuskan untuk mengoptimalkan kinerjanya. Banyak faktor yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja. Salah satunya adalah dengan memaksimalkan berbagai sumber daya yang dimiliki, terutama sumber daya manusia. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Fauzan, *et. al.* (2023) setiap organisasi harus berupaya melakukan peningkatan kinerja agar dapat menjadikan organisasi tetap eksis dan berkembang, khususnya dengan menangani sumber daya manusia karena faktor sumber daya manusia memiliki peran yang sangat menentukan peningkatan kemajuan perusahaan melalui peningkatan kinerja. Berkaitan dengan hal tersebut, setiap perusahaan atau organisasi perlu melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik supaya tetap dapat bertahan dalam persaingan dunia usaha dan bisnis.

Manajemen perusahaan perlu mengembangkan, memadukan, memotivasi dan mewujudkan sumber daya manusia yang mampu menghasilkan kinerja yang berorientasi pada keuntungan perusahaan dan kemajuan global (Nurbaya, 2020). Kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi karena kinerja yang tinggi akan dapat mengurangi absensi serta pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan pada karyawan akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat karena kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kualitas dari pekerjaan tersebut (Bernadin dan Russel dalam Adhari, 2021). Berkaitan dengan kinerja karyawan, banyak hal yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan adalah kompensasi (Rahayu, *et. al.*, 2022). Kompensasi juga menjadi salah satu faktor mengapa kinerja karyawan meningkat. Kompensasi penting bagi perusahaan untuk merekrut, mempertahankan dan menginspirasi karyawan agar dapat berkontribusi pada perusahaan, khususnya dalam meeningkatkan kinerja karyawan (Suparna, 2020). Pendapat tersebut menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor yang penting pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Upaya dalam peningkatan kinerja karyawan juga dapat dilakukan melalui pelatihan atau workshop (Fauzan, *et. al.*, 2023). Pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera yang berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya (Sutrisno, 2017). Pelatihan karyawan merupakan kewajiban setiap manajer dan juga semua pihak yang terkait dalam pengembangan dan perencanaan usaha. Menurut Daengs (2022) pelatihan merupakan unsur sentral dalam pengembangan karyawan. Melalui pelatihan, perusahaan dapat mengembangkan serta menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga dapat semakin efisien dan efektif kinerja karyawan.

Pada suatu perusahaan, terdapat karyawan dengan berbagai macam karakter yang berbeda. Berkaitan dengan hal tersebut, manajemen perusahaan perlu memperhatikan dan menerapkan *teamwork*. Menurut Hasan, *et. al.* (2022) *teamwork* atau kerjasama tim didefinisikan sebagai kemampuan untuk berkolaborasi dan bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama dalam konteks kelompok atau antar tim. Pada suatu perusahaan, *teamwork* merupakan sejumlah orang yang bekerja sama, yang usaha mereka secara sistematis digabungkan untuk mencapai tujuan bersama atau sebagai suatu kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan karena pada *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian. Hal ini dapat dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan (Irawati dalam Wulandari, Sumadi, & Swara, 2020). Apabila dalam perusahaan tidak memiliki team yang kuat antar unit, kinerja yang dihasilkan tidak akan memadai dan tidak efisien. Oleh sebab itu, dalam

sebuah organisasi diperlukan adanya dukungan atau *support* dari *teamwork* diantara karyawan pada saat melaksanakan tugas dengan sesama rekan kerja, atasan serta bawahan di tempat kerja.

Berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan *support teamwork* serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun ditemukan berbagai realita yang berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan *support teamwork*. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan terhadap karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun, diperoleh informasi bahwa sejauh ini kompensasi yang diberikan hanya sekedar bonus atas target marketing yang biasanya diberikan setiap bulan saja. Perusahaan kurang memperhatikan berbagai bentuk kompensasi yang lain, misalnya dalam hal apresiasi-apresiasi kecil pada karyawan. Hasil observasi yang dilakukan peneliti juga ditemukan realita bahwa selama ini PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah memberikan berbagai pelatihan kepada karyawan, baik pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan maupun oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Perbarindo (Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia). Bentuk-bentuk pelatihan yang diberikan diantaranya adalah pelatihan penyusunan Laporan Tata Kelola Perusahaan, pelatihan untuk *teller* dan *customer service* serta pelatihan profesional perbankan. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan biasanya dilakukan di kantor, khususnya pelatihan untuk *teller* dan *customer service* tentang cara melayani nasabah dengan baik, sedangkan pelatihan yang diselenggarakan oleh OJK dan Perbarindo biasanya diberikan untuk wilayah kerja masing-masing BPR yang ada di seluruh Karesidenan Madiun yang diikuti oleh seluruh perwakilan karyawan masing-masing BPR sebagai anggota Perbarindo yang biasanya berkaitan dengan pelatihan untuk pelaporan atau untuk *front office (service excellent)*. Pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun juga terdapat bagian-bagian sebagai penunjang operasional perusahaan, seperti bagian *teller, customer service, Administrasi Kredit, marketing* dan penagihan. Selama ini, setiap bagian bekerja dalam suatu kesatuan atau tim (*teamwork*) dan pada masing-masing *teamwork* perlu saling mendukung. Pada pelaksanaan tugas penagihan, maka bagian penagihan perlu adanya dukungan dari bagian *marketing* dan Administrasi Kredit. Begitupula, bagian *marketing* juga membutuhkan dukungan dari staf *credit officer*, pengawasan kredit dan petugas kredit dalam suatu *teamwork* untuk menjalankan tugas-tugas operasional perkreditan. Selama ini, terdapat kurangnya dukungan pada masing-masing bagian dari tim kerja (*team work*). Selama ini, PT BPR Tunas Artha Baru Madiun menerapkan pengukuran kinerja dan potensi karyawan dengan menggunakan KPI (*Key Performance Indicator*) yang diselenggarakan setiap tiga bulan sekali dalam satu tahun. Hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa PT BPR Tunas Artha Baru Madiun membagi menjadi empat kriteria (*excellent, good, fair* dan *poor*) dalam penilaian kinerja karyawan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Key Performance Indicator

Bulan	Excellent		Good		Fair		Poor	
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%
September 2022	5	11,11	9	20,00	14	31,11	1	37,78
Desember 2022	0	0	6	13,33	14	31,11	2	55,56
Maret 2023	1	2,22	8	17,78	12	26,67	2	53,33

Sumber: data internal PT BPR Tunas Artha Baru Madiun (2023)

Data kinerja karyawan menurut KPI (*Key Performance Indicator*) selama bulan September 2022 sampai dengan Maret 2023 menunjukkan bahwa pada bulan September-Desember 2022 terdapat peningkatan kinerja karyawan, khususnya pada kriteria *Poor* dan terjadi penurunan kinerja karyawan pada kriteria *Excellent* dan *Good*. Namun, pada bulan Desember 2022-Maret 2023 terdapat kenaikan kinerja karyawan dengan kriteria *Excellent, Good* dan *Fair*, sedangkan pada kriteria *Poor* mengalami penurunan dengan persentase masing-masing peningkatan dan penurunan kinerja yang kecil. Mengingat PT BPR Tunas Artha Baru Madiun membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi atau dalam kriteria *Excellent* dan *Good* dalam proporsi yang besar dibandingkan kriteria *Fair* dan *Good*, maka diperlukan berbagai upaya untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mengacu pada beberapa fenomena yang ada serta didukung oleh beberapa penelitian terdahulu, kinerja karyawan

pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun tidak dapat dipisahkan dari beberapa faktor, yang diantaranya adalah kompensasi, pelatihan dan *support teamwork*. Oleh karena itu maka peneliti ingin menindaklanjutinya dengan mengadakan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Kompensasi, Pelatihan dan Support Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.”**

## 2. Tinjauan Pustaka

### Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Adapun yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Sutrisno, 2017). Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau ekuivalen. Pengertian kompensasi menurut Indrasari, Pintakhari, & Kartini (2018) adalah apa yang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Menurut Setyowati, Sari, & Antariksa (2021) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang wajib diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi mereka kepada perusahaan. Dengan adanya kompensasi ini diharapkan dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kompensasi terdiri dari beberapa indikator yang dikemukakan oleh Afandi (2018), yaitu: (1) Upah dan Gaji. Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tariff bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan. (2) Insentif. Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. (3) Tunjangan. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian. (4) Fasilitas. Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal. Menurut Larasati (2018) indikator dari kompensasi non material adalah: (1) Pelatihan dan Pengembangan. Merupakan kegiatan yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan kinerja individu, kelompok, maupun seluruh organisasi. Program ini mengajarkan keahlian baru, memperbaiki keahlian yang ada, dan memengaruhi sikap karyawan. (2) Pujian. Merupakan salah satu bentuk penghargaan non materiil. Pujian biasanya diberikan oleh atasan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja sehingga dapat menambah semangat bekerja karyawan tersebut. (3) Cuti. Perusahaan memberikan hari libur kepada karyawan karena alasan-alasan tertentu.

### Pelatihan

Terdapat beberapa ahli yang menguraikan tentang pengertian pelatihan. Menurut Larasati (2018) pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Pelatihan menurut Chaerudin (2019) merupakan suatu proses dimana karyawan mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan merupakan bagian dari pendidikan yang menyangkut proses pembelajaran untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik daripada teori. Berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan, pelatihan (*training*) menurut Ajabar (2020) adalah proses yang didesain untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan teknis ataupun meningkatkan kinerja sorang pekerja. Bairizki (2020) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Berdasarkan pendapat para ahli, dapat dinyatakan bahwa pelatihan kerja adalah suatu alat manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, keahlian, atau sikap yang dibutuhkan karyawan baru atau yang ada sekarang untuk menjalankan pekerjaan dan dalam rangka meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Indikator-indikator pelatihan menurut Sudaryo, Aribowo, & Sofiati (2018) adalah sebagai berikut: (1) Instruktur. Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan. (2) Peserta Pelatihan. Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan. (3) Materi. Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan. (4) Metode. Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan. (5) Tujuan Pelatihan. Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action plan*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

### ***Support Teamwork***

*Support teamwork* berasal dari 2 (dua) kata, yaitu *support* atau dukungan dan *teamwork* atau tim kerja. Dukungan menurut Notoatmodjo dalam Khairinal, Syuhadah, & Aminah (2022) adalah suatu upaya yang diberikan kepada seseorang baik itu moril maupun material untuk memotivasi orang lain dalam melaksanakan suatu kegiatan. *Teamwork* menurut Noe & Hollenbeck (2017) dideskripsikan sebagai berikut: *teamwork* adalah salah satu metode untuk meningkatkan tanggung jawab dan pengendalian karyawan. *Teamwork* melibatkan para karyawan dengan berbagai ketrampilan untuk berinteraksi agar dapat merakit suatu produk atau menyediakan layanan. Menurut Santoso & Auromiqo (2020) *teamwork* adalah faktor yang paling penting dalam kelancaran suatu perusahaan. Keberhasilan *teamwork* dicapai jika mereka dapat menghilangkan kompetisi dan selalu berkonsentrasi pada perbedaan pandangan dan kemampuan serta keahlian dengan tujuan mengatasi permasalahan yang muncul. Menurut Tracy, *teamwork* adalah kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam suatu organisasi (Irnawati, *et. al.*, 2021). Pengertian *teamwork* adalah kelompok kerja dimana individu menghasilkan tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individu (Sukatin, *et. al.*, 2021). *Teamwork* didefinisikan sebagai kemampuan untuk berkolaborasi dan bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama dalam konteks kelompok atau antar tim (Hasan, *et. al.*, 2022). Berdasarkan pandangan beberapa ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *support teamwork* adalah suatu upaya yang diberikan oleh sekelompok orang-orang yang bekerja bersama, baik secara moril maupun material untuk memotivasi orang lain dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang sama dan tujuan tersebut akan lebih mudah diperoleh dengan melakukan *teamwork* daripada dilakukan sendiri.

Berkaitan dengan *support teamwork*, Pranitasari (2019) menetapkan indikator *support teamwork* sebagai berikut: (1) Kerja sama, merupakan suatu usaha bersama antara orang perorangan atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. (2) Interaksi, merupakan hubungan antara sesama karyawan atau pegawai dan memiliki komunikasi yang baik agar dapat mencapai tujuan bersama. (3) Saling membantu, yaitu memiliki empati yang tinggi terhadap sesama karyawan yang sedang mengalami kesulitan agar dapat membantunya keluar dari suatu permasalahan.

### **Kinerja Karyawan**

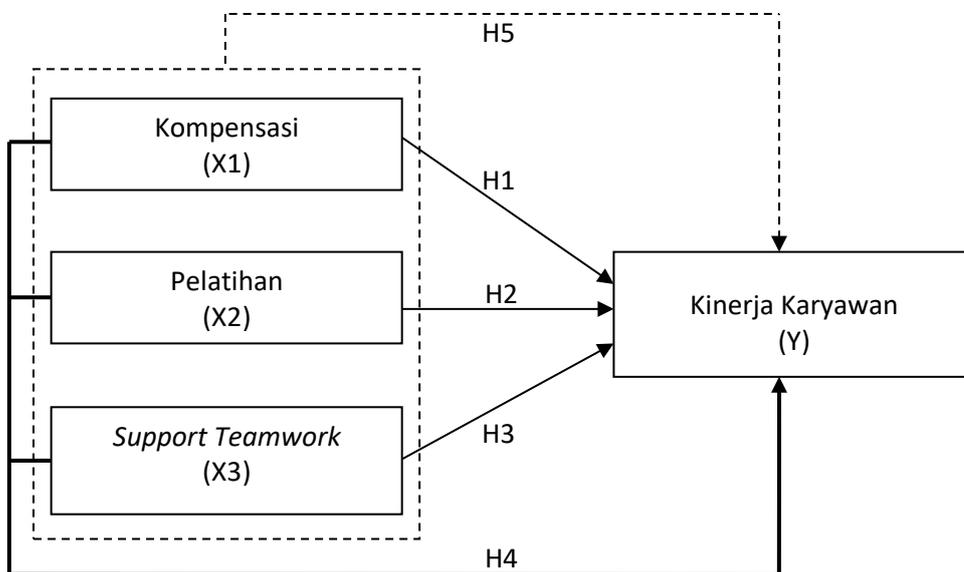
Menurut Wibowo (2016) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Adapula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Hersey dan Blanchard dalam Sinambela (2016) menguraikan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Afandi (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara

ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Bernardin & Russel dalam Fauzi & Hidayat (2020), kinerja adalah hasil yang telah diperoleh berdasarkan standar yang berlaku untuk suatu pekerjaan yang dilaksanakan dalam periode waktu tertentu. Pada hakikatnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja atas tugas yang diberikan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

Menurut Afandi (2018) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut: (1) Kuantitas hasil kerja, yaitu segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya; (2) Kualitas hasil kerja, merupakan segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya; (3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas, yaitu berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya; (4) Disiplin kerja, karyawan taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku; (5) Inisiatif, yaitu kemampuan karyawan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit; (6) Ketelitian, merupakan tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum; (7) Kejujuran, merupakan salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

### Kerangka Berpikir

Berkaitan dengan hubungan antara kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun, alur kerangka pemikiran alur penelitian ini adalah:



Gambar 1. Skema Kerangka Pemikiran

Keterangan gambar:

- : Hubungan parsial
- : Hubungan simultan
- : Variabel dominan

Berdasarkan kerangka berpikir, hipotesis penelitian ini adalah:

Ha1 :Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ho1 :Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha2 :Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ho2 :Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ha3 :*Support teamwork* berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Ho3 :*Support teamwork* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Ha4 :Kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan

Ho4 :Kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Ha5 :Kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan

Ho5 :Kompensasi bukan merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun yang beralamat di Jalan Basuki Rahmat, Nomor 27, Sukosari, Kecamatan Kartoharjo, Kota Madiun. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun yang berjumlah 45 orang. Teknik sampling menggunakan *sampling* jenuh sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pengumpulan data primer menggunakan kuesioner, sedangkan data sekunder yang berkaitan dengan profil perusahaan, data KPI (*Key Performance Indicator*) serta data jumlah karyawan dikumpulkan dengan teknik dokumentasi dan observasi. Penelitian ini berfokus pada 4 variabel, yaitu kompensasi, pelatihan dan *support teamwork* sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Data tentang kompensasi, pelatihan, *support teamwork* dan kinerja karyawan dikumpulkan menggunakan kuesioner menggunakan rentang skala Likert yakni skala 1-4, skor 1 menunjukkan sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 menandakan setuju (S), dan penskalaan yang terakhir adalah skor 4 sangat setuju. Teknik analisis data menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, pengujian ketepatan perkiraan (Uji  $R^2$ ), dan uji hipotesis dengan uji t, uji F, dan uji variabel dominan.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai rhitung dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ . Jika rhitung lebih besar dari rtabel dan nilai r positif, maka butir atau pertanyaan dikatakan valid. Uji validitas instrumen disampaikan kepada seluruh responden penelitian yang berjumlah 45 orang. Nilai rtabel dengan ( $\alpha$ ) 5% dan  $df = n - 2 = 43$  adalah sebesar 0,294. Hasil uji validitas masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Item Variabel	Nilai rhitung	Nilai rtabel = 0,294	Keterangan
X1.1	0,756	rhitung > 0,294	Valid
X1.2	0,771	rhitung > 0,294	Valid
X1.3	0,725	rhitung > 0,294	Valid
X1.4	0,748	rhitung > 0,294	Valid
X1.5	0,799	rhitung > 0,294	Valid

Item Variabel	Nilai rhitung	Nilai rtabel = 0,294	Keterangan
X1.6	0,788	rhitung > 0,294	Valid
X1.7	0,711	rhitung > 0,294	Valid
X1.8	0,771	rhitung > 0,294	Valid
X1.9	0,809	rhitung > 0,294	Valid
X1.10	0,721	rhitung > 0,294	Valid
X2.1	0,694	rhitung > 0,294	Valid
X2.2	0,412	rhitung > 0,294	Valid
X2.3	0,680	rhitung > 0,294	Valid
X2.4	0,746	rhitung > 0,294	Valid
X2.5	0,736	rhitung > 0,294	Valid
X2.6	0,712	rhitung > 0,294	Valid
X2.7	0,632	rhitung > 0,294	Valid
X2.8	0,575	rhitung > 0,294	Valid
X2.9	0,665	rhitung > 0,294	Valid
X2.10	0,314	rhitung > 0,294	Valid
X3.1	0,741	rhitung > 0,294	Valid
X3.2	0,791	rhitung > 0,294	Valid
X3.3	0,808	rhitung > 0,294	Valid
X3.4	0,794	rhitung > 0,294	Valid
X3.5	0,818	rhitung > 0,294	Valid
X3.6	0,730	rhitung > 0,294	Valid
X3.7	0,842	rhitung > 0,294	Valid
X3.8	0,772	rhitung > 0,294	Valid
Y.1	0,648	rhitung > 0,294	Valid
Y.2	0,636	rhitung > 0,294	Valid
Y.3	0,684	rhitung > 0,294	Valid
Y.4	0,702	rhitung > 0,294	Valid
Y.5	0,731	rhitung > 0,294	Valid
Y.6	0,833	rhitung > 0,294	Valid
Y.7	0,784	rhitung > 0,294	Valid
Y.8	0,784	rhitung > 0,294	Valid
Y.9	0,799	rhitung > 0,294	Valid
Y.10	0,753	rhitung > 0,294	Valid

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Nilai rhitung dari seluruh item pernyataan pada variabel kompensasi (X1), pelatihan (X2), *support teamwork* (X3) dan kinerja karyawan (Y) lebih besar daripada nilai rtabel (0,294), maka semua butir pernyataan yang digunakan adalah valid.

### Uji Reliabilitas

Menurut Nunnally dalam Ghazali (2018), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* ( $\alpha$ ) > 0,70. Adapun data yang diperoleh dari kuesioner dianalisis dengan bantuan aplikasi SPSS, maka hasilnya sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach Alpha Hitung	Batas Ketentuan	Keterangan
Kompensasi (X1)	0,919	0,70	Reliabel
Pelatihan (X2)	0,823	0,70	Reliabel
<i>Support Teamwork</i> (X3)	0,912	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,906	0,70	Reliabel

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 3, dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki nilai *cronbach alpha* di atas 0,70 dengan demikian dapat dinyatakan bahwa instrumen masing-masing variabel adalah reliabel.

### Deskripsi Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan PT BPR Tunas Artha tahun 2023 yang berjumlah 45 orang. Deskripsi responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan ke dalam beberapa aspek, yaitu jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama kerja. Berdasarkan jawaban kuesioner yang disampaikan responden, deskripsi masing-masing aspek dapat diuraikan sebagai berikut.

Tabel 4. Karakteristik Responden

Keterangan	Jumlah Responden (orang)	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Pria	24	53,3
Wanita	21	46,7
<b>Jumlah</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>
<b>Usia</b>		
< 25 tahun	8	17,8
25 – 30 tahun	21	46,6
>30 – 35 tahun	8	17,8
>35 – 40 tahun	4	8,9
> 40 tahun	4	8,9
<b>Jumlah</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>
<b>Pendidikan</b>		
SLTA/ sederajat	20	44,4
Diploma	13	28,9
Sarjana S1	10	22,2
Sarjana S2	2	4,5
<b>Jumlah</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>
<b>Lama Kerja</b>		
1 – 5 tahun	27	60,0
>5 – 10 tahun	14	31,1
>10 – 15 tahun	3	6,7
>15 tahun	1	2,2
<b>Jumlah</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah

Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sebagai responden penelitian yang berjenis kelamin pria sebanyak 24 orang (53,3%), sedangkan responden dengan jenis kelamin wanita sebanyak 21 orang (46,7%). Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun didominasi karyawan pria. Mengacu pada ketentuan Badan Pusat Statistik (2022:1) karakteristik karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sebagai responden penelitian menurut usia dapat dikelompokkan seperti pada Tabel 5 dengan hasil yang menunjukkan bahwa responden penelitian terbanyak adalah yang berusia 25-30 tahun, yaitu sebanyak 21 orang (46,6%). Sedangkan yang paling sedikit yaitu karyawan yang berusia >35-40 tahun dan lebih dari 40 tahun yang masing-masing sebanyak 4 orang (8,9%). Karyawan yang berusia 25-30 tahun termasuk ke dalam kelompok pekerja usia awal. Artinya, kelompok usia ini memasuki usia awal pekerja, sehingga produktivitas pada kelompok usia kerja ini masih tinggi. Jumlah terbanyak dari responden ini adalah karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun dengan tingkat pendidikan SLTA/ sederajat, yaitu sebanyak 20 orang (44,4%) sedangkan yang paling sedikit adalah dengan tingkat pendidikan terakhir Sarjana Strata 2 atau S2 yaitu sejumlah 2 orang (4,5%). Kondisi ini seperti realita yang ada saat ini bahwa jumlah angkatan kerja Indonesia masih didominasi oleh penduduk dengan pendidikan terakhir terbanyak secara berurutan adalah SLTA atau yang sederajat. Jumlah terbanyak dari responden penelitian ini adalah karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun yang sudah bekerja di perusahaan tersebut selama 1 – 5 tahun, yaitu sebanyak 27 orang (60%) dan hanya terdapat 1 (satu) orang (2,2%) karyawan yang bekerja selama lebih dari 15 tahun. Data tersebut

menunjukkan bahwa karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun rata-rata sudah memiliki masa kerja yang relatif baru, yaitu antara 1-5 tahun. Karyawan yang baru bekerja atau dengan lama kerja antara 1-5 tahun masih membutuhkan banyak koordinasi dengan tim, sehingga idealnya di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun perlu dibentuk *teamwork* yang sesuai dengan bidang kerja masing-masing. Misalnya, pembentukan tim kerja (*teamwork*) pada bagian penagihan dan administrasi kredit.

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik pada penelitian ini meliputi uji multikolinearitas, uji normalitas dan uji heteroskedastisitas. Pada penelitian tidak dilakukan uji autokorelasi karena data yang digunakan merupakan data *cross sectional*, bukan bersifat *time series*. Hasil uji asumsi klasik sebagai berikut:

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk untuk mengetahui apakah ditemukan adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *VIF* (*variance inflation factor*) dari *output* SPSS. Apabila nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan *VIF* kurang dari 10 maka pada masing-masing variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2018). Hasil uji multikolinearitas sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

No.	Variabel Bebas	Tolerance	Variance Influence Factor (VIF)
1.	Kompensasi (X1)	0,427	2,341
2.	Pelatihan (X2)	0,981	1,019
3.	Support Teamwork (X3)	0,422	2,368

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai *tolerance* variabel kompensasi (X1) sebesar 0,427, pelatihan (X2) sebesar 0,981, dan variabel *support teamwork* (X3) sebesar 0,422. Nilai *tolerance* ketiga variabel menunjukkan lebih besar dari 0,1. Nilai *Variance Influence Factor* (*VIF*) ketiga variabel lebih kecil dari 10. Variabel kompensasi (X1) memiliki nilai *VIF* sebesar 2,341, nilai *VIF* variabel pelatihan (X2) sebesar 1,019 dan nilai *VIF* variabel *support teamwork* (X3) adalah 2,368. Dari ketiga variabel tersebut berarti tidak terdapat korelasi yang kuat antara satu variabel bebas dengan variabel bebas lainnya. Artinya, persoalan multikolinearitas masih dapat ditolerir.

### Uji Normalitas

Uji normalitas data bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian dilakukan dengan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai signifikansi atau *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05, disimpulkan bahwa data berdistribusi normal (Ghozali, 2018). Adapun hasilnya sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas  
*One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
<i>N</i>		45
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	0,20696778
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,120
	<i>Positive</i>	0,120
	<i>Negative</i>	-0,077
<i>Test Statistic</i>		0,120
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,103 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Hasil uji normalitas menggunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* pada Tabel 6, diketahui bahwa nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0,103 berada di atas  $\alpha = 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa data berdistribusi secara normal.

**Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2018). Uji ini dapat dianalisis melalui uji *Glejser* dengan cara meregresikan nilai *absolut residual* dari variabel terikat terhadap semua variabel bebas. Jika tingkat signifikansi berada di atas 0,05 maka model regresi ini bebas dari problem heterokedastisitas (Ghozali, 2018). Adapun hasilnya sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji *Glejser*  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,497	0,318		1,564	0,126
Kompensasi	-0,030	0,079	-0,089	-0,382	0,705
Pelatihan	-0,019	0,071	-0,041	-0,267	0,791
Support Teamwork	-0,047	0,073	-0,152	-0,650	0,519

a. Dependent Variable: Abs\_RES

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Hasil uji *Glejser* menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel kompensasi sebesar  $0,705 > 0,05$ , variabel pelatihan sebesar  $0,791 > 0,05$  dan variabel *support teamwork* sebesar  $0,519 > 0,05$ . Hal ini membuktikan bahwa tingkat signifikansi ketiga variabel bebas berada di atas 0,05 sehingga terbukti bahwa data tidak terjadi heteroskedastisitas atau telah memenuhi kriteria uji heteroskedastisitas.

Dari semua uji asumsi klasik yang dilakukan untuk dapat melanjutkan ke model regresi linier, tidak ada satupun uji asumsi yang bermasalah dan hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang ada layak dan dapat diuji ke dalam model regresi linier.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Hasil perhitungan regresi dilakukan terhadap pengaruh variabel kompensasi (X1), pelatihan (X2), dan *support teamwork* (X3) sebagai variabel independent pada kinerja karyawan sebagai variabel dependent (Y). Adapun data yang diperoleh dari kuesionerdiolah dengan bantuan aplikasi SPSS, maka hasilnya sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linier Berganda  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,085	0,484		0,176	0,861
Kompensasi	0,527	0,121	0,578	4,376	0,000
Pelatihan	0,227	0,107	0,184	2,114	0,041
<i>Support teamwork</i>	0,224	0,111	0,269	2,025	0,049

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda pada Tabel 8 dapat diformulasikan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b1 X1 + b2 X2 + b3 X3$$

$$Y = 0,085 + 0,527X1 + 0,227X2 + 0,224X3$$

- a. Nilai konstanta (a) sebesar 0,085 menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun adalah sebesar 0,085 dengan asumsi variabel kompensasi (X1), pelatihan (X2), dan *support teamwork* (X3) sama dengan nol atau dianggap tidak ada.
- b. Koefisien regresi variabel kompensasi (X1) sebesar 0,527 (positif) menunjukkan adanya pengaruh positif variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika kompensasi meningkat sebesar 1 satuan, maka kompensasi terhadap kinerja karyawan juga meningkat sebesar 0,527 satuan dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- c. Koefisien regresi variabel pelatihan (X2) bernilai sebesar 0,227 (positif) menunjukkan adanya pengaruh positif variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika pelatihan meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga meningkat sebesar 0,227 satuan dengan asumsi variabel yang lain tetap.
- d. Koefisien regresi variabel *support teamwork* (X3) bernilai sebesar 0,224 (positif) menunjukkan adanya pengaruh positif *support teamwork* terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika *support teamwork* meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat sebesar 0,224 satuan, dengan asumsi variabel yang lain tetap.

### Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh ketepatan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018). Data yang diperoleh dari Lampiran 2, dimasukkan dalam rumus uji ketepatan perkiraan (uji R<sup>2</sup>) dengan bantuan aplikasi SPSS, maka hasilnya sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Perhitungan Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

<i>Model Summary</i>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,833 <sup>a</sup>	0,694	0,672	0,2144

a. Predictors: (Constant), Support Teamwork, Pelatihan, Kompensasi

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Berdasarkan Tabel 9, diketahui besarnya *Adjusted R Square* (*Adjusted R<sup>2</sup>*) adalah 0,672 atau 67,2% yang berarti 67,2% kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pelatihan dan *support teamwork*, sedangkan sisanya yaitu sebesar 32,8% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis mutlak dilakukan untuk membuktikan apakah memang terdapat pengaruh yang berarti (signifikan) secara parsial maupun simultan antara variabel kompensasi (X1), pelatihan (X2), dan *support teamwork* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Pada penelitian ini, uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji t dan uji F.

#### a. Pengujian Signifikansi Parameter Individu (Uji t)

Berdasarkan hasil uji dengan bantuan aplikasi SPSS, maka hasil uji t seperti ditunjukkan pada Tabel 8. Kriteria uji t adalah  $H_0$  diterima jika:  $-ttabel \leq thitung \leq +ttabel$  dan  $H_0$  ditolak jika:  $thitung > ttabel$  atau  $thitung < -ttabel$  (Ghozali, 2018). Nilai kritis dengan level of signifikan  $t = 5\%$ . Untuk memperoleh ttabel menggunakan uji dua sisi (dengan *level of significant* ( $\alpha$ ) = 0,05 (5%) dan *degrees of freedom* =  $n - k - 1$ , dimana n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel bebas, maka  $df = 45 - 3 - 1 = 41$ , dengan nilai ttabel adalah sebesar 2,020). Berdasarkan hasil uji t menggunakan program SPSS, diperoleh hasil sebagai berikut:

##### 1. Pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian dalam Tabel 8 diperoleh nilai thitung sebesar 4,376 lebih besar dari ttabel 2,020 dan nilai Sig. (0,000) < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a1$  diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

##### 2. Pengaruh pelatihan secara parsial terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian dalam Tabel 8 diperoleh nilai thitung sebesar 2,114 lebih besar dari ttabel 2,020 dan nilai *Sig.* (0,041) < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha2 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

3. Pengaruh *support teamwork* secara parsial terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian dalam Tabel 8 diperoleh nilai thitung sebesar 2,025 lebih besar dari ttabel 2,020 dan nilai *Sig.* (0,049) < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha3 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, *support teamwork* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

b. Pengujian Signifikansi Parameter Simultan (Uji F)

Adapun data yang diperoleh dari Lampiran 2, dimasukkan dalam rumus uji hipotesis (uji F) dengan bantuan aplikasi SPSS, maka hasilnya sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji F  
*ANOVA*<sup>a</sup>

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	<i>Regression</i>	4,273	3	1,424	30,984	0,000 <sup>b</sup>
	<i>Residual</i>	1,885	41	0,046		
	<i>Total</i>	6,158	44			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), *Support Teamwork*, Pelatihan, Kompensasi

Sumber: hasil perhitungan SPSS

Kriteria uji F adalah Ho diterima jika:  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan Ho ditolak jika:  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ . Nilai kritis dengan *level of significant*  $t = 5\%$ . Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 45 orang responden. Banyaknya variabel bebas = 3, sehingga diperoleh nilai  $df1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$  dan  $df2 = 45 - 3 = 42$ . Pada tabel  $F_{0,05, df(2)(42)}$  diperoleh nilai  $F_{tabel} = 3,22$ . Berdasarkan hasil uji F menggunakan program SPSS, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 30,984 >  $F_{tabel}$  3,22 dan nilai *Sig.* (0,000) < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha4 diterima. Hal ini berarti hipotesis diterima. Artinya, kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

c. Penentuan Variabel Dominan

Berdasarkan nilai *standardized coefficients* yang ditunjukkan pada Tabel 8, diketahui bahwa nilai beta untuk variabel kompensasi (X1) sebesar 0,578, nilai beta untuk variabel pelatihan (X2) sebesar 0,184 dan nilai beta untuk variabel *support teamwork* (X3) sebesar 0,269. Berdasarkan nilai *standardized coefficients* beta pada ketiga variabel bebas tersebut maka nilai *standardized coefficients* beta variabel kompensasi paling besar dibandingkan nilai *standardized coefficients* beta pada variabel pelatihan dan *support teamwork*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun

Hasil pengujian hipotesis 1 (Ha1) menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima, kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa nilai thitung (4,376) > ttabel (2,020) dan nilai *Sig.* (0,000) < 0,05. Hasil uji regresi linear menunjukkan nilai konstanta 0,527 (positif). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan harapan karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan Adnan, Zarrar, & Zaffar (2021) serta Andi (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini bertolak belakang dengan temuan hasil

penelitian yang dilakukan Rianda & Winarno (2022) bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Setyowati, Sari, & Antariksa (2021) kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Sedangkan Ichsan, Nasution, & Sinaga (2021) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan, Rahayu, *et. al.* (2022) menyampaikan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor mengapa kinerja karyawan meningkat. Kompensasi penting bagi perusahaan untuk merekrut, mempertahankan dan menginspirasi karyawan agar dapat berkontribusi pada perusahaan, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan (Suparna, 2020).

Mengacu pada hasil kuesioner dalam penelitian ini, diketahui bahwa karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah memiliki persepsi yang baik tentang pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan. Karyawan merasa bahwa pemberian bonus di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah dilaksanakan secara adil sesuai peraturan yang ditetapkan. Karyawan kurang menginginkan jika perusahaan memberikan tunjangan kepada karyawan sesuai dengan peranan/posisi karyawan di perusahaan. Pada saat memberikan tunjangan, karyawan menginginkan bahwa perusahaan lebih berdasarkan beban kerja atau pencapaian target yang ditetapkan. Jika karyawan memiliki beban kerja yang lebih berat, maka sebaiknya pemberian tunjangan kepada karyawan tersebut juga lebih besar dibandingkan karyawan yang beban kerjanya lebih ringan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor yang penting pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun**

Hasil pengujian hipotesis 2 ( $H_{a2}$ ) menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Variabel pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $t_{hitung} (2,114) > t_{tabel} (2,020)$  dan nilai  $Sig. (0,041) < 0,05$ . Hasil uji regresi linear menunjukkan nilai konstanta 0,227 (positif). Jadi, dapat disimpulkan bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika pelatihan yang disampaikan kepada karyawan sudah tepat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hal ini relevan dengan temuan penelitian yang dilakukan Yimam (2022) bahwa pelatihan yang meliputi desain pelatihan, penilaian kebutuhan pelatihan, gaya penyampaian pelatihan dan evaluasi pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian yang dilakukan Sibagariang & Wahyuningsih (2023) juga terbukti bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, temuan penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan Syafitri & Hidayat(2023) bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berkaitan dengan pelatihan, Sutrisno (2017) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera yang berorientasi ke masa sekarang dan membantu karyawan untuk menguasai keterampilan dalam pekerjaannya. Pelatihan karyawan merupakan kewajiban setiap manajer dan juga semua pihak yang terkait dalam pengembangan dan perencanaan usaha. Menurut Daengs (2022) pelatihan merupakan unsur sentral dalam pengembangan karyawan. Pelatihan dalam bentuk yang kompleks diberikan untuk membantu karyawan mempelajari keterampilan yang akan meningkatkan kinerja yang pada akhirnya akan membantu perusahaan atau organisasi mencapai sasarannya.

Berdasarkan hasil kuesioner dalam penelitian ini, diketahui bahwa karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah mempersepsikan dengan baik pelatihan karyawan yang dilaksanakan oleh perusahaan. Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun beranggapan bahwa kemampuan dan ketrampilannya akan meningkat bila diberikan pelatihan. Namun, masih terdapat sebagian kecil karyawan yang menyatakan bahwa metode yang digunakan dalam program pelatihan kerja di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sudah tepat dan mudah dipahami. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kepada karyawan yang diberikan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sudah sesuai dengan keinginan karyawan. Adapun pelatihan-pelatihan yang diikuti karyawan di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun diantaranya adalah pelatihan penyusunan Laporan Tata Kelola Perusahaan, pelatihan untuk *teller* dan

*customer service*, pelatihan profesional perbankan, serta pelatihan untuk pelaporan atau untuk *front office (service excellent)*.

Melalui pelatihan, perusahaan dapat mengembangkan serta menambah pengetahuan dan keterampilan karyawan sehingga dapat semakin efisien dan efektif kinerja karyawan. Pelatihan juga merupakan suatu cara efektif untuk menghadapi beberapa tantangan yang dihadapi oleh organisasi besar tantangan ini mencakup keusangan pegawai, perubahan-perubahan sosioteknis dan perputaran tenaga kerja. Kemampuan untuk mengatasi tantangan tersebut merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.

### **Pengaruh *Support teamwork* terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun**

Hasil pengujian hipotesis 3 (Ha3) menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima. Variabel *support teamwork* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai thitung (2,025) > ttabel (2,020) dan nilai *Sig.* (0,049) < 0,05. Hasil uji regresi linear menunjukkan nilai konstanta 0,224 (positif). Jadi, dapat disimpulkan bahwa *support teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika *support teamwork* yang ada di perusahaan meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Umihastanti & Frianto (2022) bahwa dukungan kerjasama tim atau *support teamwork* yang mau menopang satu sama lain juga menjadikan salah satu faktor yang mampu mendukung keberhasilan capaian kinerja individu terhadap organisasi dan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan Batubara & Ferrya (2022) juga membuktikan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh pada tingkat kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan dengan hasil penelitian yang dilakukan Aminartha & Akmal (2021) bahwa *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Support teamwork* berasal dari 2 (dua) kata, yaitu *support* atau dukungan dan *teamwork* atau tim kerja. Dukungan menurut Notoatmodjo dalam Khairinal, Syuhadah, & Aminah (2022) adalah suatu upaya yang diberikan kepada seseorang baik itu moril maupun material untuk memotivasi orang lain dalam melaksanakan suatu kegiatan. Menurut Hasan, *et. al.* (2022) *teamwork* atau kerjasama tim didefinisikan sebagai kemampuan untuk berkolaborasi dan bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama dalam konteks kelompok atau antar tim. Berdasarkan pendapat ahli tersebut, maka *support teamwork* dapat didefinisikan sebagai suatu upaya yang diberikan oleh sekelompok orang-orang yang bekerja bersama, baik secara moril maupun material untuk memotivasi orang lain dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang sama dan tujuan tersebut akan lebih mudah diperoleh dengan melakukan *teamwork* daripada dilakukan sendiri.

Pada suatu perusahaan, *teamwork* merupakan sejumlah orang yang bekerja sama, yang usaha mereka secara sistematis digabungkan untuk mencapai tujuan bersama atau sebagai suatu kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. *Teamwork* dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan karena pada *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian. Hal ini dapat dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Apabila dalam perusahaan tidak memiliki team yang kuat antar unit, kinerja yang dihasilkan tidak akan memadai dan tidak efisien. Oleh sebab itu, dalam sebuah organisasi diperlukan adanya dukungan atau *support* dari *teamwork* diantara karyawan pada saat melaksanakan tugas dengan sesama rekan kerja, atasan serta bawahan di tempat kerja.

Berkaitan dengan *support teamwork* di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun, diketahui bahwa karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sebagai responden penelitian menyatakan bahwa *support teamwork* yang ada di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun dalam kategori sangat tinggi. Di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah terbentuk *support teamwork* yang baik, yang dibuktikan bahwa setiap karyawan selalu bersedia saling membantu dalam hal pekerjaan. Hanya sebagian kecil karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun yang menyatakan selalu bersedia melakukan tugas tim sesuai dengan kesepakatan karena tugas tim juga banyak disesuaikan dengan kondisi yang terjadi di lapangan, bukan atas dasar kesepakatan semata.

### **Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan *Support Teamwork* terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun**

Hasil pengujian hipotesis 4 (Ha4) menunjukkan bahwa hipotesis keempat diterima. Variabel kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $F_{hitung} (30,984) > F_{tabel} (3,22)$  dan nilai  $Sig. (0,000) < 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.

Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian yang dilakukan Adnan, Zarrar, & Zaffar (2021), Andi (2022), Batubara & Ferrya (2022), Umihastanti & Frianto (2022), Yimam (2022), serta Sibagariang & Wahyuningsih (2023) bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork*. Hal ini diasumsikan bahwa kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* dapat berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Berkaitan dengan kinerja karyawan, Afandi (2018) menyampaikan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Bernardin & Russel dalam Fauzi dan Hidayat (2020), kinerja adalah hasil yang telah diperoleh berdasarkan standar yang berlaku untuk suatu pekerjaan yang dilaksanakan dalam periode waktu tertentu. Pada hakikatnya kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja atas tugas yang diberikan. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan. Berkaitan dengan kinerja karyawan, banyak hal yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan yang salah satunya adalah kompensasi (Rahayu, *et. al.*, 2022). Upaya dalam peningkatan kinerja karyawan juga dapat dilakukan melalui pelatihan atau *workshop* (Fauzan, *et. al.*, 2023). Pada suatu perusahaan, terdapat karyawan dengan berbagai macam karakter yang berbeda. Berkaitan dengan hal tersebut, manajemen perusahaan perlu memperhatikan dan menerapkan *teamwork*.

Berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan *support teamwork* serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun ditemukan berbagai realita yang berkaitan dengan kompensasi, pelatihan dan *support teamwork*. Hasil observasi menunjukkan bahwa selama ini, PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah memberikan kompensasi kepada karyawan sebagai suatu bonus atas *target marketing* yang biasanya diberikan setiap bulan. Perusahaan dapat meningkatkan pemberian kompensasi kepada karyawan melalui hal-hal lain, seperti pemberian apresiasi-apresiasi kecil pada karyawan. Hal ini penting dilakukan karena karyawan membutuhkan apresiasi dari perusahaan guna mendorong terjadinya peningkatan kinerja. PT BPR Tunas Artha Baru Madiun juga telah memberikan berbagai pelatihan kepada karyawan, baik pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan maupun oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Perbarindo (Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia) sebagai wadah bagi bank-bank perkreditan rakyat. Bentuk-bentuk pelatihan yang diberikan diantaranya adalah pelatihan penyusunan Laporan Tata Kelola Perusahaan, pelatihan untuk *teller* dan *customer service* serta pelatihan profesional perbankan. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan biasanya dilakukan di kantor PT BPR Tunas Artha Baru Madiun, khususnya pelatihan untuk *teller* dan *customer service* tentang cara melayani nasabah dengan baik, sedangkan pelatihan yang diselenggarakan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Perbarindo biasanya berkaitan dengan pelatihan untuk pelaporan atau untuk *front office (service excellent)*. Pada PT BPR Tunas Artha Baru Madiun juga terdapat bagian-bagian sebagai penunjang operasional perusahaan, seperti bagian *teller*, *customer service*, Administrasi Kredit, *marketing* dan penagihan. Setiap bagian bekerja dalam suatu kesatuan atau tim (*teamwork*) sehingga pada masing-masing *teamwork* perlu saling mendukung.

Hasil jawaban kuesioner yang disampaikan karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sebagai responden penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun sudah baik. Karyawan di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun telah memiliki kesadaran yang tinggi untuk bekerja secara efektif agar dapat mewujudkan kinerja karyawan yang maksimal. Hanya sebagian kecil karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun yang menyatakan bersedia bekerja lembur, sehingga kondisi ini perlu segera diperbaiki, terutama dengan memperhatikan pemberian kompensasi berupa upah lembur yang sesuai dengan keinginan karyawan.

## Variabel yang Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun

Hasil penelitian juga menemukan bahwa kompensasi merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Berdasarkan nilai *standardized coefficients beta*, diketahui bahwa nilai *standardized coefficients beta* variabel kompensasi, yaitu 0,578 paling besar dibandingkan nilai *standardized coefficients beta* pada variabel pelatihan (0,184) dan *support teamwork* (0,269). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun lebih banyak dipengaruhi kompensasi yang diterima karyawan dibandingkan pelatihan dan *support teamwork*.

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat sebagai alat manajemen bagi perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja, produktivitas dan kepuasan kerja. Hal ini seperti disampaikan Mangkunegara (2016) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor motivasi. Motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organ isasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. Kompensasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun terutama dalam mendorong karyawan untuk lebih mengoptimalkan kinerja dengan tetap memperhatikan kebutuhan pribadi karyawan karena terkadang masih ditemukan karyawan yang hanya memiliki motivasi yang rendah karena kompensasi untuk kepentingan pribadi tanpa memperdulikan kepentingan perusahaan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh kompensasi, pelatihan dan *support teamwork* terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika kompensasi yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan harapan karyawan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
- b. Pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika pelatihan yang disampaikan kepada karyawan sudah tepat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
- c. *Support teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Jika *support teamwork* yang ada di perusahaan meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
- d. Kompensasi, pelatihan, dan *support teamwork* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun.
- e. Kompensasi merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT BPR Tunas Artha Baru Madiun lebih banyak dipengaruhi kompensasi yang diterima karyawan dibandingkan pelatihan dan *support teamwork*.

Berdasarkan kesimpulan yang diuraikan di atas, dapat disampaikan beberapa saran kepada pihak-pihak sebagai berikut:

- a. Bagi perusahaan
  - 1) Berkaitan dengan temuan penelitian yang membuktikan bahwa kompensasi merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, maka sebaiknya PT BPR Tunas Artha Baru Madiun perlu memperbaiki tata kelola pemberian kompensasi kepada karyawan agar pemberian kompensasi sudah sesuai dengan harapan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada variabel kompensasi terdapat pernyataan kuesioner dengan rata-rata skor paling rendah, yaitu pada pernyataan yang menunjukkan bahwa karyawan kurang berkesan jika perusahaan memberikan tunjangan kepada karyawan sesuai dengan peranan/posisi karyawan di perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan pada saat memberikan tunjangan perlu mempertimbangkan

hal lain, misalnia dengan berdasarkan beban kerja atau pencapaian target yang ditetapkan. Jika karyawan memiliki beban kerja yang lebih berat, maka sebaiknya pemberian tunjangan kepada karyawan tersebut juga lebih besar dibandingkan karyawan yang beban kerjanya lebih ringan.

- 2) Berkaitan dengan adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, maka PT BPR Tunas Artha Baru Madiun perlu memperbaiki konsistensi pemberian pelatihan kepada karyawan. Pada variabel pelatihan, terdapat pernyataan kuesioner dengan rata-rata skor paling rendah, yaitu pada pernyataan yang menunjukkan bahwa metode yang digunakan dalam program pelatihan kerja di PT BPR Tunas Artha Baru Madiun kurang tepat dan tidak mudah dipahami. Oleh sebab itu, perusahaan perlu menggunakan metode pelatihan yang mudah dipahami karyawan dan disesuaikan dengan kebutuhan peserta sesuai dengan *job description* masing-masing.

b. Bagi penelitian selanjutnya

Pada penelitian ini ditemukan faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan selain kompensasi, pelatihan dan *support teamwork*. Oleh sebab itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk meneliti variabel-variabel lain dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti beban kerja, stres kerja, lingkungan kerja dan *employee engagement* atau keterikatan karyawan. Bagi penelitian selanjutnya juga disarankan untuk mendapatkan data berupa wawancara dari beberapa karyawan yang menjadi responden penelitian agar bisa mendapatkan data yang lebih nyata dan bisa keluar dari pernyataan-pernyataan kuesioner yang mungkin terlalu sempit atau kurang menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

## Daftar Pustaka

- Adhari, I. Z. (2021). *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan: Qiara Media.
- Adnan, M., Zarrar, S., & Zaffar, K. (2021). Employee Empowerment and Compensation as A Consequence on Employee Job Performance with the Moderating Role of Employee Accountability. *IRASD Journal of Management*, 3(3), 218–232. <https://doi.org/10.52131/jom.2021.0303.0040>.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Aminartha, D. S., & Akmal, M. (2021). Pengaruh Teamwork dan Profesionalitas individu terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Parepare. *YUME: Journal of Management*, 4(3), 343–350.
- Andi, D. (2022). The Effect of Compensation and Training on Work Performance that Has an Impact on Employee Performance. *Jurnal Ad'ministrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 9(1), 323–334. <https://doi.org/10.26858/ja.v9i2.36963>
- Bairizki, A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi)*. Surabaya: Pustaka Aksara.
- Batubara, G. S., & Ferrya, A. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Dukungan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2483–2496.
- Chaerudin, A. (2019). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: Jejak.
- Daengs, A. (2022). *Membangun Kinerja Karyawan Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Unitomo Press.
- Fauzan, R., Simarmata, N., Widiastuti, Y., Setiawan, R., Nurdiansyah, Arta, D. N. C., ... Suparmi. (2023). *Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Fauzan, S. M., & Sari, F. P. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank BJB Cabang Utama Bandung). *Jurnal Mitra Manajemen (JMM Online)*, 4(6), 928–937. Retrieved from <http://e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/125/69>
- Fauzi, A., & Hidayat, R. N. A. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasan, M., Enas, U., Putra, A. R., Anggraini, R. I., Mustika, A., Ismainar, H., ... Pramanik, P. D. (2022). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Bandung: Widina Media Utama.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ichsan, R. N., Nasution, L., & Sinaga, S. (2021). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Medan: Sentosa Deli Mandiri.
- Indrasari, M., Pintakhari, B., & Kartini, I. A. N. (2018). *Evaluasi Kinerja Pegawai Tinjauan Aspek Kompensasi, Komunikasi dan Jenjang Karier*. Surabaya: Unitomo Press.
- Irnawati, J., Badrianto, Y., Hasan, M., Hendrayani, E., Josip, P. N., Sinambela, M., ... Ahmad, M. I. S. (2021). *Technopreneurship: Wirausaha Berbasis Digital*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Khairinal, K., Syuhadah, S., & Aminah, S. (2022). Pengaruh Kondisi Sosial Ekonomi Orang Tua, Potensi Diri, dan Dukungan Teman Sebaya terhadap Keputusan Siswa Memilih Universitas Jambi. *JMPIS (Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial)*, 3(2), 754–762. Retrieved from <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i2>

- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Noe, R. A., & Hollenbeck, J. R. (2017). *Human Resources Management*. New York: McGraw-Hill Education.
- Nurbaya, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Rahayu, E. P., Ratnasari, A. V., Wardani, R. W. K., Pratiwi, A. I., Ernawati, L., Lestari, S., ... Prasetyo, E. (2022). *Kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Sukoharjo: Pradina Pustaka.
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Admistrasi Dan Pelayanan Publik*, IX(2), 192–203.
- Santoso, D., & Auromiqo, C. (2020). Analisis Teamwork dan Time Pressure terhadap Affective Commitment yang Berdampak Pada Kinerja Auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 191–205.
- Setyowati, R. D. E., Sari, S. K., & Antariksa, Y. (2021). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Jakad Media Publishing.
- Sibagariang, D., & Wahyuningsih, S. (2023). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sianso Sukses Sejahtera. *Journal on Education*, 05(04), 16970–16977.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: ANDI Offset.
- Sukatin, Astuti, A., Zulqarnain, Nasution, F., Nur'aini, & Zilawati. (2021). *Psikologi Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Suparna, D. (2020). *Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Komitmen Kerja dalam Pelayanan Publik Peran Mediasi Keterlibatan Kerja*. Banten: La Tansa Mashiro Publisher.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Syafitri, A. A., & Hidayat, R. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan yang Berimplikasi Pada Kinerja Karyawan. *JIIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 6(4), 2538–2544.
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2021), 219–232. Retrieved from <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/16687/7694>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wulandari, N. L. A. A., Sumadi, N. K., & Swara, N. N. A. A. V. (2020). Pengaruh Self Esteem, Empowerment, dan Team Work Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPR TISH di Gianyar. *Jurnal Widya Manajemen*, 2(1), 89–99.
- Yimam, M. H. (2022). Impact of Training on Employees Performance: A Case Study of Bahir Dar University, Ethiopia. *Cogent Education*, 9(1), 1–18. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2022.2107301>.