

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen

Dalam bahasa Inggris, manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur. Dalam proses manajemen, biasanya seorang manajer akan menghadapi tantangan, proses, dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang bertanggung jawab untuk mengatur, mengapa hal tersebut perlu diatur, dan apa tujuan dari pengaturan tersebut. Dalam konteks ini, manajemen juga melakukan analisis, menetapkan tujuan atau target, serta menentukan tugas dan kewajiban dengan cara yang efektif dan efisien (Wijaya & Rifa'i, 2022). Menurut Griffin dalam Merisa (2022) manajemen merupakan serangkaian aktivitas yang saling terkait, termasuk perencanaan, pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Aktivitas-aktivitas ini dilakukan secara sistematis dan terstruktur untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Menurut Badeian (2022) “*Management is the process of Achieving desired results through efficient utilization of human and material resources*” manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan yang diinginkan, perlu dilakukan pemanfaatan sumber daya manusia dan materi secara efisien. Hal ini berarti bahwa sumber daya tersebut harus digunakan secara tepat, cermat, dan hemat, sehingga dapat menghasilkan output yang maksimal dengan input yang minimal.

Menurut Dunham & Pierce dalam Suwatno (2022) Manajemen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses, manajemen merupakan proses yang melibatkan empat fungsi utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Fungsi-fungsi ini dilakukan untuk mengelola sumber daya organisasi secara efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi. Perencanaan melibatkan penetapan tujuan organisasi dan penyusunan strategi untuk

mencapai tujuan tersebut. Pengorganisasian melibatkan penataan struktur organisasi dan pembagian tugas kepada anggota organisasi. Kepemimpinan melibatkan motivasi dan pengarahan anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Pengendalian melibatkan pemantauan kinerja organisasi dan pengambilan tindakan korektif untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai (Bovee *et al.*, 2022). Manajemen adalah proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya dengan tujuan yang terfokus untuk menyelesaikan tugas-tugas di dalam suatu organisasi (Hitt *et al.*, 2022).

Dari beberapa definisi manajemen yang sudah diajukan para ahli, peneliti dapat mengambil simpulan bahwa manajemen merupakan proses mencapai tujuan perusahaan melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian SDM, fisik, keuangan, dan menyampaikan informasi organisasi secara tepat dan efisien.

2.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen dari Knoontz dan O'Donnel yang dirasa sudah mempresentasikan fungsi-fungsi manajemen secara umum. Fungsi-fungsi tersebut adalah sebagai berikut (Lakshmi., 2022):

1. Planning

Perencanaan melibatkan pemilihan tujuan dan tindakan untuk mencapainya. Tahap perencanaan melibatkan pengambilan keputusan dan pemilihan tindakan di masa depan dari berbagai alternatif. Perencanaan merupakan fungsi dasar dalam manajemen. Ini melibatkan pengambilan tindakan yang terjadi di masa depan dan menetapkan strategi terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan sebelumnya yang menetapkan apa yang harus dilakukan, kapan harus dilakukan, dan bagaimana melakukannya. Perencanaan berfungsi sebagai penghubung antara posisi saat ini dengan posisi yang diinginkan di masa depan.

Rencana adalah tindakan yang diambil demi masa depan, melibatkan proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Perencanaan melibatkan penentuan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, perencanaan merupakan proses berpikir sistematis tentang strategi dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Perencanaan penting untuk memastikan penggunaan yang efisien dari sumber daya manusia dan non-manusia. Ini adalah aktivitas intelektual yang membantu dalam mengurangi kebingungan, ketidakpastian, risiko, pemborosan, dan sebagainya.

2. *Organizing*

Peran setiap orang dalam organisasi apapun adalah tetap. Konsep peran adalah siapa yang akan melakukan apa yang harus diketahui, untuk mencapai target organisasi secara efisien. Hal ini dimaksudkan agar semua tugas yang diperlukan untuk mencapai target yang diberikan kepada orang-orang yang dapat melakukan yang terbaik. Pengorganisasian adalah proses mengintegrasikan sumber daya fisik, keuangan, dan manusia serta membangun hubungan yang produktif di antara mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Henry Fayol, pengorganisasian dalam bisnis melibatkan penyediaan segala sesuatu yang diperlukan atau berguna, termasuk bahan mentah, peralatan, modal, dan personel.

Dalam pengaturan bisnis, kita harus menetapkan dan menyediakan sumber daya manusia dan non-manusia yang diperlukan untuk struktur organisasi. Proses pengorganisasian melibatkan:

- a. Mengenali aktivitas yang harus dilakukan.
- b. Mengelompokkan kegiatan ke dalam kategori yang sesuai.
- c. Memisahkan tanggung jawab dan tugas-tugas.
- d. Memberikan otoritas kepada pihak lain dan menetapkan tanggung jawab.
- e. Mengatur keterkaitan antara otoritas dan tanggung jawab.

3. *Staffing*

Fungsi kepegawaian dilakukan dengan mengidentifikasi kebutuhan kebutuhan tenaga kerja, menyimpan catatan kinerja orang-orang yang bekerja dengan organisasi. sehingga orang yang cocok dapat diminta dan pada saat yang sama orang yang kinerjanya tidak sesuai standar dapat dikirim untuk pelatihan. Jika semua kegiatan tersebut berlangsung dengan cara yang baik di organisasi mana pun, itu akan menimbulkan perputaran tenaga kerja minimum.

Manajemen sumber daya manusia bertugas untuk menjaga struktur organisasi. Peran manajemen SDM telah meningkat secara signifikan disebabkan oleh kemajuan teknologi, pertumbuhan bisnis, dan kompleksitas perilaku manusia dan faktor-faktor lainnya. Tujuan utama dari manajemen SDM adalah untuk menempatkan individu yang sesuai dengan posisi kerja yang sesuai.

Menurut Kootz dan O'Donell manajemen sumber daya manusia melibatkan pengelolaan struktur organisasi dengan cara memilih, mengevaluasi, dan mengembangkan personel yang sesuai dan efektif untuk mengisi peran yang telah ditetapkan dalam struktur tersebut. Fungsi dari kepegawaian meliputi sebagai berikut:

- a. *Manpower Planning* (merencanakan kebutuhan tenaga kerja dengan melakukan pencarian, pemilihan kandidat, dan penempatan yang sesuai).
- b. Rekrutmen, seleksi, dan penempatan.
- c. Pelatihan.
- d. Remunerasi.
- e. Penilaian kinerja.
- f. Promosi dan transfer.

4. *Directing*

Mengarahkan berarti memengaruhi orang-orang sehingga mereka akan memberikan kontribusi kepada organisasi. Sasaran mengarahkan melibatkan motivasi, gaya kepemimpinan dan komunikasi yang tepat. Fungsi pengarahan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang mengatur cara kerja perusahaan untuk mencapai tujuan dengan efisien. Pengarahan dilihat sebagai pendorong tindakan individu karena merencanakan, mengorganisir, dan menempatkan karyawan merupakan bagian dari tugas manajemen. Pengarahan adalah fungsi manajemen yang terkait erat dengan proses memengaruhi, membimbing, mengawasi, dan memotivasi bawahan agar mencapai tujuan organisasi. Pengarahan memiliki unsur-unsur:

- a. Pengawasan.
- b. Motivasi.
- c. Kepemimpinan.
- d. Komunikasi.

5. *Controlling*

Ini adalah membandingkan rencana dengan hasil. Jika ada penyimpangan yang dicapai diambil untuk menjembatani kesenjangan antara rencana dan hasil yang sebenarnya. Fungsi pengawasan melibatkan evaluasi mencapai standar dan melakukan koreksi yang diperlukan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai, pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa semua berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan. Sistem pengendalian yang efisien membantu dalam mengantisipasi ketidaksesuaian sebelum terjadi. Menurut Theo Haiman, pengendalian adalah langkah-langkah untuk mengevaluasi pencapaian yang diharapkan terhadap tujuan, dan tindakan diambil jika diperlukan untuk memperbaiki setiap ketidaksesuaian.

Menurut Koontz dan O'Donnell pengendalian melibatkan evaluasi dan memperbaiki kinerja bawahan agar sesuai dengan tujuan dan rencana

perusahaan yang diinginkan. Karenanya, pengendalian mempunyai tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Penetapan standar kerja.
- b. Pengukuran kinerja aktual.
- c. Membandingkan kinerja yang sebenarnya dengan standar yang telah ditetapkan dan mengidentifikasi adanya penyimpangan.
- d. Tindakan korektif.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap anggota organisasi bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengkoordinasikan kerja sama antar individu tersebut, organisasi membutuhkan manajemen yang efektif. Oleh karena itu, peran manajemen sangat vital dalam konteks organisasional. MSDM mencakup setiap keputusan dan praktek manajemen yang secara langsung memengaruhi sumber daya manusia. Fokus utamanya adalah meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam organisasi dengan membentuk tim kerja yang efektif. Selain itu, manajemen SDM mengakui potensi besar yang dimiliki oleh tenaga kerja, yang merupakan pendorong utama kegiatan organisasi. Faktor-faktor pendukung dalam manajemen harus dimanfaatkan sebaik mungkin melalui kolaborasi dengan lingkungan sekitar. Tidak dapat dipungkiri bahwa kemajuan teknologi mendorong organisasi berubah untuk menyesuaikan diri dengan cepat terhadap lingkungan bisnisnya.

Manajemen sumber daya manusia berupaya secara berkala menggabungkan strategi-strategi perusahaan demi mencapai visi/misi perusahaan. Oleh sebab itu, peran manajemen sumber daya manusia jauh lebih dari sekadar serangkaian aktivitas yang terkait dengan koordinasi SDM. MSDM memiliki akibat yang signifikan terhadap kesuksesan keseluruhan organisasi. Objektif utama MSDM adalah tenaga kerja yang termotivasi dan berkualitas tinggi, serta dilengkapi dengan infrastruktur untuk mengatasi perubahan yang bisa memenuhi tuntutan pekerjaan. Untuk mendukung terciptanya karyawan yang termotivasi dan memiliki kualitas tinggi, upaya dilakukan dengan memenuhi kebutuhan individu tersebut.

SDM merupakan elemen vital dalam struktur suatu organisasi karena melibatkan individu-individu yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi, dalam berbagai bentuk dan tujuannya, dibangun atas dasar visi-visi yang mengutamakan kesejahteraan manusia, dan dalam pelaksanaannya, manusia menjadi motor penggerak. Oleh sebab itu, peran manusia sangat strategis dalam semua aspek kegiatan organisasi atau perusahaan. Pengelolaan SDM memiliki dampak yang signifikan terhadap nilai organisasi dalam jangka panjang, serta pada akhirnya, terhadap keberlanjutan operasionalnya. Semakin baik pengelolaan SDM, semakin besar harapan bahwa SDM akan berkembang menjadi Investasi Modal Manusia yang bernilai (*Human Capital Investment*).

Secara umum, pengembangan sumber daya manusia merupakan proses untuk meningkatkan kualitas atau kapabilitas individu-individu, sehingga mereka mampu mengelola sumber daya yang ada dengan efektif, bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Salah satu cara pengembangan sumber daya manusia adalah melalui pendidikan dalam arti luas. Di tingkat organisasi atau institusi, pengembangan SDM secara lebih spesifik adalah upaya untuk merencanakan, meningkatkan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan, serta mengelola tenaga kerja, dengan harapan dapat meningkatkan produktivitas.

Menurut Amstrong (2017) MSDM merupakan suatu pendekatan yang menyeluruh dan terpadu terhadap individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi, yang mencakup berbagai aspek pengembangan sumber daya manusia. Menurut Veithzal dalam Sopiah (2017) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bagian dari manajemen secara keseluruhan yang mencakup aspek-aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian praktik-praktik yang terkait dengan sumber daya manusia. Husein Umar berpendapat (2018) manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan cabang manajemen yang terfokus pada aspek-aspek sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Peran MSDM adalah mengelola tenaga kerja agar menciptakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan. Oleh karena itu, fungsi MSDM dapat dibagi menjadi

tiga, yakni fungsi manajerial, fungsi operasional, dan fungsi pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara keseluruhan.”

Dessler (2018) “mendefinisikan manajemen sumber daya manusia (MSDM) melibatkan serangkaian proses yang mencakup perekrutan, pelatihan, evaluasi, dan pemberian imbalan kepada karyawan, serta memperhatikan aspek-aspek seperti hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan keadilan. Selain itu, MSDM juga mencakup pemanfaatan, pengembangan, penilaian, pemberian imbalan, dan manajemen individu-individu atau kelompok-kelompok karyawan dalam sebuah organisasi. MSDM juga melibatkan perancangan dan implementasi sistem perencanaan, pengelolaan karyawan, pengembangan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan menjaga hubungan ketenagakerjaan yang harmonis.

Bedasarkan definisi-definisi Manajemen Sumber Daya Manusia di atas menyimpulkan bahwa MSDM adalah bagian integral dari suatu organisasi yang menitikberatkan pada pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. MSDM melibatkan sejumlah aspek, termasuk perencanaan sistem, manajemen karyawan, pengembangan karir, evaluasi kinerja, pemberian imbalan, dan memelihara hubungan ketenagakerjaan yang positif.

2.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam situasi ini, seorang manajer sumber daya manusia berperan sebagai anggota staf yang biasanya bekerja sama dengan manajer lain untuk mengatasi permasalahan sumber daya manusia. Artinya, semua manajer memiliki tanggung jawab terhadap pengelolaan karyawan di divisi atau unit kerja yang mereka pimpin. Menurut Sunarto (2017) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas semua karyawan dalam suatu organisasi. Produktivitas diukur sebagai hasil atau output yang dihasilkan oleh perusahaan dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan, seperti tenaga kerja, modal, bahan baku, dan energi. Selain itu, tujuan spesifik dari departemen sumber daya manusia adalah membantu manajer lini atau manajer fungsional lainnya dalam mengelola karyawan secara lebih efisien.

Selain itu menurut Becker *et al* (2017), tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Membangun praktik manajemen yang memiliki komitmen yang tinggi, dengan pemahaman bahwa karyawan merupakan pemangku kepentingan yang berharga dalam organisasi, dan mendukung terciptanya iklim kerja yang kolaboratif dan penuh kepercayaan.
2. Membuat suasana di mana hubungan produktif dan harmonis antara manajemen dan karyawan dapat terjaga melalui kemitraan yang solid antara keduanya.
3. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi tim dan fleksibilitas untuk berkembang.
4. Mendukung organisasi dalam menyeimbangkan dan menyesuaikan kebutuhan berbagai pihak yang terlibat (pemilik, lembaga pemerintah, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat umum).
5. Menjamin bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan prestasi dan kontribusi yang mereka hasilkan.
6. Mengelola tim yang beragam dengan mempertimbangkan kebutuhan penempatan, gaya kerja, dan aspirasi individu maupun kelompok.
7. Menjamin bahwa semua orang memiliki kesempatan yang sama.
8. Menerapkan pendekatan etis dalam manajemen karyawan dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan, keadilan, dan transparansi.
9. Menjaga dan meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

2.2 Kompensasi

Kompensasi merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan dari perusahaan kepada karyawan atas kontribusi dan produktivitas mereka dalam konteks hubungan kerja. Menurut Handoko dalam Yoyo (2018) salah satu faktor penting yang mendorong manusia untuk bekerja adalah kebutuhan yang harus dipenuhi. Manusia bekerja dengan cara menjual tenaga, pikiran, dan waktu mereka kepada perusahaan dalam rangka

memenuhi kebutuhan hidup, dengan harapan mendapatkan imbalan sebagai balasannya.

Kemudian menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2018) kompensasi adalah penggantian yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai pengakuan atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah mereka berikan untuk kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Dessler dalam Katidjan (2017) Kompensasi Karyawan yaitu meliputi semua bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka.

Menurut Mondy (2018) kompensasi adalah semua imbalan yang diterima karyawan sebagai ganti jasa yang telah diberikan, dengan tujuan untuk menarik, mempertahankan, dan memberikan motivasi. Kompensasi terbagi menjadi kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial meliputi upah, gaji, komisi, dan bonus. Kompensasi tidak langsung (tunjangan) mencakup semua imbalan finansial selain dari kompensasi finansial langsung. Kompensasi non-finansial termasuk kepuasan dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan kerja.

Berdasarkan definisi para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan dari perusahaan sebagai pengakuan atas kontribusi mereka dalam memajukan perusahaan untuk mencapai tujuan. Kompensasi juga merupakan faktor penting yang mendorong manusia untuk bekerja karena memenuhi kebutuhan yang ada dalam diri manusia.

Pemberian kompensasi di sebuah organisasi harus disusun dalam kerangka manajemen yang terstruktur dan profesional. Tujuannya adalah agar karyawan menerima kompensasi yang adil dan sesuai, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai kinerja terbaik. Menurut Hasibuan (2018) kompensasi atau balas jasa umumnya dimaksudkan untuk kepentingan baik perusahaan maupun karyawan.

Menurut Susilo Martoyo dalam Mila Badriyah (2015:156) tujuan-tujuan yang hendak dicapai melalui pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

Para karyawan menerima imbalan seperti upah, gaji, atau bentuk kompensasi lainnya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari atau kebutuhan ekonomi.

2. Keterkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja

Memberikan kompensasi yang lebih baik akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Dengan produktivitas yang tinggi, biaya pegawai per unit produksi bahkan bisa menjadi lebih rendah.

3. Keterkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan

Ketika sebuah perusahaan memberikan kompensasi tinggi, itu menandakan kesuksesan perusahaan tersebut. Hal ini karena memberikan kompensasi tinggi hanya dapat dilakukan jika pendapatan perusahaan semakin besar.

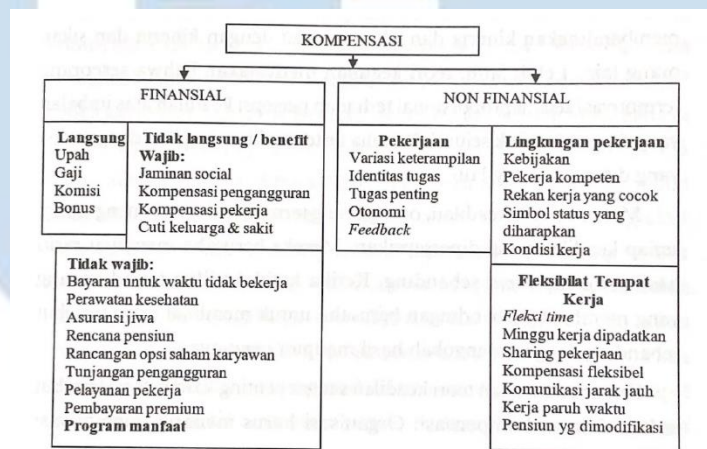
4. Keterkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi yang tinggi haruslah sejalan dengan persyaratan atau kualifikasi yang diperlukan untuk jabatan dan tingkat kompensasi yang diberikan. Hal ini penting agar terjaga keseimbangan antara persyaratan (input) dengan tingkat kompensasi (output) yang diberikan.

Tujuan umum dari pemberian kompensasi adalah untuk mempertahankan dan memberikan motivasi kepada karyawan. Kompensasi finansial langsung mencakup upah, gaji, komisi, dan bonus yang diterima seseorang. Sementara itu, kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) mencakup segala imbalan finansial selain dari kompensasi finansial langsung, yang umumnya diterima oleh karyawan secara tidak langsung. Kompensasi non-finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diterima karyawan di luar gaji dan tunjangan, yang dapat memberikan kepuasan dan motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Bentuk kompensasi non-finansial ini dapat berupa kepuasan yang dirasakan dari pekerjaan itu sendiri, seperti memiliki otonomi, tanggung jawab, dan

kesempatan untuk mengembangkan diri. Selain itu, kompensasi non-finansial juga dapat berupa lingkungan kerja yang nyaman, baik secara psikologis maupun fisik, seperti memiliki hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja dan atasan, memiliki fasilitas kerja yang memadai, dan memiliki suasana kerja yang aman dan ergonomis.

Bentuk-bentuk kompensasi individual menurut Mondy (2018) dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.1.5 Bentuk-bentuk Kompensasi

Sumber: Mondy (2005)

2.3 Pelatihan

Pelatihan adalah jenis pendidikan singkat yang lebih berfokus pada praktik untuk meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi kesalahan dalam pekerjaan. Pelatihan lebih menitikberatkan pada peningkatan kemampuan yang spesifik untuk pekerjaan saat ini. Meskipun berbagai ahli memiliki rumusan yang berbeda, pengertian pelatihan pada dasarnya sama. Pelatihan adalah proses untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, atau merubah sikap karyawan sesuai dengan kebutuhan. Menurut Kaswan Rafdan Rahinnaya (2016) Pelatihan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Berdasarkan pendapat Michael Armstrong (2018) Mengungkapkan bahwa pelatihan adalah proses sistematis untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap

seseorang agar mampu melakukan tugas atau pekerjaan yang diberikan dengan baik.

Rivai (2018) tentang pendapatnya yg menyatakan pelatihan merupakan proses yang terstruktur untuk mengubah perilaku pegawai agar sesuai dengan tujuan organisasi. Sama halnya dengan Mathis (2018) memberikan definisi bahwa pelatihan adalah langkah di mana seseorang memperoleh keterampilan khusus yang membantu mencapai tujuan organisasi. Proses ini terhubung dengan beragam tujuan organisasi dan bisa dipahami dengan cara yang terbatas atau luas. Hariandja (2018) menyoroti pelatihan sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan, serta sebagai cara untuk mengubah sikap karyawan terhadap tugas-tugas pekerjaan. Dalam konteks ini, diyakini bahwa keyakinan dan pengetahuan karyawan terhadap tugas tertentu akan berubah setelah mengikuti pelatihan, dan hal ini cenderung mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaan.

Berdasarkan pendapat ahli tentang pelatihan dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses dimana orang-orang meningkatkan keterampilan, pengetahuan, serta mengubah sikap seseorang karyawan terhadap suatu objek pekerjaan. pelatihan dilakukan sesuai dengan kebutuhan & membantu untuk mencapai berbagai tujuan suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Rivai (2018) dalam pelaksanaan pelatihan, beberapa faktor penting meliputi identifikasi kebutuhan, pelatih, peserta, materi, metode, tujuan, dan lingkungan yang mendukung.

1. Identifikasi Kebutuhan Pelatihan.

Setiap usaha untuk menyusun pelatihan didasarkan pada pengumpulan dan analisis gejala serta informasi yang diharapkan dapat mengidentifikasi kekurangan dan kesenjangan dalam pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan yang bersangkutan.

2. Pelatih (instruktur) Pelatihan

Seorang pelatih atau instruktur adalah anggota tim yang memberikan latihan atau pendidikan kepada karyawan. Dalam hal ini, seorang pimpinan atau kepala bagian harus dapat berperan sebagai pelatih, instruktur, atau pemberi perintah. Seorang pimpinan harus mampu mengatasi masalah agar tugas yang diberikan kepada bawahan dapat dilaksanakan dengan baik. Instruktur memulai dengan mengevaluasi deskripsi pekerjaan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang penting untuk jenis pekerjaan tertentu. Mereka juga mencari sumber-sumber informasi lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Instruktur membimbing karyawan untuk membantu mereka memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kebiasaan yang diperlukan.

3. Peserta Pelatihan

Peserta adalah elemen kunci dalam program pelatihan, yang merupakan kegiatan yang diselenggarakan untuk karyawan. Sebelum menentukan peserta yang dapat mengikuti pelatihan, penting untuk menetapkan persyaratan dan jumlah peserta, seperti usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikan.

4. Materi Program (bahan) Pelatihan

Materi program dikembangkan berdasarkan perkiraan kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan ini mencakup cara pengajaran keahlian khusus dan penyampaian pengetahuan yang dibutuhkan. Terlepas dari materi yang disajikan, program harus memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan.

5. Metode Pelatihan

Pemilihan metode pelatihan harus disesuaikan dengan jenis studi yang akan dijalankan dan disusun oleh perusahaan. Beberapa teknik pelatihan dapat meningkatkan prinsip belajar tertentu agar lebih efektif. Dalam pelaksanaan pelatihan, beberapa metode yang digunakan termasuk pelatihan di tempat kerja (on the job training) dan pelatihan di luar tempat kerja (off the job training).

a. *On The Job Training*

On the job training (OT) merupakan metode pelatihan di mana para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam situasi pekerjaan yang nyata, dengan bimbingan dan supervisi dari karyawan yang berpengalaman atau terlatih.

b. *Off The Job Training*

Pelatihan di luar kerja (*off the job training*) adalah jenis pelatihan yang dilakukan ketika karyawan yang sedang dilatih tidak sedang melakukan pekerjaan rutin atau biasa mereka.

2.4 Komunikasi

Secara terminologi kata komunikasi berasal dari kata Latin “*communis*” yang berarti “sama”. Komunikasi menyiratkan pengertian atau pemahaman bersama. Adapun secara istilah, komunikasi didefinisikan secara beragam oleh para ahli. Secara umum, komunikasi dipahami sebagai proses pertukaran ide, pandangan, fakta, perasaan dan lain-lain antara orang-orang untuk menciptakan pemahaman bersama (Das & Mishra, 2019). Menurut Keith Devis komunikasi adalah proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain. Ia pada dasarnya adalah jembatan makna antara orang-orang dengan menggunakan jembatan makna ini seseorang dapat dengan aman melintasi reruntuhan kesalahpahaman yang memisahkan semua orang. Definisi komunikasi menurut Louise Allen adalah segala hal yang dilakukan seseorang ketika dia menciptakan pemahaman dalam pikiran orang lain. Ia melibatkan proses yang sistematis dan berkesinambungan dalam menceritakan, mendengarkan, dan memahami. Komunikasi bisa didefinisikan lain menurut McFarland secara luas sebagai proses interaksi yang bermakna di antara manusia.

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Jadi sasaran sederhana sejatinya komunikasi itu merupakan proses pertukaran pesan antarmanusia untuk mencapai pemahaman bersama. Proses ini melibatkan elemen-elemen seperti *source*, *encoding media/channel*, *receiver*, *decoding*, *noise*, dan *feedback*. Komunikasi dalam organisasi atau perusahaan sangat penting sehingga dikatakan sebagai urat nadi suatu organisasi atau perusahaan. Keberhasilan pengarahannya sangat tergantung pada seberapa efektif manajer dapat berkomunikasi dengan bawahannya. Komunikasi yang efektif dalam organisasi atau perusahaan di semua tingkatan dapat meningkatkan kuantitas dan kualitas output.

Pentingnya peran komunikasi dalam manajemen dapat dilihat dari beberapa aspek berikut menurut NCERT (2019).

1. Berperan sebagai dasar koordinasi: komunikasi berperan sebagai koordinasi. Ini menyediakan koordinasi antar departemen, kegiatan dan orang-orang dalam organisasi. koordinasi tersebut diberikan dengan menjelaskan mengenai tujuan organisasi, metode pencapaian, dan interaksi antar individu.
2. Membantu kelancaran operasional perusahaan: komunikasi memfasilitasi kelancaran dan kinerja perusahaan yang efisien. Semua interaksi dalam organisasi bergantung pada komunikasi. Tugas seorang manajer adalah mengkoordinasikan elemen manusia dan fisik organisasi ke dalam unit kerja yang efisien dan aktif untuk mencapai tujuan bersama. Hanya komunikasi yang memungkinkan kelancaran kerja suatu perusahaan. Komunikasi adalah dasar bagi keberadaan organisasi sejak lahir hingga kelangsungan hidupnya. Ketika komunikasi terhenti, aktivitas terorganisir akan terhenti juga.
3. Bertindak sebagai dasar pengambilan keputusan: komunikasi menyediakan informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan. Dalam ketidakhadirannya, mungkin tidak mungkin bagi para manajer untuk

mengambil keputusan yang berarti. Hanya atas dasar komunikasi informasi yang relevan seseorang dapat mengambil keputusan yang tepat.

4. Meningkatkan efisiensi manajemen: komunikasi sangat penting untuk meningkatkan kinerja fungsi manajemen agar lebih cepat dan efektif. Manajemen menggunakan komunikasi untuk menyampaikan tujuan dan sasaran, memberikan instruksi, mengalokasikan tugas dan tanggung jawab, serta memantau kinerja bawahan. Komunikasi terlibat dalam semua aspek ini. Dengan demikian, komunikasi meresap ke seluruh organisasi dan memastikan agar organisasi tetap beroperasi dengan efisiensi.
5. Mendorong kerja sama dan perdamaian di industri: Efisiensi operasional adalah tujuan dari manajemen yang cerdas. Hal ini hanya dapat tercapai jika terdapat perdamaian di industri dan kerja sama timbal balik hubungan antara manajemen dan pekerja. Komunikasi dua arah mendorong kerjasama dan saling pemahaman antara manajemen dan pekerja.
6. Membangun kepemimpinan yang efektif: komunikasi merupakan fondasi dari kepemimpinan. Komunikasi yang efektif membantu untuk memengaruhi bawahan. Sementara memengaruhi orang, pemimpin harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik.
7. Meningkatkan semangat dan motivasi: dengan sistem komunikasi yang efisien, manajemen dapat memotivasi, memengaruhi, dan memuaskan bawahannya. Komunikasi yang baik membantu karyawan dalam menyesuaikan diri dengan aspek fisik dan sosial pekerjaan, yang pada akhirnya meningkatkan hubungan manusiawi di industri. Komunikasi menjadi dasar dari pola pengelolaan yang partisipatif dan demokratis, serta membantu meningkatkan semangat dan motivasi karyawan dan manajer.

Setiap individu berkomunikasi dengan cara yang unik tergantung pada pesan yang disampaikannya. Dalam hal ini, jenis-jenis komunikasi dapat dikelompokkan sebagai berikut (Rajan, 2019; Sharma, 2020).

1. Jenis komunikasi berdasarkan cara mengekspresikannya

a. Komunikasi verbal

Komunikasi verbal adalah jenis komunikasi di mana pesan disampaikan secara lisan atau tertulis. Saat berbicara dengan orang lain, seringkali kita menganggap bahwa mereka memahami apa yang kita katakan karena kita paham dengan isi pembicaraan kita, tetapi hal ini tidak selalu terjadi. Setiap orang membawa sikap, persepsi, emosi, dan pemikiran mereka sendiri tentang topik tersebut, yang dapat menciptakan hambatan dalam pemahaman yang tepat. Komunikasi verbal dapat dibedakan menjadi dua bentuk.

1) Komunikasi Lisan

Komunikasi lisan adalah proses komunikasi yang dilakukan secara verbal, seperti percakapan tatap muka, pidato, percakapan telepon, video, radio, televisi, dan sebagainya. Komunikasi lisan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti nada, volume, kecepatan, dan kejelasan berbicara.

2) Komunikasi Tertulis

Komunikasi tertulis memiliki peran penting dalam bisnis saat ini. Komunikasi tertulis yang efektif sangat diperlukan untuk menyusun materi promosi yang sesuai untuk pengembangan bisnis. Namun, komunikasi tertulis lebih formal dan khas dibandingkan dengan komunikasi lisan. Menulis dengan efektif melibatkan pemilihan kata yang tepat, penyusunan kalimat yang sesuai, dan komposisi kalimat yang koheren. Selain itu, komunikasi tertulis lebih valid dan dapat diandalkan daripada komunikasi lisan.

b. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal adalah proses menyampaikan atau menerima pesan tanpa menggunakan kata-kata. Ini melibatkan segala bentuk komunikasi selain komunikasi lisan atau tertulis, seperti gerakan tubuh, bahasa tubuh, intonasi suara, atau ekspresi wajah. Komunikasi nonverbal erat kaitannya dengan bahasa tubuh pembicara, dan membantu penerima pesan dalam memahami pesan yang disampaikan. Terkadang, respons dari komunikasi nonverbal bisa berbeda dengan pesan verbal, karena hal ini dapat memengaruhi efektivitas pesan secara keseluruhan. Aspek-aspek komunikasi nonverbal meliputi penampilan, bahasa tubuh, dan suara.

2. Jenis komunikasi berdasarkan strukturnya

a. *Formal Communication*

Dalam komunikasi formal, terdapat aturan, konvensi, dan prinsip tertentu yang harus diikuti dalam menyampaikan pesan. Komunikasi formal dilakukan dengan gaya yang formal dan resmi.

b. *Informal Communication*

Komunikasi informal melibatkan penggunaan saluran yang berbeda dengan komunikasi formal. Jenis komunikasi ini berguna untuk membentuk hubungan sosial antar anggota dalam organisasi dan seringkali melibatkan diskusi tatap muka.

3. Jenis komunikasi berdasarkan arahnya.

a. Komunikasi ke Atas (*Upword Communication*)

Ketika komunikasi mengalir dari tingkat bawah ke tingkat atas, itu disebut komunikasi ke atas. Misalnya, ketika seorang mandor melaporkan kerusakan mesin kepada manajer pabrik. Arus komunikasi naik. Komunikasi ke atas mendorong karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam operasi departemen mereka.

b. Komunikasi ke Bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi yang mengalir ke bawah hierarki disebut komunikasi ke bawah. Misalnya, ketika atasan mengeluarkan perintah dan instruksi kepada bawahan, itu dikenal sebagai komunikasi kebawah. Ketika general manajer memerintahkan supervisor untuk bekerja lembur, aliran komunikasinya adalah kebawah, yaitu dari atas ke bawah.

c. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Ketika komunikasi dilakukan di antara anggota pada tingkat yang sama dalam organisasi disebut komunikasi horizontal. Misalnya, manajer produksi dapat mengkomunikasikan rencana produksi kepada manajer penjualan. Ini dikenal sebagai aliran komunikasi horizontal. Komunikasi tersebut memfasilitasi koordinasi kegiatan yang saling tergantung.

d. Komunikasi Diagonal (*Diagonal Communication*)

Ketika komunikasi dilakukan antara orang-orang yang tidak berada di departemen yang sama atau pada tingkat hierarki organisasi yang sama, itu disebut komunikasi diagonal. Misalnya, akuntan biaya dapat meminta laporan dari perwakilan penjualan, bukan manajer penjualan untuk tujuan analisis biaya distribusi. Jenis komunikasi ini terjadi dalam keadaan khusus.

2.5 Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan dalam Sandiatul *et al* (2020) mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerja yang diperoleh oleh individu dalam proses pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya yang bergantung pada keterampilan, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang diinvestasikan. Sebaliknya, Anwar Prabu Mangkunegara dalam Sandiatul *et al* (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah ditetapkan. Kinerja menggambarkan hasil dari upaya yang dilakukan oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan, berdasarkan penilaian terhadap tingkat efisiensi program, kegiatan, atau kebijakan

di perusahaan. Dharma dalam Sandiatul *et al* (2020) menyoroti bahwa umumnya pengukuran kinerja mempertimbangkan tiga dimensi, yaitu kuantitas (jumlah pekerjaan yang diselesaikan), kualitas (mulu pekerjaan yang diselesaikan), dan ketepatan waktu (kesesuaian dengan jadwal yang direncanakan).

Menurut Robbins (2017) ada enam kriteria untuk menilai kinerja individu (karyawan), yaitu:

1. Kualitas: Evaluasi kualitas pekerjaan dilakukan berdasarkan pandangan pimpinan mengenai kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta tingkat keberhasilan tugas yang mencerminkan keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas: Merupakan jumlah hasil kerja yang dihasilkan, sering kali dinyatakan dalam bentuk unit jumlah atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu: Merupakan tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebagai standar waktu penyelesaian.
4. Efektivitas: Merupakan tingkat optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi (tenaga kerja, keuangan, teknologi, bahan baku) untuk meningkatkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya tersebut.
5. Kemandirian: Merupakan tingkat kemampuan seorang karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik, termasuk komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan organisasi.

Kinerja tidak terjadi secara spontan. Artinya, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut menurut Amstrong dalam Sopiah (2017) adalah sebagai berikut:

1. *Personal Factors* (Faktor Individu), faktor individu yang meliputi keterampilan, motivasi, komitmen, dan aspek lainnya.

2. *Leadership Factors* (Faktor Kepemimpinan), faktor kepemimpinan terkait dengan kualitas dukungan dan arahan yang diberikan oleh pemimpin, manajer, atau ketua kelompok kerja.
3. *Team Factors* (Faktor Kelompok/Rekan Kerja), faktor kelompok atau rekan kerja berkaitan dengan sejauh mana rekan kerja memberikan dukungan.
4. *System Factors* (Faktor Sistem), faktor sistem terkait dengan metode kerja dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi atau perusahaan.
5. *Contextual/Situational Factors* (Faktor Situasi), faktor situasional berkaitan dengan tekanan dan perubahan dalam lingkungan, termasuk lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Noe *et al* (2017), bahwa kriteria efektivitas sistem pengukuran kinerja terdiri dari beberapa aspek berikut:

1. Memiliki keterkaitan strategis (*Strategic Congruence*): Suatu sistem pengukuran kinerja dianggap memiliki keterkaitan strategis jika pengukuran kinerjanya mencerminkan atau terkait dengan tujuan organisasi.
2. Validitas (*Validity*): Sebuah pengukuran kinerja dianggap valid jika hanya mengevaluasi dan mengukur aspek-aspek yang relevan dengan kinerja yang diinginkan.
3. Reliabilitas (*Reliability*): Reliabilitas terkait dengan konsistensi pengukuran kinerja yang digunakan. Salah satu cara untuk mengukur reliabilitas suatu pengukuran kinerja adalah dengan membandingkan dua penilaian yang menilai kinerja seorang pegawai. Jika kedua penilaian tersebut menghasilkan nilai yang relatif sama, maka instrumen tersebut dianggap reliabel.
4. Akseptabilitas (*Acceptability*): Merupakan kemampuan suatu pengukuran kinerja untuk diterima oleh pihak-pihak yang menggunakannya. Hal ini menjadi perhatian penting karena meskipun sebuah pengukuran kinerja

valid dan reliabel, namun jika prosesnya memakan waktu yang cukup lama bagi penilai, maka hal tersebut perlu dipertimbangkan.

5. Spesifisitas (*Specificity*): Spesifisitas merujuk pada batasan-batasan di mana harapan kinerja disampaikan kepada karyawan sehingga mereka memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana cara mencapainya. Spesifisitas ini terkait erat dengan tujuan strategis dan tujuan pengembangan manajemen kinerja.”

Setiap organisasi umumnya telah mengakui bahwa perencanaan presentasi dan pencapaian prestasi organisasi erat kaitannya dengan prestasi individu karyawan. Dengan demikian, prestasi kerja dalam suatu organisasi adalah hasil dari kolaborasi antara karyawan dan organisasi tempat mereka bekerja. Untuk mencapai prestasi kerja yang optimal, baik secara individu, kelompok, maupun organisasi, faktor-faktor seperti tujuan yang ditetapkan, standar kerja yang ditekankan, sumber daya yang tersedia, arahan, dan dukungan dari manajer yang relevan menjadi sangat penting.

Menurut Cummings dan Schwab (2017), penilaian kinerja pada umumnya memiliki dua fungsi sebagai berikut:

1. Fungsi *summative* atau *evaluative*

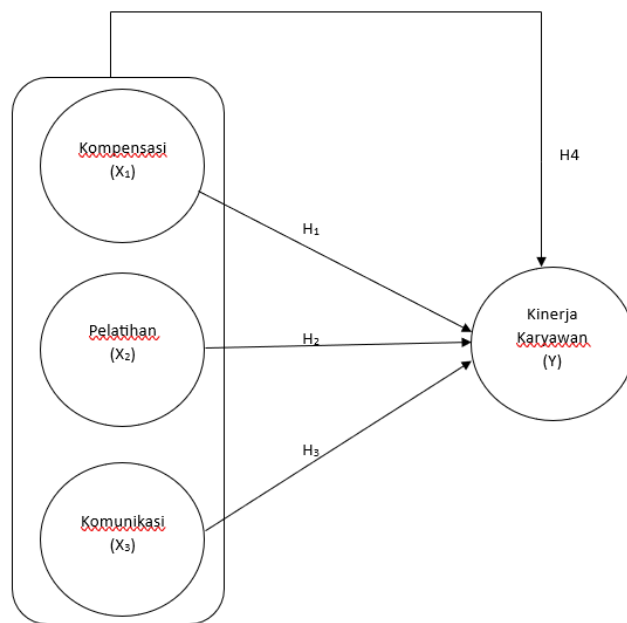
Fungsi ini umumnya terkait dengan rencana pengambilan keputusan administratif. Sebagai contoh, hasil penilaian ini digunakan sebagai dasar untuk menentukan kenaikan gaji, memberikan penghargaan atau sanksi, promosi, dan mutasi pegawai.

2. Fungsi *formative*

Fungsi ini terkait dengan upaya untuk meningkatkan keterampilan karyawan dan mendukung keinginan mereka untuk meningkatkan kemampuan. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi pelatihan yang diperlukan oleh karyawan. Peran manajer dalam fungsi ini adalah sebagai pengarah dan pembina dalam pengembangan karyawan.

2.6 Model Penelitian

Pada penelitian ini, penulis menggunakan model penelitian yang di modifikasi dari Ferryan Harbianto et al (2023) dengan jurnal yang berjudul “*The Influence of Recruitment, Training, and Motivation Systems on Employee Performance Bank Mandiri Latumentten Branch West Jakarta*” dengan model penelitian sebagai berikut.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Peneliti, 2024

2.7 Hipotesis

2.7.1 Hubungan antara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Alwi *et al* (2019) pada penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja, Kompensasi terhadap Kinerja karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat. Pada penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner kepada 116 orang. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh As'ad Syaifullah *et al* (2018) pada penelitian ini dimotivasi oleh kurangnya kompensasi yaitu berupa upah yang diberikan oleh PT Prima Bumi Pakuwon Jaya kepada pekerja produksi yang tidak mempengaruhi kinerja karyawan. jumlah kompensasi yang diberikan PT Prima Bumi Pakuwon Jaya berada di bawah Upah Minimum Regional (UMR). Penelitian dilakukan untuk menyelidiki Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan menggunakan sampel sebanyak 80 karyawan (63 karyawan perempuan dan 17 karyawan laki-laki). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ririvega (2013) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bangun Wenang Beverage Company Manado dengan sampel yang diambil sebanyak 60 orang karyawan. hasil ini dibuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan yang berlaku serta selalu memperhatikan standar biaya.

Maka dari uraian tersebut maka hipotesis dijelaskan sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.7.2 Hubungan antara Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ferry Harbianto *et al* (2023) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri Latumentten Jakarta Barat. penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 30 dan populasinya adalah karyawan bank mandiri latumentten jakarta barat. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Mandiri Latumetten Jakarta Barat karena dengan pelatihan bisa memperoleh pengetahuan dan peningkatan kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dita (2021) penelitian ini mengalami masalah penurunan kinerja hal tersebut diketahui karena adanya penurunan kemampuan untuk memenuhi target penjualan. Perusahaan jarang dilakukannya pelatihan sehingga tujuan penelitian ini ingin mengetahui terkait Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan sampel yang digunakan sebanyak 110 orang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan Erwin *et al* (2020) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT Wonder Treand Indonesia Kota Batam. Penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 105 responden hasil dari pengujian tersebut menunjukkan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Maka dari uraian tersebut maka hipotesis dijelaskan sebagai berikut:

H2: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.7.3 Hubungan antara Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Larisa (2021) penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, Pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan PT Benua Penta Global. Pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sebanyak 60 orang. Pada penelitian tersebut hasil menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Benua Penta Global.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nova (2020) penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan sampel sebanyak 78 orang yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Lampung. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wirman (2022) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Camat Fanayam Kabupaten Nias Selatan menggunakan populasi dan sampel yaitu Kantor Camat Fanayam Kabupaten Nias Selatan berjumlah 32 orang pegawai. Hasil dari penelitian ini menunjukkan variabel Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Maka dari uraian tersebut maka hipotesis dijelaskan sebagai berikut:

H3: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.7.4 Hubungan antara Kompensasi, Pelatihan, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang diperoleh Ervin (2021) penelitian ini menganalisis pengaruh Pelatihan, Komunikasi, dan Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan dengan menggunakan sampel berjumlah 97 orang. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa Pelatihan dan Komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian yang diperoleh Karyono *et al* (2021) penelitian ini bertujuan mengetahui ada atau tidaknya pengaruh pelatihan Pelatihan dan Kompensasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan. Dapat disimpulkan dalam penelitian ini variabel Pelatihan dan Kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Maka dari uraian tersebut maka hipotesis dijelaskan sebagai berikut:
H4: Kompensasi, Pelatihan, dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

2.8 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa studi dari jurnal pendukung yang berkaitan dengan Kompensasi, Pelatihan, Komunikasi, dan Kinerja Karyawan Berikut ini terdapat penjelasan dari berbagai penelitian terdahulu yang berkaitan dengan dilakukannya penelitian ini.

Tabel 2.8 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1.	Wisnu <i>et al</i> (2020)	Jurnal Manajemen Kewirusahaan	“Pengaruh Rekrutmen, Pelatihan, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indo Suhar Jaya Cabang Bogor”	Dapat disimpulkan dalam penelitian ini bahwa Rekrutmen, Pelatihan, dan Kompensasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan
2.	Nabila Husna <i>et al</i> (2021)	<i>Journal of Economic, Business and Accounting</i>	“Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Putra Jaya Propita”	Dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komunikasi memengaruhi Kinerja Karyawan
3.	Dita <i>et al</i> (2021)	Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora	“Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan”	Dapat disimpulkan dalam penelitian ini bahwa adanya pengaruh komunikasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan namun kompensasi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	As’ad Syaifullah dan Iwan Adhi Prasetyo (2018)	Jurnal Ekonomi, Keuangan, dan Manajemen	“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Prima Bumi Pakuwon Jaya Bojonegoro”	Dapat disimpulkan bahwa Kompensasi dan Motivasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan di PT Prima Bumi Pakuwon Jaya Bojonegoro
5.	Larisa <i>et al</i> , 2021	<i>Journal of Research in Business,</i>	“ <i>The Effect of Training, Communication and Work</i> ”	Dapat disimpulkan bahwa Pelatihan dan Komunikasi terhadap Kinerja

		<i>Economics, and Education</i>	<i>Experience on Employee Performance at PT. Benua Penta Global</i>	Karyawan berpengaruh positif dan signifikan
6.	Ashabul Mahdi (2019)	Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makasar	“Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (PERSERO) Makassar Cabang Regional X”	Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kompensasi finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.