



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2008) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan kegiatan yang melibatkan orang atau aspek sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk merekrut, penyaringan, pelatihan, penghargaan, dan menilai. Manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan dari individu untuk mencapai tujuan organisasi (Mondy & Mondy, 2008).

Menurut Kinicki dan Williams (2009) manajemen sumber daya manusia terdiri dari kegiatan manajer untuk merencanakan, menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia adalah proses menarik, mengembangkan, dan pemeliharaan tenaga kerja yang memiliki kualitas yang tinggi (Schermerhorn, 2010).

Menurut Ebert dan Griffin (2007) manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia adalah mengacu pada kebijakan, latihan, dan sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Praktek sumber daya manusia memainkan peran kunci

dalam menarik, motivasi, penghargaan, dan mempertahankan karyawan (Noe, 2010).

Menurut Ferrell, Hirt dan Ferrell (2008) manajemen sumber daya manusia adalah semua aktivitas yang terlibat dalam menentukan sumber daya manusia organisasi yang diperlukan, pelatihan, dan kompensasi orang untuk mengisi kebutuhan. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai efektif seleksi dan kegunaan karyawan untuk mendapatkan pencapaian terbaik dan strategi organisasi, serta tujuan dan kebutuhan karyawan (Werner & DeSimone, 2009).

Menurut Edwin B. Filippo dalam Chr. Jimmy L. Gaol (2014) pada buku *A to Z Human Capital Manajemen Sumber daya Manusia*, manajemen sumber daya manusia adalah proses merencanakan, mengorganisir atau mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengedalikan pengadaan, pengembangan, kompensasi, penyatuan, perawatan/ pemeliharaan, dan pemisahan/ pelepasan sumber daya manusia kepada tujuan-tujuan akhir individu organisasi dan masyarakat telah dicapai. Berikut uraian singkat mengenai komponen-komponen dalam manajemen sumber daya manusia menurut Edwin B. Filippo:

1. Fungsi manajemen (*management functions*)

- a. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan manajemen SDM terutama adalah untuk membantu pimpinan perusahaan mengetahui informasi yang lengkap dan mendapatkan nasihat atau saran-saran yang berkaitan dengan pegawai.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam pengorganisasian ini, dibentuk struktur organisasi dan dalam struktur ini nantinya ditunjukkan bagaimana hubungan antar unit. Jadi, proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya ke dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda-beda pada unit-unit organisasi, tetapi mempunyai tujuan yang sama.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar mereka secara sadar mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ditentukan perusahaan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan pegawai.

2. Fungsi operasi(*operative function*)

a. Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan berhubungan dengan mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang penting untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

b. Pengembangan (*Development*)

Perkembangan berkaitan dengan peningkatan keahlian melalui pelatihan, yang penting bagi kinerja pekerjaan.

c. **Kompensasi (*Compensation*)**

Fungsi ini didefinisikan sebagai pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/ jasa mereka terhadap tujuan-tujuan organisasi.

d. **Integrasi/ Penyatuan (*Integration*)**

Dalam hal ini, pegawai secara individu diminta mengubah pandangannya, kebiasaannya, dan sikap-sikap lainnya yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan agar disesuaikan dengan keinginan serta tujuan perusahaan.

e. **Perawatan/ Pemeliharaan (*Maintenance*)**

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada.

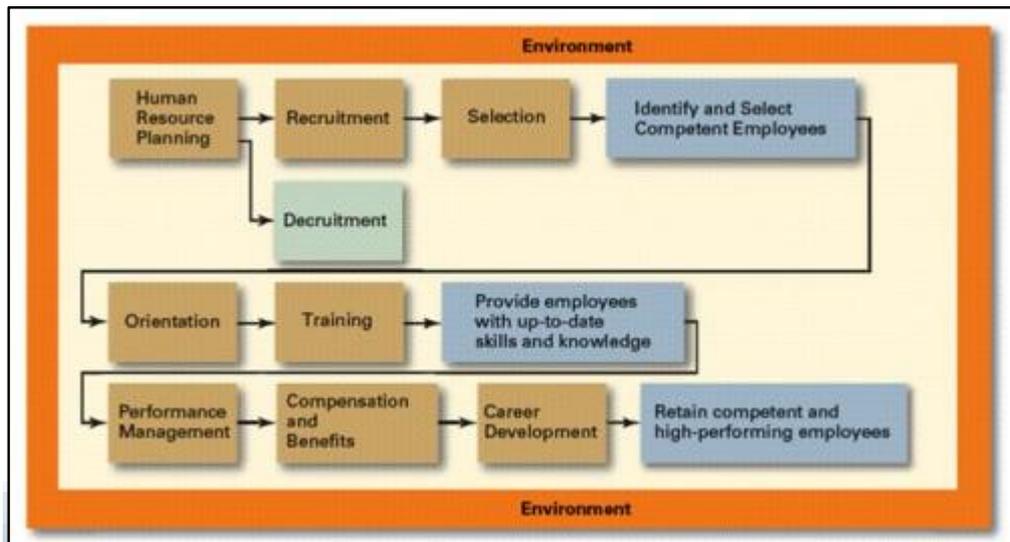
f. **Pemisahan/ Pelepasan/ Pensiun (*Separation*)**

Fungsi ini berhubungan dengan pegawai yang sudah lama bekerja pada perusahaan. Fungsi utamanya adalah menjamin pensiun pegawai.

2.1.2 Proses Sumber Daya Manusia

Menurut Robbins dan Coulter (2009) proses manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut (Gambar 2.1):

Gambar 2.1: Proses HRM



1. *Human Resource Planning*

Proses dimana manajer memastikan bahwa perusahaan memiliki jumlah yang tepat, orang-orang yang mampu dan tepat pada tempatnya, dan waktu yang tepat.

2. *Recruitment and Decruitment*

Rekrutmen adalah mengalokasi, mengidentifikasi, dan menarik pelamar yang sesuai. Dekrutmen adalah jika jumlah karyawan berlebihan manajer akan mengurangi tenaga kerja pada organisasi.

3. *Selection*

Seleksi melibatkan memprediksi dimana pelamar akan berhasil jika dipekerjakan.

4. *Orientation*

Memberikan edukasi untuk memperkenalkan karyawan baru pada pekerjaannya pada organisasi.

5. *Training*

Pelatihan karyawan penting dalam manajemen sumber daya manusia. Sebagai pekerjaan diminta untuk berubah, keterampilan karyawan harus berubah.

6. *Performance Management*

Manajer harus tahu apakah karyawan melakukan kinerja pekerjaannya secara efisien dan efektif atau apakah mereka membutuhkan peningkatan. Hal tersebut terlihat pada standar yang digunakan untuk evaluasi kinerja karyawan.

7. *Compensation and Benefits*

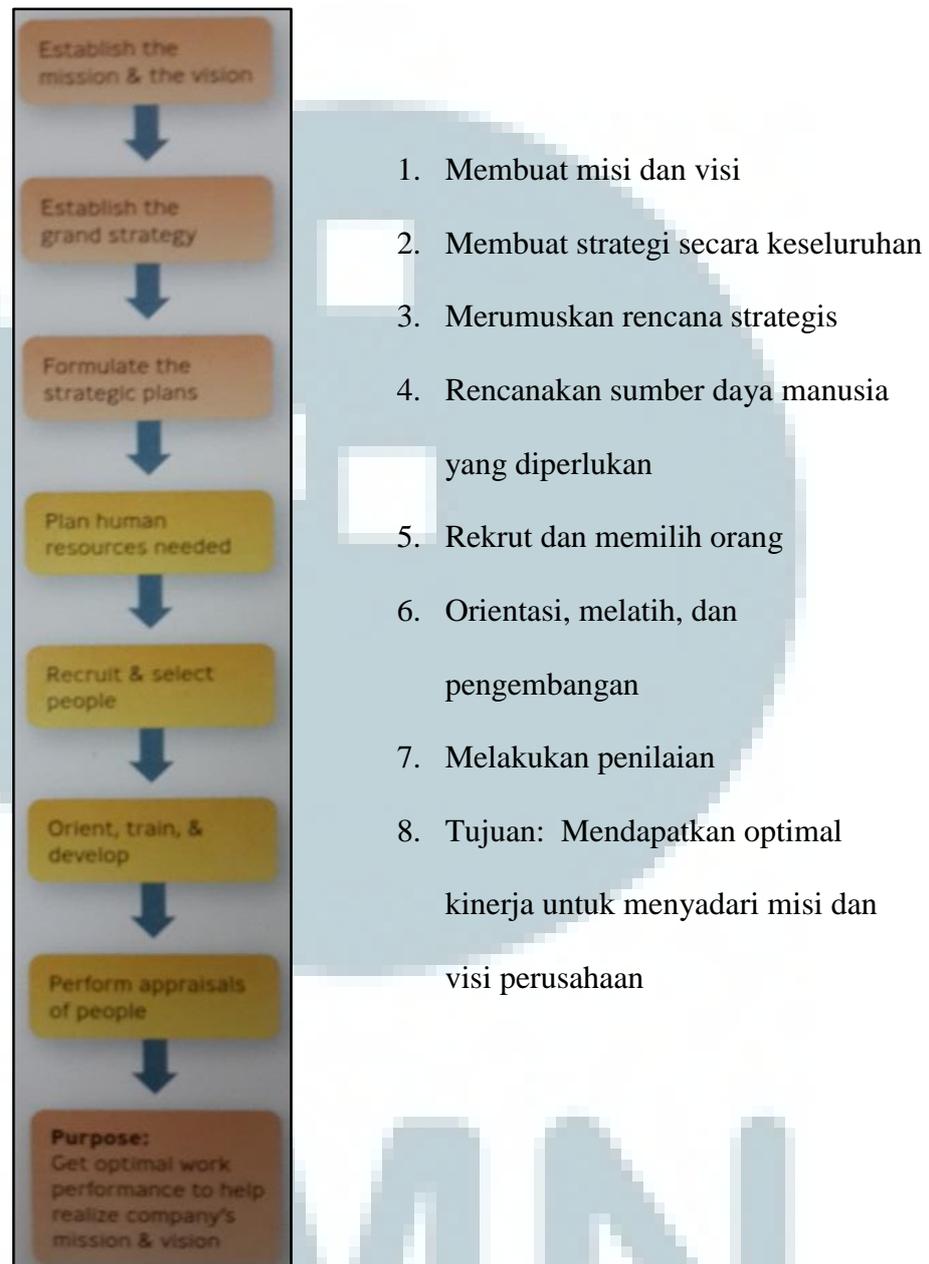
Kompensasi dan *benefit* menolong untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten dan berbakat untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.

8. *Career Development*

Mempertahankan karyawan yang berkompeten dan memiliki kinerja yang tinggi.

Menurut Kinicki dan Williams (2009) proses manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut (Gambar 2.2):

Gambar 2.2: Proses Sumber Daya Manusia



2.1.3 Training

Menurut Dessler (2008) *training* adalah proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. *Training* adalah menyediakan karyawan dengan

pengetahuan dan keterampilan sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi lebih efektif (Blancard & Thacker, 2010).

Menurut Noe (2010) *training* adalah mengacu pada upaya yang direncanakan oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan yang kompeten pada pekerjaannya. *Training* adalah aktivitas desain untuk menyediakan pembelajar (karyawan) dengan pengetahuan dan keterampilan pekerjaan yang dilakukan saat ini (Mondy & Mondy, 2008).

Menurut Robbins, DeCenzo, dan Moon (2009) *training* karyawan adalah mempelajari pengalaman dimana mencari sesuatu perubahan yang relatif permanen dalam meningkatkan kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Pelatihan melibatkan perubahan keterampilan, pengetahuan, sikap, atau perilaku.

Menurut Kinicki dan Williams (2009) *training* adalah edukasi mengenai teknikal dan operasional, bagaimana karyawan melakukan tugas mereka sekarang lebih baik. *Training* adalah kumpulan kegiatan yang membantu karyawan memperoleh dan meningkatkan keterampilan yang berhubungan dengan tuntutan pekerjaan mereka (Schermerhorn, 2010).

Menurut peneliti *training* adalah upaya/cara yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawannya berupa *skills* dan *knowledge* yang sesuai dengan pekerjaan mereka. *Training* dikatakan sesuai dengan keinginan perusahaan jika memberikan *feedback* yang baik/ positif.

2.1.4 Proses Pelatihan

Menurut Dessler (2008) pelatihan dibagi menjadi lima langkah proses, yaitu:

1. *Needs analysis step*

Mengidentifikasi pekerjaan yang diperlukan secara spesifik, mengkaji keahlian calon *trainee* dan mengembangkan spesifik, mengukur pengetahuan dan kinerja berdasarkan kekurangannya.

2. *Instructional design*

Anda memutuskan, menyusun, dan menghasilkan isi program pelatihan, termasuk buku kerja, latihan, dan kegiatan.

3. *Validation step*

Dengan menguji coba pekerjaan program pelatihan dengan memberikan kepada beberapa orang.

4. *Implement program*

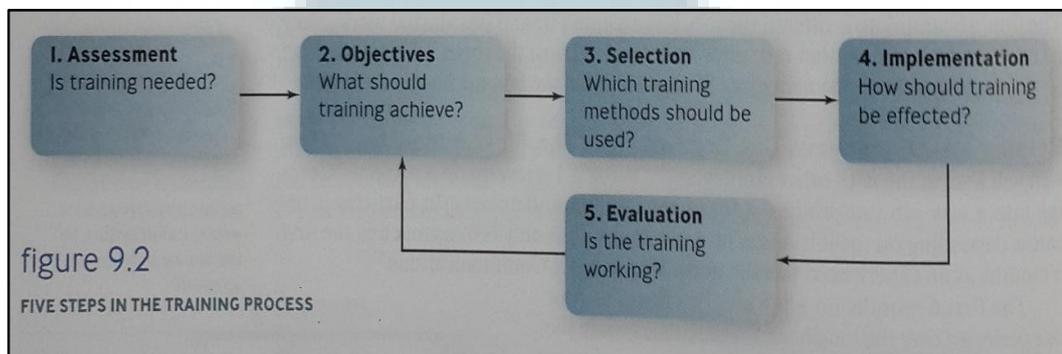
Melaksanakan pelatihan terhadap grup yang ditargetkan.

5. *Evaluation step*

Dimana manajemen mengkaji kembali program tersebut apakah berhasil atau gagal.

Menurut Kinicki dan Williams (2009) pelatihan dibagi menjadi lima langkah proses, yaitu (Gambar 2.3):

Gambar 2.3 Proses Training



1. *Assesment*

Penilaian/ pengkajian apakah pelatihan tersebut diperlukan atau tidak.

2. *Objectives*

Dalam penilaian tersebut terdapat apa yang harus diketahui dan apa yang harus dicapai.

3. *Selection*

Memilih/ menentukan metode pelatihan yang sesuai/ cocok untuk digunakan.

4. *Implemantion*

Dalam pelatihan harus diketahui apakah pelatihan tersebut dilakukan secara efektif atau tidak.

5. *Evaluation*

Melakukan evaluasi dari hasil pelatihan tersebut apakah pelatihan tersebut berjalan dengan baik atau tidak.

Menurut Bateman dan Snell (2007) proses pelatihan dibagi menjadi 4 fase, yaitu:

1. Fase 1 (*Needs assessment*)

Manajer melakukan sebuah analisis untuk mengidentifikasi pekerjaan, karyawan, dan departemen yang membutuhkan suatu pelatihan.

2. Fase 2 (*Design of training programs*)

Berdasarkan kebutuhan penilaian tujuan pelatihan dan isinya.

3. Fase 3 (*Training methods to be used*)

Melibatkan keputusan mengenai metode pelatihan yang digunakan.

4. Fase 4 (*Final*)

Evaluasi dari keefektifan program pelatihan karyawan mengenai reaksi, pembelajaran, peningkatan perilaku pada pekerjaan, dan hasil akhir.

2.1.5 Metode Pelatihan

Menurut Dessler (2008) dalam buku *Human Resource Management* metode pelatihan terdiri dari:

1. *On-the-job training*

Pelatihan kepada karyawan untuk belajar terhadap pekerjaannya ketika ia melakukan pekerjaannya.

2. *Apprenticeship training*

Proses yang terstruktur dimana karyawan disusun menjadi pekerja terampil dalam kombinasi dengan instruksi ruang kelas dan *on-the-job training*.

3. *Informal learning*

Melakukan pekerjaan mereka sehari-hari berdasarkan pada bekerja sama dengan rekan-rekannya.

4. *Job instruction training*

Daftar langkah-langkah dan *key point* pelatihan untuk karyawan.

5. *Lectures*

Lectures merupakan metode yang cepat dan simpel untuk memberikan pengetahuan kepada grup karyawan yang besar.

6. *Programmed learning*

Metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan pekerjaan melalui pertanyaan atau fakta, orang tersebut merespon, dan memberikan umpan balik pada jawabannya.

7. *Audiovisual-based training*

Audiovisual-based training menggunakan DVD, *film*, *PowerPoint*, *videoconferencing*, *audiotapes*, dan *videotapes* dapat menjadi efektif dan luas dipergunakan.

8. *Simulated training*

Pelatihan yang disimulasikan seperti keadaan aslinya, contoh pekerjaan pilot.

9. *Computer-based training*

Pelatihan yang menggunakan *computer-based* dan/ atau DVD sistem untuk meningkatkan pengetahuan atau keterampilan karyawan.

10. *Electronic performance support systems (EPSS)*

Perangkat komputer dan *display* untuk pelatihan, dokumentasi, dan *phone support* secara otomatis.

11. *Distance and Internet-based training*

Pelatihan jarak jauh yang menggunakan *internet-based* seperti *teletraining* dan *videocenterencing*.

12. *Internet-based training*

Karyawan melakukan pelatihan menggunakan *Web-based learning*.

13. *Using e-learning*

Proses belajar yang menggunakan media elektronik khususnya internet sebagai media pembelajarannya.

14. *Improving productivity through HRIS: learning portals*

Organisasi menyampaikan pelatihan karyawan mereka melalui *learning portal*.

15. *Literacy training techniques*

Fungsi pelatihan ini untuk mengatasi ketidakmampuan dasar seperti membaca, menulis, dan arimatika.

Menurut R. Wayne Mondy dan Judy Bandy Mondy (2008) metode pelatihan dan pengembangan terdiri dari:

1. *Instructor-led*

Salah satu kelebihan metode ini adalah instruktur dapat memberikan banyak informasi dalam waktu yang relatif singkat.

2. *Case study*

Metode dimana peserta diharapkan untuk mempelajari informasi yang diberikan ada dalam kasus dan membuat keputusan berdasarkan kasus tersebut.

3. *Behavior modeling*

Metode yang memungkinkan seseorang untuk belajar dengan mengikuti atau meniru perilaku orang lain (manajer) untuk menunjukkan bagaimana manajer menangani berbagai situasi yang ada.

4. *Role-playing*

Metode dimana peserta diminta untuk menanggapi masalah-masalah tertentu yang mereka temui dalam pekerjaan mereka, dengan bertindak seperti di situasi dunia nyata.

5. *Business games*

Metode yang memungkinkan peserta untuk memilih peran seperti presiden, pengendali, atau wakil presiden pemasaran pada dua atau lebih hipotesis organisasi yang mirip dan bersaing satu sama lain

dengan memanipulasi faktor yang dipilih dalam situasi bisnis tertentu.

6. *In-basket training*

Metode dimana peserta diminta untuk menetapkan prioritas dan kemudian menangani sejumlah kertas bisnis, pesan *email*, memorandum, laporan, dan pesan telepon.

7. *On-the-job training*

Metode pelatihan tidak formal yang memungkinkan karyawan untuk mempelajari tugas-tugas pekerjaan dengan melakukan pekerjaan aktual mereka.

8. *Job Rotation*

Metode dimana karyawan pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain untuk memperluas pengalaman mereka.

9. *Internships*

Metode dimana yang memungkinkan karyawan untuk menggabungkan teori yang dipelajari dalam kelas dengan praktek bisnis.

10. *Apprenticeship training*

Metode pelatihan yang menggabungkan instruksi di kelas dengan *on-the-job training*.

Menurut Onyango dan Wanyoike (2014) pelatihan secara umum dibagi menjadi 2 yaitu:

1. *On the job training*

Metode pelatihan yang diberikan kepada karyawan dalam bekerja sehari-hari. Contohnya adalah *job rotation, coaching, temporary promotion*, dan lain-lain.

2. *Off the job training*

Metode pelatihan yang diberikan berbeda dari kondisi kerja yang sebenarnya. Contohnya adalah *workshops, seminars, conferences*, dan lain-lain.

2.1.6 Performance

Menurut Helfert (1996) dalam Gaol (2014) *performance* adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu dan merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki. Sedangkan, menurut Elnaga dan Imran (2013) *performance* diklasifikasikan ke dalam lima elemen, yaitu:

1. *Planning*

Perencanaan berarti menetapkan tujuan, mengembangkan strategi, dan menguraikan tugas dan jadwal untuk mencapai tujuan.

2. *Monitoring*

Monitoring berarti terus menerus mengukur kinerja dan memberikan umpan balik yang berkelanjutan kepada karyawan untuk mencapai tujuan.

3. *Developing*

Tahap pengembangan pada karyawan meningkatkan setiap kinerja yang buruk yang terlihat selama jangka waktu tertentu didalam perusahaan.

4. *Rating*

Peringkat merangkum kinerja karyawan. Hal ini dapat bermanfaat untuk melihat dan membandingkan kinerja dari waktu ke waktu atau di antara karyawan.

5. *Rewarding*

Tahap ini dirancang untuk memberikan penghargaan dan pengakuan untuk karyawan yang memberikan hasil yang luar biasa.

Menurut Sultana *et al.* (2012) *performance* didefinisikan sebagai pencapaian tugas tertentu diukur terhadap yang telah ditentukan atau diidentifikasi standar akurasi, kelengkapan, biaya, dan kecepatan. Sedangkan, menurut Borman & Motowidlo (2001) dalam Sultana *et al.* (2012) *performance* pada pekerjaan dapat didefinisikan sebagai karyawan yang melakukan aksi/tindakan mereka sesuai dengan ketentuan pekerjaan.

Menurut peneliti *employee performance* adalah suatu yang menjadi tolak ukur yang harus dicapai oleh karyawan dengan mengacu pada kriteria-kriteria

tertentu. *Employee performance* dianggap baik jika sesuai dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan perusahaan dan dianggap buruk jika hasilnya tidak sesuai dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan perusahaan.

2.1.7 Pengaruh *Training* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian Sultana *et al.* (2012) pelatihan merupakan sebuah elemen kunci untuk meningkatkan kinerja, hal tersebut dapat meningkatkan tingkat individu dan kompetensi organisasi. *Training* menambah keterampilan, kemampuan, dan akhirnya kinerja karyawan, juga produktivitas organisasi.

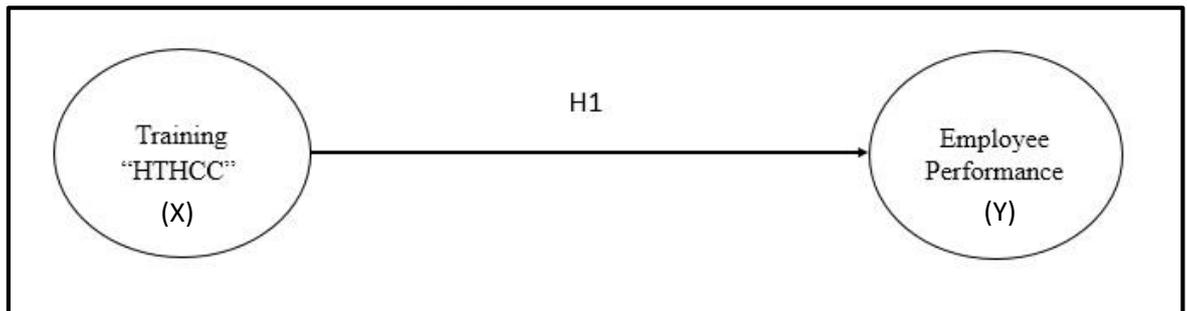
Pengaruh *training* terhadap *employee performance* menurut Elnaga & Imran (2013) adalah *training* merupakan proses sistematis untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi pada karyawan yang diperlukan untuk bekerja secara efektif pada pekerjaan. Secara keseluruhan, pengaruh *training* untuk daya saing organisasi, pendapatan dan kinerja. *Training* mengacu untuk menjembatani perbedaan antara kinerja aktual dengan standar kinerja yang diharapkan.

2.2 Hipotesis Penelitian dan Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dari pemaparan di atas, peneliti mengemukakan hasil hipotesis tersebut:

H₁ : *Training 'How to Handle Costumers Complain' (HTHCC)* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance* pada PT ABCD.

Gambar 2.4: Model Penelitian



Sumber: Adaptasi dari Sultana *et al.*, 2014. *Impact of Training on Employee Performance: a Study of Telecommunication Sector in Pakistan*. Diolah oleh Wijaya, 2015.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	Naved Ahmad, Nadem Iqbal, Maryam Sohail Mir, Zeeshan Haider, Naqvi Hamad	Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter) Vol. 2, No. 4, 2014	Impact of Training and Development on The Employee Performance: "A Case Study From Different Banking Sectors of North Punjab"	Ada hubungan positif yang signifikan antara <i>Training</i> dan <i>Development</i> dan <i>Employee Performance</i> . Ada hubungan signifikan antara <i>On The Job Training</i> dan <i>Employee performance</i> . Ada

				<p>hubungan positif yang signifikan antara <i>Delivery Style</i> dan <i>Employee Performance</i>.</p> <p>Populasi pada studi ini adalah Bank sektor Punjab Utara 100 karyawan pada 11 bank dan data kuisisioner telah dikumpulkan.</p> <p>Menggunakan analisis regresi berupa SPSS.</p>
2	James Watta Onyango, Daniel M. Wanyoike	European Journal of Material Sciences Vol.1, No.1, pp.11-15, March 2014	Effects of Training on Employee Performance: A Survey of Health Workers in Siaya Country, Kenya	<p>Adanya hubungan antara <i>Training</i> dan <i>Employee Performance</i> pada pekerja kesehatan di Saiya, Kenya.</p> <p>Populasinya adalah dokter, petugas klinis,</p>

				<p>perawat dan staf bawahan yang bertugas di fasilitas kesehatan masyarakat dalam Siaya County. Pengumpulan data dilakukan melalui pemberian kuesioner. Peneliti mengambil sampel 20% dari 56 responden dalam waktu 2 minggu dan menggunakan teknik <i>stratified sampling</i>. Data kemudian di analisis menggunakan SPSS.</p>
3	<p>Mubashar Farooq, Muhamamd Aslam Khan</p>	<p>Far East Journal of Psychology and Business Vol. 5 No. 1 October 2011</p>	<p>Impact of Training and Feedback on Employee Performance</p>	<p>Temuannya adalah <i>trainee</i> yang menerima pelatihan yang efektif dari atasan mereka, akan mampu meningkatkan kualitas</p>

				<p>tugas yang mereka melakukan, pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka. <i>Feedback</i> memperkuat proses tim serta <i>performance</i> mereka.</p> <p>Studi yang dilakukan berupa empiris dan data dikumpulkan melalui kuesioner untuk menemukan hasil. Data diolah menggunakan SPSS.</p>
4	H. Vasudevan	International Business School (IBS), University Technology Malaysia (UTM), Kuala	Examining the Relationship of Training on Job Satisfaction and Organizational Effectiveness	<i>Training Commitment</i> secara signifikan mempengaruhi <i>The Employee's Work Commitment, Job Satisfaction, dan Performance. Training</i>

		Lumpur, Malaysia March 2014		<p><i>Need Assessment</i></p> <p>secara signifikan</p> <p>mempengaruhi <i>The Employee's Work Commitment, Satisfaction, dan Performance. Training Contents dan Delivery</i></p> <p><i>Approch</i> secara signifikan</p> <p>mempengaruhi <i>The Employee's Work Commitment, Satisfaction, dan Performance. Training Evaluation</i></p> <p>secara signifikan</p> <p>mempengaruhi <i>The Employee's Work Commitment, Satisfaction, dan Performance.</i></p>
--	--	-----------------------------------	--	--

				Dipilih 180 responden, memakai kuisisioner dengan menunjukkan persetujuan atau ketidaksetujuan dengan pernyataan menggunakan 5 Point Likert's Scale. Data dari kuesioner dianalisis menggunakan software SPSS Versi 20.
5	Robert Ng'ang'a, Jane W. Weru, Iravo M. A., Maurice Sakwa	International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences September 2013, Vol. 3, No. 9	The Relationship between Training and Development on Performance of State Owned Corporations	Adanya hubungan yang positif antara <i>Training & Development</i> dengan <i>Organization Performance</i> . Adanya hubungan yang positif antara <i>Employee Development</i> dan

				<p><i>Organizational Performance.</i></p> <p>Penelitian ini menggunakan <i>Explanatory Research Design.</i> Populasinya ada 232 responden, dengan sample 142 responden. Alat penelitian adalah kuesioner dengan <i>item likert.</i>Data kuantitatif dan kualitatif yang dihasilkan dianalisis menggunakan SPSS.</p>
6	Afshan Sultana, Sobia Irum, Kamran Ahmed,	Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business Vol. 4, No. 6 October 2012	Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector in Pakistan	Adanya dampak <i>Training</i> dengan <i>Employee Performance.</i> Adanya dampak <i>Training</i> dengan <i>Salary of Employees.</i> Adanya efek <i>Salary</i> dengan

	<p>Nasir Mehmood</p>		<p><i>Employee Performance.</i> Adanya efek <i>Training</i> dengan <i>Job Involvement.</i> Adanya dampak <i>Job Involvement</i> dengan <i>Performance.</i></p> <p>Penelitian dari 5 perusahaan telecom, memakai sampel 360 dari populasi 400 responden.</p> <p>Menggunakan <i>5 Point Likert's Scale</i> dan dianalisis menggunakan SPSS.</p>
--	--------------------------	--	---

