

**PENGARUH FAKTOR KOMUNIKASI, PENGALAMAN KERJA
DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
SALES PROMOTION PADA PT. YAMAHA SURACO
JAYA ABADI MOTOR**

***THE EFFECT OF COMMUNICATION, WORK EXPERIENCE,
AND JOB TRAINING FACTORS ON SALES PROMOTION
PRODUCTIVITY AT PT. YAMAHA SURACO
JAYA ABADI MOTOR***



TESIS

Oleh

JUMARNI

Nomor Induk Mahasiswa: 10502 11 019 20

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2023**

**PENGARUH FAKTOR KOMUNIKASI, PENGALAMAN KERJA
DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
SALES *PROMOTION* PADA PT. YAMAHA SURACO
JAYA ABADI MOTOR**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Magister

Program Studi
Magister Manajemen

Disusun dan Diajukan Oleh

JUMARNI

Nomor Induk Mahasiswa: 10502 11 019 20

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
2023**

TESIS

PENGARUH FAKTOR KOMUNIKASI, PENGALAMAN KERJA DAN
PELATIHAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS SALES
PROMOTION PADA PT. YAMAHA SURACO
JAYA ABADI MOTOR

Yang disusun dan diajukan oleh :

JUMARNI

Nomor Induk Mahasiswa: 10502 11 019 20

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
Pada Tanggal 22 Mei 2023

Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, S.E., M.M Dr. Muchriady Muchran, S.Kom., M.M

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Irwan Akib, M.Pd
NBM : 613 949

Dr. Ir. Ahmad AC, ST., MM
NBM : 820 499

HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI

Judul Tesis : **Pengaruh Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Produktivitas Sales Promotion Pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor**

Nama Mahasiswa : **JUMARNI**

NIM : 10502 11 019 20

Program Studi : **Magister Manajemen**

Konsentrasi : **Manajemen SDM**

Telah diuji dan dipertahankan di depan panitia penguji tesis pada tanggal 22 Mei 2023, dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 12 Agustus 2023

Dr. A. Ifayani Hanurat, M.M
(Ketua / Penguji)

(.....)

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, S.E., M.M
(Pembimbing I / Penguji)

(.....)

Dr. Muchriady Muchran, S.Kom., M.M
(Pembimbing II / Penguji)

(.....)

Dr. Andi Jam'an, M. Si
(Penguji I)

(.....)

Dr. Syamsul Rizal, S.E., M.M
(Penguji II)

(.....)

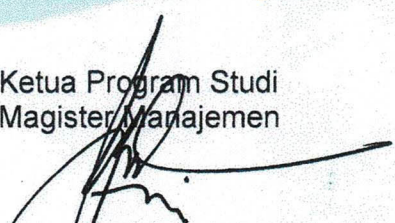
Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Prof. Dr. H. Irwan Akib, M.Pd
NBM : 613 949



Dr. Ir. Ahmad AC, ST., MM
NBM : 820 499

MOTTO

“Only you can change your life. Nobody else can do it for you”

Orang lain tidak akan bisa paham *struggle* dan masa sulitnya kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian *success stories*. Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun tidak ada yang tepuk tangan. Kelak diri kita di masa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini.

“Allah tidak membebani seseorang itu melainkan sesuai dengan kesanggupannya”.

(Q.S Al-Baqarah : 286)

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan kepada:

- Allah SWT sebagai wujud rasa syukur atas nikmat-Nya.
- Orang tua saya yang tercinta, Ayahanda Ambo Sakka dan Ibunda Juharni yang tak henti-hentinya memberikan dukungan baik berupa moral maupun material serta selalu memberikan doa dan semangat kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan kuliah di Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Suluruh teman-teman Magister Manajemen khususnya angkatan 2020 atas kerja sama dan bantuannya selama ini yang telah diberikan kepada saya dalam segala hal.
- Kepada Almamater saya yang membanggakan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Program Studi Magister Manajemen, Dosen Pembimbing I dan Pembimbing II yang selalu siap memberikan arahan dan bimbingan kepada saya dalam proses penyelesaian tesis ini.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **JUMARNI**
NIM : **10502 11 019 20**
Jurusan/Program Studi : **MAGISTER MANAJEMEN**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul: **PENGARUH FAKTOR KOMUNIKASI, PENGALAMAN KERJA DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS SALES PROMOTION PADA PT.YAMAHA SURACO JAYA ABADI MOTOR** adalah karya ilmiah saya sendiri dari sepanjang sepengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar magister akademik disuatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.2 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan 70).

Makassar, 04 Maret 2023

Yang membuat pernyataan,

JUMARNI

ABSTRAK

JUMARNI, 2023. Pengaruh Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas *Sales Promotion* Pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Dibimbing oleh H. Abd. Rahman Rahim dan H. Muchriady Muchran.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas *Sales Promotion* Pada Pt. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sampel jenuh atau mengambil seluruh jumlah populasi dengan jumlah responden 80 sampel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan yang menekankan analisis pada data-data angka yang diolah dengan metode statistik, dengan teknik analisis data *partial last square smart-PLS*.

Hasil penelitian (1) Faktor Komunikasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja *sales promotion* pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor, (2) Pengalaman Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Produktivitas kerja *sales promotion* pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor, (3) Pelatihan kerja tidak berpengaruh positive signifikan terhadap produktivitas kerja *sales promotion* pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor.

Kata kunci : Komunikasi, Pengalaman Kerja, Pelatihan Kerja, Produktivitas.

ABSTRACT

Jumarni, 2023. The Effect of Communication, Work Experience and Job Training Factors on Sales Promotion Productivity at PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Supervised by H. Abd. Rahman Rahim and Muchriady Muchran.

This study aimed to determine whether any effects of Communication Factors, Work Experience and Job Training on Sales Promotion Productivity at PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. The sampling method used in this study was a saturated sample or taking the entire population with 80 samples of respondents. This study used a quantitative approach that emphasizes the analysis of numerical data processed by statistical methods, using the partial least square smart-PLS data analysis technique.

The results of the study (1) Communication factors have no significant positive effect on sales promotion work productivity at PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor, (2) Work experience significantly positively impactful on sales promotion work productivity at PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor, (3) Job training has no significant positive effect on sales promotion work productivity at PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor.

Keywords: *Communication, Work Experience, Job Training, Productivity.*



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil 'alamin puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan segala nikmat yang selalu tercurahkan kepada penulis, salam dan salawat kepada junjungan Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat dan seluruh ummat muslim yang tetap istiqamah pada ajarannya. Pada kesempatan ini penulis mendapat nikmat yang luar biasa karena dapat menyelesaikan proposal ini untuk memenuhi salah satu syarat penyelesaian pascasarjana.

Dalam penyusunan tesis ini, tidak sedikit mengalami hambatan, akan tetapi atas berkat pertolongan sang Khalik Allah SWT, penulis dapat mengatasinya dengan baik. Penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritikan dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan Tesis ini.

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada pihak lain maka, secara khusus penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang orangtuaku setinggi-tingginya kepada orangtuaku tercinta, Ayahanda Ambo Sakka dan Ibunda Juharni yang telah yang telah mencurahkan cinta dan kasih sayang yang tak terhingga, cucuran keringat dan air mata, serta doa dan pengorbanan yang tiada hentinya. Hingga kapanpun penulis takkan mampu membalasnya. Sembah sujud ananda untuk meminta maaf karena seringnya menyusahkan, merepotkan, serta melukai perasaan ayah dan ibu. Semoga balutan cinta dan kasih sayang- Nya selalu

menyelimuti, dan memberi kesehatan serta keselamatan dunia akhirat bagi ayah dan ibu.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak menghadapi tantangan, hambatan dan tidak dapat lepas dari bimbingan, dorongan dan bantuan baik material maupun spiritual dari berbagai pihak, karena itu, perkenankanlah penulis menghanturkan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Bapak Prof. Dr. H. Irwan Akib, M. Pd selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Dr. Ir. Ahmad AC, ST., MM., IPM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak Dr. Edi Jusriadi, SE., M.M selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar periode 2018-2020.
5. Kepada Bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Rahim, S.E., M.M selaku dosen pembimbing I dan Bapak Dr. Muchriady Muchran, S.Kom., M.M selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan banyak arahan dan masukan yang dibutuhkan penulis dalam proses penulisan tesis. Terima kasih atas kesediaan waktu dan kesempatan dalam memberikan bimbingan dan arahan dari awal hingga akhir penyusunan tesis.

6. Kepada Ibu Dr. Andi Jam'an, M. Si selaku dosen penguji I dan Bapak Dr. Syamsul Rizal, S.E., M.M selaku dosen penguji II yang telah bersedia meluangkan waktu dan kesempatannya untuk menguji serta memberikan sarana dan kritikan dalam menyelesaikan penelitian tesis ini.
7. Bapak dan Ibu staf beserta jajaran Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Makassar khususnya Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan banyak bantuan kepada penulis dalam proses penyelesaian administrasi selama menempuh Pendidikan.
8. Terima kasih banyak untuk Bapak Kepala cabang dan *sales promotion* PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor yang telah membantu saya dalam hal penelitian serta karena telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner saya.
9. Teman seperjuangan di kelas MSDM angkatan 2020 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala bantuan, dukungan, ilmu serta kebersamaan kalian.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini jauh dari kata sempurna karena keterbatasan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Meskipun demikian, penulis berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menyempurnakan penulisan tesis ini dengan baik dan benar. Akhir kata, semoga tesis ini dapat membawa manfaat bagi banyak pihak termasuk pada dunia pendidikan.

Wassalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, 04 Maret 2023

JUMARNI



DAFTAR ISI

SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	13
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
A. Tinjauan Teori.....	16
1. Komunikasi.....	16
2. Pengalaman Kerja.....	26
3. Pelatihan Kerja	34
4. Produktivitas.....	45

B. Tinjauan empiris	53
C. Kerangka Konsep	58
D. Hipotesis	59
BAB III METODE PENELITIAN.....	58
A. Desain dan jenis penelitian	58
B. Lokasi dan waktu penelitian.....	58
C. Jenis dan sumber data.....	59
D. Populasi dan sampel.....	60
E. Tehnik pengumpulan data	60
F. Definisi Operasional Variabel.....	61
G. Tekhnik Analisis Data	62
H. Model Pengukuran Atau Outer Model.....	63
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	67
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	67
B. Karakteristik Responden	77
C. Analisis Statistik Deskriptif	79
D. Analisis Data.....	83
E. Pembahasan.....	92
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	96
A. Kesimpulan	96
B. Saran	97
DAFT AR PUSTAKA.....	99
LAMPIRAN	105

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pelatihan Karyawan PT Suraco Jaya Abadi Motor	11
Table 3.1	Skala Likert	61
Tabel 3.2	Variabel Bebas (Independent Variabel)	62
Tabel 3.3	Variabel Terikat (Dependent Variabel)	62
Table 4.1	Karakteristik Responden	77
Table 4.2	Karakteristik Nilai Mean	80
Table 4.3	Data Frekuensi distribusi Komunikasi X1	80
Table 4.4	Data Frekuensi distribusi Pengalaman Kerja X2	81
Table 4.5	Data Frekuensi distribusi Pelatihan X3	82
Table 4.6	Data Frekuensi distribusi Produktivitas (Y)	82
Tabel 4.7	Pengujian Validitas berdasarkan Loading Factor	85
Table 4.8	Uji Validitas Berdasarkan Average Variance Extracted (AVE) ..	87
Tabel 4.9	Uji Validitas Berdasarkan Composite Reability	88
Table 4.10	Uji Validitas Berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)	89
Tabel 4.11	Uji Validitas Diskriminan	90
Tabel 4.12	Uji Signifikansi Boostrapping	90
Tabel 4.13	Penyajian Nilai R Square	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konsep	58
Gambar 4.1	Struktur Organisasi.....	70
Gambar 4.2	Pengujian Validitas berdasarkan Loading Factor	86
Gambar 4.3	Uji Validitas Berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)..	87
Gambar 4.4	Uji Validitas Berdasarkan Composite Reability	88
Gambar 4.5	Uji Validitas Berdasarkan Cronbach's Alpha (CA).....	89



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Semakin pesatnya pertumbuhan ekonomi di Indonesia sekarang ini menyebabkan persaingan pasar semakin ketat. Persaingan pasar yang ketat ini menuntut adanya rancangan penjualan dan pemasaran, produk dan orang-orang yang terlibat. Pihak manajemen menyadari bahwa peran serta karyawan pada suatu perusahaan harus mengikuti perkembangan dan tuntutan teknologi sesuai dengan keinginan perusahaan yang dibutuhkan. Perusahaan memiliki tujuan dan sasaran untuk dapat memperoleh laba maksimal yang ingin dicapainya.

Sumber daya manusia ialah aset yang paling berharga bagi suatu perusahaan karena sumber daya manusia memegang peranan paling penting dan potensial bagi keberhasilan suatu perusahaan mengingat sumber daya manusia merupakan penentu kegiatan perusahaan baik perencanaan, pengorganisasian, serta pengambilan keputusan. Manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau aset yang utama, melalui fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik (Sinambela, 2016 : 9)

SDM yang berkualitas, memberikan peluang kepada perusahaan untuk memenangkan persaingan serta dapat mencapai keberhasilan dan target perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan dari kualitas orang-orang didalamnya. Sumber daya manusia akan bekerja secara

optimal jika perusahaan dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas kerja karyawan sehingga produktivitas karyawan pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Hal ini karena karyawan punya peran langsung untuk mengerjakan berbagai kegiatan yang diinginkan oleh organisasi.

Perkembangan bisnis saat ini menjadi sangat ketat dengan ancaman persaingan global dan kondisi ekonomi yang tidak menentu. Hal ini membuat para pelaku usaha lebih intens dalam meningkatkan kualitas produk. Teknologi modern, modal yang cukup, dan bahan baku yang bermutu menjadi salah satu faktor penunjang dalam kegiatan produksi. Namun, semua faktor tersebut tidak akan berjalan dengan baik tanpa didukung oleh sumber daya.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat diperlukan secara terencana, terarah dan produktivitas kerja merupakan suatu hasil kerja dari seorang pegawai. Hasil kerja pegawai merupakan suatu proses bekerja dari seseorang pegawai dalam menghasilkan suatu barang maupun jasa. Peningkatan produktivitas kerja pegawai merupakan suatu strategi yang dapat diterapkan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan. Menurut Hasibuan (2010:157) bahwa produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik hanya dimungkinkan dengan adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan dan tenaga) dan sistem kerja, teknik

produksi serta peningkatan keterampilan kerja pegawai dari tenaga kerjanya. Jika produktivitas kerja tinggi, maka dapat berkontribusi pada kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Produktivitas kerja yang baik adalah produktivitas kerja yang optimal, yang sejalan dengan standar perusahaan yang mendukung pencapaian tersebut. Bangun (2012) mengatakan bahwa perbandingan ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang digunakan selama kegiatan berlangsung, serta ketika semakin tinggi hasil produksi atau prestasi kerja karyawan maka hal yang sangat wajar untuk menaikkan upah karyawan.

Produktivitas merupakan hal terpenting untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Baik atau tidaknya produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor. Oleh karena itu, produktivitas dapat dikatakan sebagai hasil yang diperoleh dari tugas-tugas yang diselesaikan oleh karyawan. Dalam sebuah perusahaan, produktivitas sangat penting dimiliki dalam rangka peningkatan hasil perusahaan. Terkait dengan hal tersebut, maka perusahaan dituntut untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang aktif yang sangat berperan dalam efektivitas dan efisiensi kerja perusahaan sehingga dapat menunjang kelancaran individu untuk meningkatkan produktivitas kerja adalah dengan memperbaiki komunikasi yang terjalin dalam suatu organisasi, memperhatikan pengalaman kerja pegawai dan melakukan pelatihan kerja.

Sebagaimana dalam Al Qur'an Surah At- Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: *"Bekerjalah kamu, dengan berbagai pekerjaan yang mendatangkan manfaat, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, yakni memberi penghargaan atas pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin juga akan menyaksikan dan menilai pekerjaanmu, dan kamu akan dikembalikan, yakni meninggal dunia dan pada hari kebangkitan semua makhluk akan kembali kepada Allah Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan di dunia, baik yang kamu tampakkan atau yang kamu sembunyikan."*

Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting namun juga kompleks dalam kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik yang sudah dikenal maupun yang tidak dikenal sama sekali. Komunikasi memiliki peran yang sangat vital bagi manusia, maka dari itu setiap orang harus memberikan perhatian yang seksama terhadap komunikasi. Organisasi dalam mewujudkan tujuannya tidak akan lepas dari komunikasi individu di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu perusahaan. Komunikasi sebagai suatu pola komunikasi yang kompleks dan hubungan-hubungan lain dalam suatu kelompok manusia. Hubungan individu berupa pertukaran informasi bagian satu dengan bagian lainnya jarang terjadi, karena terbatasnya hubungan dan beda domisili, jarang melaksanakan rekreasi bersama, jarang bertemu dalam forum employe meeting dengan pihak pimpinan, sehingga ada sebagian besar karyawan yang belum saling kenal secara face to face maupun dengan pihak pimpinan. Hambatan komunikasi lain yang sering ditemui bila suatu saat terjadi masalah membutuhkan keputusan manajemen sendiri bila suatu saat ingin menyampaikan informasi informasi yang berkaitan dengan pihak mitra kadang-kadang sering tertunda. Sedangkan fungsi yang menjembatani dan mengakomodir keinginan,

keluhan dan aspirasi karyawan, memotivir semangat kerja, meningkatkan kenyamanan lingkungan kerja, dan kepuasan kerja masih belum optimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pudjo Wibowo (2018), Aning Kesuma Putri & Siti Holia (2015) serta Bulan Oktrima (2018) menemukan bahwa Komunikasi berpengaruh secara signifikan Terhadap produktivitas kerja karyawan. Aning Kesuma Putri & Siti Holia turut menyampaikan Jika komunikasi antara bawahan dan atasan berjalan efektif akan merubah sikap bawahan yang berpikiran negatif menjadi positif sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Apabila komunikasi berjalan dengan baik, otomatis produktivitas kerja karyawan juga akan baik.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Marundut Sianturi & Jabahot Simamora (2019) dan Eni Cahyani & Dessy Hendriyanti (2016) yang menemukan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Eni Cahyani & Dessy Hendriyanti turut menyampaikan bahwa komunikasi pada PT Gunung Selatan Lestari tidak berpengaruh bisa terjadi karena pesan tidak tersampaikan dengan benar dan tepat sesuai keinginan sang komunikator, menunjukkan bahwa komunikasi belum berjalan secara efektif. Agar komunikasi bisa berlangsung efektif, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Komunikasi yang terjalin baik antara pimpinan dan karyawan serta antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan kegiatan suatu perusahaan tanpa adanya komunikasi yang baik dapat mengakibatkan tidak efektif dan efisiennya kinerja dalam

suatu perusahaan dan akan berpengaruh langsung terhadap kegiatan-kegiatan lainnya sehingga poses keseluruhan kegiatan didalam perusahaan akan terhambat. Konflik bahkan sering terjadi dalam perusahaan disebabkan oleh komunikasi yang kurang baik. Seperti halnya yang terjadi di PT. Suraco Jaya Abadi, yang didapatkan dari observasi awal bahwa sebagian karyawannya masih kurang kompoten dalam menyampaikan produk, hal ini disebabkan karena faktor komunikasinya, sehingga para konsumen kurang paham atas bagaimana produk yang disampaikan.

Bahkan dalam pandangan Islam pun komunikasi sangat di anjurkan sebagaimana dalam Al Qur'an Surah Al-Isra' ayat 28 :

وَأِمَّا تُعْرِضَنَّ عَنْهُمْ أَبْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِّن رَّبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا ۝ ٢٨

Artinya : " Dan jika kamu berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhannya yang kamu harapkan, maka katakanlah kepada mereka Qaulan Maysura –ucapan yang mudah".

Faktor berikutnya yang menjadi salah satu hal yang berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai dalam hal ini seorang *sales promotion* dapat menunjang keberhasilan perusahaan itu sendiri, semakin sales itu handal dalam pekerjaannya, maka output yang di hasilkan juga akan lebih baik.

Pengalaman kerja selain memiliki peran penting dalam peningkatan keahlian, pengalaman juga memiliki upaya penting dalam pengembangan tingkah laku dan sikap karyawan sebagaimana diungkapkan oleh ahli psikologis, bahwa perkembangan adalah bertambahnya potensi untuk

bertingkah laku. Mereka juga mengatakan bahwa, suatu perkembangan dapat dilukiskan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi (Knoers & Haditono 1999).

Pengalaman kerja merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal atau non formal yang dapat diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang pada suatu pola tingkah laku yang lebih baik . Pengalaman kerja dapat dilihat dari lama waktu atau masa kerja karyawan dalam bekerja baik di perusahaan yang sebelumnya maupun perusahaan yang sekarang. Hal ini sesuai dengan firman Allah Q.S. Al-Qhasas ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya : *“Salah seorang dari kedua wanita itu berkata : “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), Karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”.*

Pemahaman kekuatan disini bisa berbeda sesuai dengan perbedaan jenis pekerjaan, kewajiban dan tanggung jawab yang dipikulnya. Melalui pengalaman, seorang pegawai akan merasakan kepuasan kerja lebih tinggi, dengan semakin banyaknya pengalaman kerja maka tingkat kepuasan akan meningkat dimana dari pengalaman akan lebih berhati-hati serta belajar akan kesalahan-kesalahan sehingga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan akan terasa lebih memuaskan karena pengalaman yang dimiliki (Yanti Itafia, 2014). Pengalaman kerja yang baik dapat juga menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat produktivitas kerja yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat

produktivitas kerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Baiq Halimatussakdiah Dkk. (2019), Suwanto Dkk. (2021) serta Widia Astuti & Oki Iqbal Khair (2021) menemukan bahwa Pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pengalaman kerja karyawan maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja pula. Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk memberikan informasi tentang bagaimana kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Bagian ke karyawan dalam perusahaan akan lebih cenderung memilih calon pelamar yang sudah berpengalaman karena di pandang lebih mampu dan matang dalam melaksanakan tugas- tugas yang akan diberikan nantinya. Hal yang terjadi juga saat ini di PT. Suraco Jaya Abadi yang didapatkan dari observasi awal bahwa karyawan dengan pengalaman kerja yang lama atau karyawan senior sudah mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, namun berbeda dengan karyawan dengan pengalaman kerja yang baru, mereka kurang mampu menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Pengalaman kerja dapat dikatakan sebagai pengetahuan yang diperoleh seseorang secara langsung dalam proses kerja sehari-hari yang sesuai dengan pekerjaannya. Pengalaman kerja biasanya diperoleh dari seseorang yang memiliki jam kerja lebih lama. Karyawan yang berpengalaman secara tidak langsung akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, karena mereka sudah memiliki basis pengetahuan yang sangat

banyak. Seorang karyawan yang berpengalaman dapat dikatakan telah mampu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya, dan dapat dipastikan bahwa karyawan tersebut tidak akan menimbulkan suatu kesalahan pada saat menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Selain pengalaman kerja, faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah pelatihan kerja. Pelatihan kerja merupakan suatu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia, karena dengan adanya pelatihan kerja, perusahaan dapat membantu karyawan dalam memahami pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang di perlukan oleh organisasi dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Selanjutnya karyawan dilatih dengan memberikan keterampilan, dan diharapkan dengan adanya pelatihan yang diberikan kepada para karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Karena, apabila karyawan tidak mampu menghasilkan yang terbaik bagi perusahaan, maka hal itu juga berarti bahwa pertumbuhan perusahaan akan terhambat. Perusahaan yang pertumbuhannya terhambat akan mengakibatkan menurunnya daya saing. Oleh sebab itu, patut untuk selalu di waspadi agar itu semua dapat dihindarkan, maka dengan begitu produktivitas kerja karyawan harus benar-benar terjaga.

Suhardiman Masuku Dkk.(2021), Sarwani Dkk (2020) serta Debby Endayani Safitri (2019) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja sangat penting dilakukan untuk kepentingan perusahaan maupun kepentingan individu sebab dengan adanya pelatihan karyawan akan dapat lebih memahami dan

mengerti dengan tugas serta tanggung jawab yang di emban baik secara individu maupun kelompok. Elnaga dan Irman (2013) menyatakan bahwa tanpa pelatihan kerja yang tepat karyawan tidak dapat menerima informasi yang baik dalam pengembangan keterampilan ke potensi maksimal yang digunakan untuk menyelesaikan tugasnya. Ghafoor (2014) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu komponen yang sangat penting di dalam suatu organisasi yang bertujuan memperoleh tenaga kerja untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang dapat memenuhi kebutuhan oraganisasi baik dimasa kini atau masa yang akan datang.

Menurut Kotur (2014) Seorang karyawan yang mendapatkan pelatihan dapat melakukan tugas-tugas tertentu dengan mudah dan efisien dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan. Para karyawan yang diberikan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan kerja akan memiliki kesempatan dalam mengembangkan karier mereka kejenjang yang lebih tinggi. Secara sempit dengan diberikan pelatihan karyawan mendapatkan pengetahuan yang spesifik serta dapat melatih keterampilan yang nantinya dapat dipergunakan dalam bekerja nantinya. Melalui pelatihan yang baik pula karyawan dapat meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan.

Bahkan dalam Al-Quran dijelaskan bahwa dalam melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap pegawai atau SDM hendaknya melalui Hikmah, sebagaimana dalam Surah An-Nahl Ayat 125 :

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ

أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk”.

Pelatihan kerja yang baik dan tepat yang di berikan oleh perusahaan kepada karyawan, akan mengakibatkan kinerja karyawan semakin meningkat sehingga akan menjadi lebih baik dan perusahaan yakin bila karyawan tersebut diberikan tugas,wewenang serta tanggung jawab yang lebih besar maka mereka akan sanggup untuk melaksanakannya dengan baik, karena dengan adanya tambahan wewenang dan tanggung jawab akan mengakibatkan karier karyawan semakin meningkat. Oleh sebab itu pelatihan kerja bagi karyawan adalah hal yang tak terhindarkan sebagai salah satu strategi untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Sebab suatu program pelatihan yang baik harus mampu meningkatkan dan mempertahankan keunggulan karyawan secara kualitas dan kuantitas.

Tabel 1.1
Pelatihan Karyawan PT SURACO JAYA ABADI MOTOR

Jenis Pelatihan	Jumlah Pelatihan	Divisi
<i>Skill Training</i>	4	Semua Divisi
<i>Cross Functional Training</i>	1	Semua Divisi
<i>Technology Training</i>	2	Semua Divisi

Sumber : Pt. Suraco Jaya Abadi Motor

Berdasarkan table 1.1 diatas menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan PT. Suraco Jaya Abadi Motor meliputi Pelatihan Kompetensi (*Skill Training*), Pelatihan Lintas Fungsi (*Cross Functional Training*) dan Pelatihan Teknologi (*Technology Training*) yang diikuti oleh semua divisi. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan ini tidak terpisah antar

divisi sehingga tidak sesuai dengan *jobdesk* masing masing karyawan.

Seiring berkembangnya ilmu dan pengetahuan yang makin maju maka perusahaan dituntut untuk lebih dapat menjadikan karyawannya lebih terampil dan terlatih dalam mengerjakan tugasnya. Oleh karena itu perusahaan berinisiatif untuk mengadakan program pelatihan bagi karyawan, karena pelatihan membuat mereka lebih percaya diri sehingga menimbulkan rasa puas dalam bekerja dan lebih dihargai, serta mampu berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan bagian penjualan. Namun pada pengerjaannya pelatihan yang telah disediakan di PT. Suraco Jaya Abadi hanya dilakukan oleh beberapa karyawan saja lalu setelah itu karyawan yang lainnya hanya formalitas saja mengikuti pelatihan tersebut dengan mengerjakan kuis pada course disetiap harinya.

Pelatihan itu dilaksanakan dengan harapan adanya peningkatan produktivitas kerja dalam bagian penjualan pada suatu perusahaan yang dimaksudkan untuk meningkatkan hasil penjualan. Program pelatihan dianggap membawa manfaat yang cukup besar bagi perusahaan seperti meningkatkan moral karyawan, meningkatkan efisiensi waktu dalam melaksanakan pekerjaannya.

Perbedaan penelitian ini dengan yang sebelumnya yaitu penelitian ini memasukkan indikator-indikator variabel yang berbeda dan menjadikan variabel independent dan variabel dependen saling mempengaruhi. Variabel yang dijadikan variabel independent yaitu Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja, sementara variabel dependen yaitu produktivitas, selain itu juga yang menjadi pembeda penelitian ini dari segi objek

penelitian.

Berdasarkan hasil observasi dan penjelasan diatas berupaya untuk membuktikan hasil dari pengaruh Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap produktivitas. Dengan demikian penulis memiliki ketertarikan untuk menganalisis lebih lanjut terkait faktor komunikasi, pengalaman kerja dan pelatihan kerja antara pimpinan dan *sales promotion* dalam meningkatkan produktivitas pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor. Dengan mengangkat judul penelitian “Pengaruh Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas *Sales Promotion* Pada PT.Suraco Jaya Abadi Motor”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah faktor komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas *sales promotion* pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor?
- 2) Apakah faktor pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas *Sales promotion* pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor?
- 3) Apakah faktor pelatihankerja berpengaruh terhadap produktivitas *sales promotion* pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor?
- 4) Faktor manakah yang paling berpengaruh terhadap produktivitas *Sales promotion* pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah faktor komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas *sales promotion* pada PT. Suraco

Jaya Abadi Motor?

2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah faktor pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas *sales promotion* pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah faktor pelatihan kerja berpengaruh terhadap produktivitas *sales promotion* pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor yang paling berpengaruh terhadap produktivitas *sales promotion* pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor.

D. Manfaat Penelitian

Dengan diterapkannya tujuan di atas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan bagi pembaca terutama tentang pengembangan ilmu manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia khususnya mengenai pengaruh faktor komunikasi, pengalaman kerja dan pelatihan kerja dalam meningkatkan produktivitas *sales promotion*.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan,

pengetahuan dan pengalaman serta dapat mengamati secara langsung dunia kerja khususnya mengenai pengaruh faktor komunikasi, pengalaman kerja dan pelatihan kerja dalam meningkatkan produktivitas *sales promotion*.

b. Bagi Perusahaan

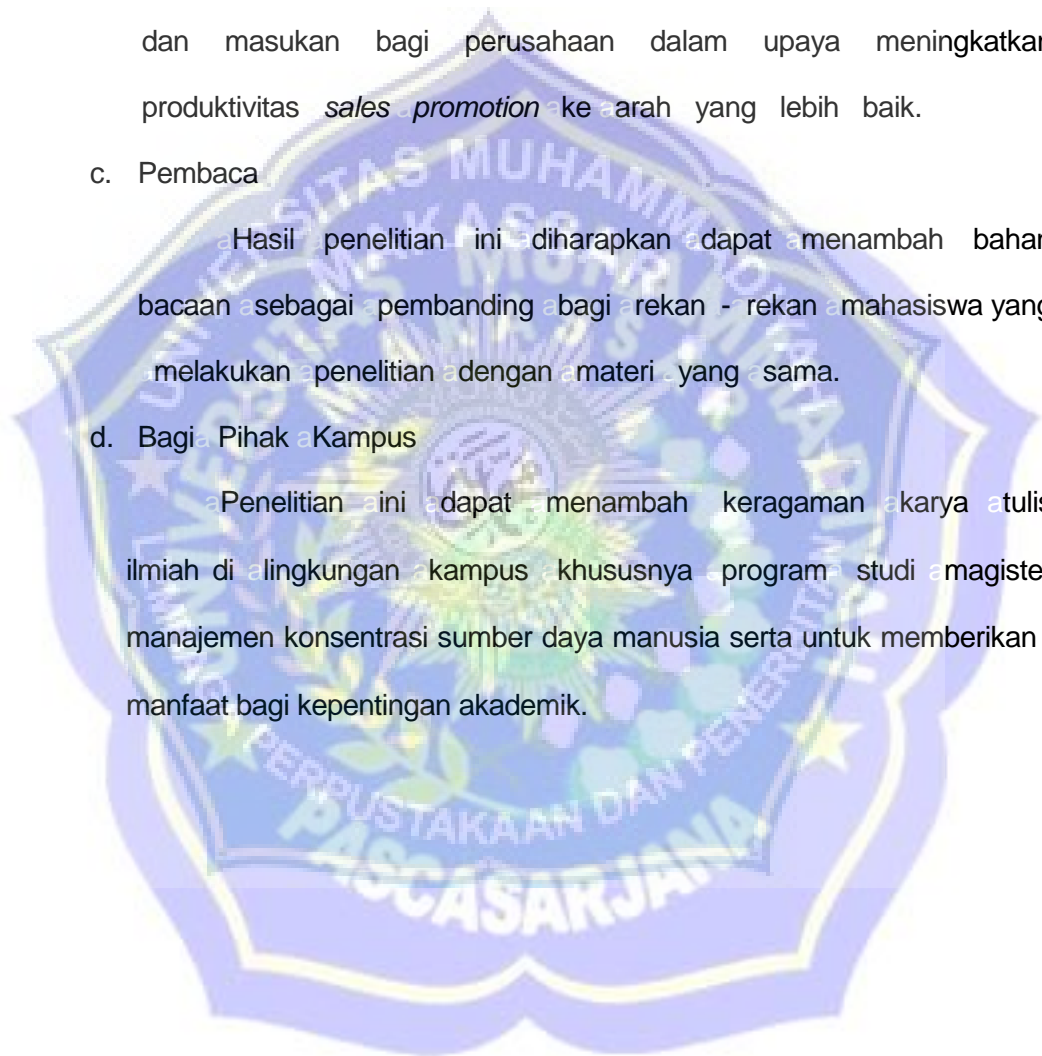
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas *sales promotion* ke arah yang lebih baik.

c. Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan bacaan sebagai pembandingan bagi rekan-rekan mahasiswa yang melakukan penelitian dengan materi yang sama.

d. Bagi Pihak Kampus

Penelitian ini dapat menambah keragaman karya tulis ilmiah di lingkungan kampus khususnya program studi magister manajemen konsentrasi sumber daya manusia serta untuk memberikan manfaat bagi kepentingan akademik.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Menurut Sinambela (2012) Komunikasi adalah suatu proses dimana seseorang, kelompok, atau Organisasi mengirimkan beberapa informasi ke orang, kelompok, atau Organisasi lain. Menurut Oktrima (2018 : 2) komunikasi ialah proses penyampaian informasi (gagasan, ide, pesan) dari pihak yang satu ke yang lainnya. Pada umumnya komunikasi dilaksanakan secara verbal atau lisan asal lawan bicara bisa menangkap makna yang disampaikan. Oktrima, (2018 : 3), komunikasi adalah proses pengalihan ide dari sumber kesatu penerima atau lebih, hal ini dimaksudkan untuk melakukan perubahan pada tingkah laku mereka. Manusia ialah makhluk yang mandiri, namun ia juga bergantung pada orang lain serta saling terkait dengan orang yang ada pada lingkungannya.

Menurut Shinta & Siagian (2020 : 338) lingkungan komunikasi dalam organisasi penting sebab membantu menghubungkan konteks organisasi dengan harapan anggota organisasi, perasaan, dan konsep - konsep serta menolong untuk memberi penjelasan perilaku anggota organisasi. Komunikasi adalah komponen penting dalam inovasi proses, memastikan

manajemen yang lancar dari semua proses aktivitas inovasi (Atkočiūnienė & Siudikienė, 2021).

Menurut Hidayat & Hasanah (2016 : 16) komunikasi ialah proses dimana informasi dipertukarkan lewat sebuah sistem yang umum, baik dengan perilaku atau tindakan, sinyal -sinyal, atau simbol - simbol.

Pengertian komunikasi menurut Greenberg dan Baron (2015, 69) menyatakan bahwa : “Komunikasi adalah proses di mana individu, kelompok/group atau organisasi mengirimkan berbagai bentuk informasi atau pesan kepada orang lain, kelompok atau organisasi, berdasarkan definisi ini maka baik individu, kelompok atau organisasi dapat bertindak sebagai pengirim/*sender* maupun sebagai penerima/*receiver*.

Komunikasi antarmanusia (human communication), “kelompok sarjana komunikasi mendefinisikan komunikasi adalah sebuah transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan (1) membangun hubungan antarsesama manusia; (2) melalui pertukaran informasi; (3) guna menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain; serta (4) berusaha mengubah sikap dan tingkah laku” (Nofrion, 2016:2).

Menurut Effendy (2017) dalam jurnal yang dikutip Stenris Anthony mengemukakan bahwa : ” Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik secara langsung maupun tak langsung melalui media ”. Untuk memahami proses komunikasi sebagai

proses dalam organisasi, ada tiga pendekatan yang dapat dipakai yaitu pertama, komunikasi dipandang sebagai proses penyampaian informasi. Kedua, komunikasi sebagai suatu proses penyampaian berbagai gagasan dari seseorang kepada orang lain. Ketiga, komunikasi dipandang sebagai proses menciptakan “arti” dari ide atau gagasan dan konsep (F.E Geralt, 2020),

Fadjar, (2018 :142) mengatakan Tujuan Komunikasi yaitu untuk memberikan perintah, laporan, informasi, ide, saran, berita dan menjalin hubungan dari seorang komunikator kepada penerimanya. Manusia didalam kehidupan harus berkomunikasi, artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakekat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil integrasi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat

Dari pengertian tersebut, dapat ditarik kesimpulan jika komunikasi ialah penyampaian gagasan atau ide dari pihak satu ke pihak lain guna menyampaikan sebuah informasi, pendapat, bertukar pikiran, dalam mengambil keputusan dan interaksi sosial baik secara langsung ataupun melalui media.

b. Jenis - Jenis Komunikasi

Menurut Marpaung (2019 : 13) terdapat 2 pembagian komunikasi, yaitu :

1) Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan cara penyampaian pesan yang terjadi pada anggota - anggota organisasi untuk kepentingan organisasi itu, misalnya komunikasi

pimpinan dan karyawan, komunikasi antar karyawan, dan lain sebagainya. Proses komunikasi internal dapat berupa proses komunikasi primer atau sekunder. Ada dua jenis komunikasi internal :

a) Komunikasi Vertikal, dibedakan menjadi :

(1) Komunikasi ke bawah yaitu komunikasi yang dimulai dari manajemen puncak lalu ke bawah lewat berbagai tingkatan-tingkatan manajemen hingga karyawan serta personalia paling bawah. Tujuan utama dari komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan karyawan penilaian, bimbingan, nasehat, instruksi, informasi, dan pengarahan pada karyawan serta memberikan informasi kepada para karyawan mengenai tujuan dan kebijakan perusahaan. Komunikasi ke bawah bentuknya bisa lisan atau tulisan, dan namun umumnya dokumen atau catatan lain dipakai untuk mengkomunikasikannya. Dan manajemen harus fokus pada komunikasi yang akan datang serta upaya yang akan datang.

(2) Komunikasi ke atas, yakni alur komunikasi dari karyawan ke pimpinan. Pesan yang ingin disampaikan awalnya dari karyawan kemudian berjenjang hingga ke tingkatan yang semakin tinggi. Jenis komunikasi ini berisi gagasan, penjelasan, laporan - laporan periodisi, dan permintaan yang menunggu mendapat keputusan. Ini bisa dilihat sebagai informasi umpan balik bagi

manajemen atas.

b) Komunikasi Horizontal, yaitu komunikasi antar orang dengan jabatan setara. Pesan dalam komunikasi ini bisa dibagi pada bagian yang sama atau ke bagian yang berbeda. Komunikasi horizontal ini membantu organisasi guna meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja, menyelesaikan masalah, dan menghindari masalah.

2) Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal fokusnya pada komunikasi organisasi ke luar organisasi. Kepala hubungan masyarakat sering kali melakukan komunikasi pada organisasi yang besar. Komunikasi ini terdiri dari jalur timbal balik, yakni :

a) Komunikasi dari organisasi kepada pendengar.

Komunikasi ini biasanya dalam bentuk informasi yang dilakukan dengan cara membuat para pendengar merasa memiliki keterlibatan. Komunikasi ini dapat dalam bentuk pembuatan iklan, penjualan produk, dan bentuk komunikasi lainnya.

b) Komunikasi dari pendengar ke organisasi. Komunikasi ini ialah umpan balik yang menjadi hasil dari aktivitas serta komunikasi yang organisasi selenggarakan.

c. Indikator - Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016) terdapat beberapa indikator komunikasi efektif, yakni sebagai berikut :

1) Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama - sama saling mengerti fungsinya masing - masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

2) Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih nyaman untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

3) Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

4) Hubungan yang makin baik

Dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali

jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

5) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah Tindakan

d. Fungsi Komunikasi

Menurut Saputra (2018 :a3) menyatakan jika fungsi komunikasi dalam organisasi adalah:

1) Kendali

Fungsi kendali bisa berjalan apabila karyawan diharuskan untuk menyampaikan berbagai keluhan yang ia rasakan sehubungan kewajiban serta tugasnya pada perusahaan.

2) Motivasi

Fungsi motivasi akan berjalan apabila manajer ingin meningkatkan kinerja karyawan. Contohnya bagaimana seorang manajer memberi tahu karyawannya bahwa mereka telah bekerja dengan baik.

3) Pengungkapan emosi

Fungsi pengungkapan emosi akan muncul perannya saat kelompok kerja karyawan jadi sumber pertama pada interaksi sosial. Komunikasi pada kelompok ini ialah mekanisme dasar dimana setiap anggota bisa mengungkapkan perasaan mereka, kecewa atau puas.

4) Pengambilan Keputusan

Dalam pengambilan keputusan, komunikasi punya

peran untuk menyampaikan informasi yang individu butuhkan guna pengambilan keputusan melalui penyajian data untuk menilai serta mengenali berbagai alternatif keputusan.

e. Faktor - Faktor Penghambat Komunikasi

Menurut Danang Sunyoto dan Burhanudin (2015, 79) bahwa faktor - faktor yang menghambat terjadinya komunikasi adalah:

1) Penyaringan

Penyaringan / *filtering* mengacu pada tujuan memanipulasi informasi oleh si pengirim sehingga si penerima akan melihatnya menjadi lebih menguntungkan.

2) Persepsi selektif

Persepsi selektif adalah menginterpretasikan secara selektif apa yang dilihat seseorang berdasarkan minat, pengalaman, latar belakang, dan sikap seseorang. Persepsi selektif muncul karena penerima secara selektif melihat dan mendengar berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, latar belakang, dan karakteristik - karakteristik mereka.

3) Kelebihan informasi

Kelebihan informasi/*information overload* adalah suatu kondisi dimana aliran informasi yang masuk melebihi kapasitas pemrosesan seseorang. Seseorang yang kelebihan informasi cenderung akan membuang, melupakan, mengabaikan, atau menunda untuk memproses lebih lanjut informasi tersebut. Hal

ini membuat informasi menjadi hilang, sehingga komunikasi kurang efektif.

4) Emosi

Pesan yang diterima oleh seseorang pada saat marah atau bingung akan diterjemahkan secara berbeda dibandingkan pada saat senang atau bahagia. Emosi - emosi ekstrem seperti rasa senang atau depresi memiliki potensi besar untuk menghambat komunikasi yang efektif.

5) Bahasa

Pengelompokkan karyawan ke dalam departemen - departemen sering kali menciptakan kaum spesialis yang mengembangkan berbagai istilah yang berbeda. Perbedaan istilah ini sering kali menjadi penghambat komunikasi yang efektif.

6) Kesulitan komunikasi

Sebagian orang sering kali mengalami kesulitan komunikasi. Kesulitan komunikasi/*communication apprehension* adalah ketegangan atau kegelisahan yang tidak semestinya dalam komunikasi lisan, tertulis atau keduanya. Misalnya orang yang takut berkomunikasi secara lisan, berusaha untuk menghindari situasi - situasi yang mengharuskan mereka terlibat dengan komunikasi tersebut.

f. Pentingnya komunikasi dalam suatu perusahaan

Komunikasi memiliki peranan yang sangat penting didalam sebuah struktur organisasi, karena berhasilnya sebuah organisasi

berawal dari cara berkomunikasi dari organisasi tersebut.

Komunikasi yang efektif akan berdampak baik untuk kemajuan suatu organisasi. Saat komunikasi berjalan efektif, mereka yang terlibat dalam ruang lingkup komunikasi akan dengan mudah memahami apa yang dibicarakan oleh komunikator.

Adapun beberapa pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi meningkatkan motivasi dengan menginformasikan dan mengklarifikasi karyawan tentang tugas yang harus dilakukan, cara mereka melakukan tugas, dan bagaimana meningkatkan kinerja mereka jika tidak sesuai target.
- 2) Komunikasi adalah sumber informasi kepada anggota organisasi untuk proses pengambilan keputusan karena membantu mengidentifikasi dan menilai tindakan alternatif.
- 3) Komunikasi juga memainkan peran penting dalam mengubah sikap individu, yaitu individu yang terinformasi dengan baik akan memiliki sikap yang lebih baik daripada individu yang kurang informasi. Majalah organisasi, jurnal, rapat, dan berbagai bentuk komunikasi lisan dan tertulis membantu membentuk sikap karyawan.
- 4) Komunikasi juga membantu dalam bersosialisasi. Dalam kehidupan saat ini, satu-satunya kehadiran individu lain mendorong komunikasi. Juga dikatakan bahwa seseorang tidak dapat bertahan hidup tanpa komunikasi.
- 5) Komunikasi juga membantu dalam proses pengendalian. Ini membantu mengendalikan perilaku anggota organisasi

dengan berbagai cara. Ada berbagai tingkat hierarki dan prinsip serta pedoman tertentu yang harus diikuti karyawan dalam suatu organisasi. Mereka harus mematuhi kebijakan, menjalankan peran pekerjaan mereka secara efisien, dan mengkomunikasikan masalah pekerjaan dan keluhan kepada atasan mereka. Dengan demikian, komunikasi membantu dalam mengontrol fungsi manajemen.

Sistem komunikasi yang efektif dan efisien membutuhkan kemampuan manajerial dalam menyampaikan dan menerima pesan. Seorang manajer harus menemukan berbagai hambatan komunikasi, menganalisis alasan kemunculannya dan mengambil langkah-langkah pencegahan untuk menghindari hambatan tersebut. Dengan demikian, tanggung jawab utama seorang manajer adalah mengembangkan dan memelihara sistem komunikasi yang efektif dalam organisasi.

2. Pengalaman Kerja

a. Pengertian Pengalaman Kerja

Dalam hal penerimaan karyawan, pihak perusahaan harus benar-benar jeli dalam melaksanakan seleksi kepada para karyawan yang akan diterima dan dipekerjakan di perusahaannya. Menurut Wariati (2015), Pengalaman Kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya. Dalam penerimaan karyawan diperlukan ketelitian dalam penyeleksian karyawan baru, setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya pasti memiliki tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai. Untuk mewujudkan tujuan

tersebut setiap perusahaan harus pandai dalam memilih strategi yang utamanya melakukan perencanaan SDM, pada intinya terfokus pada langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajer atas tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Menurut pendapat Wirawan (2018), pengalaman kerja adalah lama waktu karyawan bekerja di tempat kerja mulai saat diterima di tempat kerja hingga sekarang. Sedangkan pengalaman kerja menurut (Sasongko, 2018) adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Menurut pendapat Suwanto, Kosasih, Nurjaya, Sunarsi, dan Erlangga, (2021), bahwa pengalaman kerja adalah kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan semua tugas dan kewajibannya berdasarkan apa pengalamannya di suatu bidang pekerjaan karyawan tersebut.

Pengalaman kerja diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia di dalam perusahaan, tujuan hal tersebut untuk mendapatkan hasil kerja yang efektif dan peningkatan produktivitas kerja bagi karyawan itu sendiri. Semakin lama karyawan bekerja pada suatu perusahaan, maka semakin banyak pengalaman yang dimiliki pada karyawan tersebut (Rahmawati, 2016). Pengalaman kerja merupakan suatu modal dari karyawan itu sendiri yang didapat dari suatu proses

pembentukan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya (Situmeang, 2017).

Menurut Manulang (2011:15) Pengalaman kerja adalah proses pembentukan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Pendapat lain yang dikemukakan Malayu S.P Hasibuan (2016:55), orang yang berpengalaman merupakancalon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi.

Gibson (2011:523), berpendapat bahwa orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal daripada mereka yang sama sekali tidak berpengalaman. Mueller (2006) dalam (Bignotti & le Roux, 2020) mengamati bahwa pengalaman kerja dan pengalaman manajerial dalam bisnis kecil meningkatkan kemungkinan individu menjadi pengusaha yang baru lahir.

Pengalaman kerja atau yang dikenal dengan work experience adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik (Foster, 2011:40). Pendapat lain menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya (Syukur, 2011:74)

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat

pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Dengan demikian masa kerja merupakan faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan. Misalnya, seseorang yang lebih lama bekerja akan dipertimbangkan lebih dahulu dalam hal promosi, pemindahan. Hal ini berkaitan erat dengan apa yang disebut senioritas. Orang yang berpengalaman merupakan karyawan yang siap pakai.

Pengalaman kerja ditunjang oleh lamanya masa kerja seseorang, keterampilan dan kemampuan untuk menguasai peralatan kerja. Semakin berpengalaman seseorang karyawan maka kesempatan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin cepat terselesaikan dengan baik. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh karyawan akan menunjang terciptanya produktivitas kerja yang optimal. Hal ini akan berkebalikan jika karyawan pengalaman kerjanya kurang maka untuk mencapai produktivitas kerja yang optimal memberikan pandangan spesifik mengenai pengalaman kerja yang diidentikkan dengan masa kerja. Masa kerja yang dimaksud yaitu lama waktu seseorang menduduki jabatan pekerjaannya. Masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih dari seseorang dengan rekan kerja yang lain.

Besar kecilnya pengalaman kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam mengelola dan melaksanakan tugas kinerja dan tingkat pendapatan mereka. Didukung dengan kajian empirik dari Sukmana (2013) pengalaman kerja dalam pekerjaan sektor

formal pada umumnya dianggap dapat meningkatkan kemampuan kerja seseorang. Pengalaman kerja dapat menggambarkan tingkat penguasaan seseorang terhadap suatu pekerjaan. Seseorang akan memiliki kesempatan meningkatkan pendapatan dan produktivitas dengan pengalaman yang jauh lebih lama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin berpengalaman seseorang dalam bekerja, maka hal tersebut akan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

b. Indikator - Indikator Pengalaman Kerja

Menurut Foster (2011), terdapat beberapa aspek yang dapat menjadi indikator pengalaman kerja seseorang, yaitu :

1) Lama waktu atau masa kerja

Masa kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang adapat memahami tugas - tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Seperti contoh seorang karyawan yang sudah bekerja pada lembaga tersebut lebih dari 3 tahun, atau karyawan tersebut sudah pernah bekerja pada lembaga lain.

2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau

pekerjaan. Hal ini dapat berupa pendidikan umum yang ditempuh karyawan seperti pendidikan SMA, Diploma, maupun sarjana dan sebagainya, atau pendidikan khusus berupa pelatihan - pelatihan tertentu maupun kursus.

3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek - aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan. Karyawan yang telah mampu mengoperasikan peralatan kantor seperti komputer dan lain - lain maupun telah mampu menjalankan tugasnya seperti halnya seorang teller yang mampu melayani nasabah dalam bertransaksi.

4) Jenis pekerjaan

★ Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

c. Pentingnya Pengalaman Kerja Bagi Suatu Perusahaan

Pengalaman kerja merupakan salah satu modal utama selain tingkat pendidikan, apabila seseorang ingin memasuki dunia kerja. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh seseorang di dalam dunia kerja kadang - kadang lebih dibutuhkan daripada tingkat pendidikan yang tinggi.

Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seorang. Sehingga semakin lama seseorang bekerja semakin bertambah pengalamannya terhadap pekerjaannya.

Dengan banyaknya pengalaman kerja yang dimiliki seseorang pekerja maka orang tersebut akan lebih menguasai pekerjaannya, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ini berarti orang tersebut mempunyai efektivitas kerja yang baik. Perusahaan lebih membutuhkan karyawan yang berpengalaman.

Meskipun kebutuhan tenaga *fresh graduate* sudah semakin banyak, bukan berarti pekerja berpengalaman akan kehilangan kesempatan. Karena, memiliki pengalaman kerja juga memberikan nilai tambah bagi seseorang.

Adapun beberapa pentingnya pengalaman kerja bagi pelamar kerja adalah :

1) Perusahaan tidak perlu memberikan *training*

Selain *training* menghabiskan banyak waktu, *training* juga menghabiskan banyak biaya sehingga ada beberapa perusahaan yang enggan untuk memberikan *training* kepada karyawan baru yang *freshgraduate*.

2) Memenuhi standar kualifikasi kebutuhan kerja

Bagi beberapa perusahaan pasti selalu ingin mendapatkan kandidat yang terbaik untuk mengisi posisi dalam struktur organisasi perusahaan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas yang berpengaruh pada kenaikan profit serta menjaga eksistensi. Karena itu banyak perusahaan sangat teliti dengan kualitas kandidat dalam perekrutan karyawan baru.

3) Bisa langsung kerja

Kebutuhan pegawai baru setiap perusahaan memang berbeda-

beda dan sering kali kebutuhan pengisian formasi karyawan itu sifatnya mendadak. Merekrut karyawan baru yang belum berpengalaman berarti harus memberikan pelatihan awal dan ini sangat membuang waktu. Karenanya, banyak perusahaan yang merekrut karyawan berpengalaman agar bisa langsung bekerja.

4) Memberikan inovasi baru dan cepat beradaptasi

Karyawan yang memiliki pengalaman sesuai kebutuhan perusahaan, dapat lebih paham mengenai kelemahan dan keunggulan suatu operasional. Tidak menutup kemungkinan, pengalaman yang dibawa ini menjadi hal baru bagi karyawan lama di perusahaan tersebut. Dengan adanya pengalaman dan sudah terbiasa dengan lingkungan kerja, membuat karyawan berpengalaman cepat beradaptasi dan tidak perlu terlalu lama belajar dari awal. Dalam interaksi sosial pun biasanya akan lebih cepat menyatu dengan lingkungan baru.

Adapun keuntungan apabila memiliki pengalaman kerja antara lain:

1) Lebih dilirik perusahaan

Kebanyakan perusahaan mencari mereka yang telah siap fisik dan mental untuk dipekerjakan. Banyak perusahaan memberikan target tinggi kepada karyawan sehingga perusahaan lebih membutuhkan karyawan yang siap bekerja dan tahan banting. Meskipun tidak semua *freshgraduate* tidak tahan banting, tapi rata-rata perusahaan akan memilih mereka yang berpengalaman.

2) Meningkatkan rasa percaya diri (tidak mudah *insecure*)

Insecure dapat menghalangi kita untuk menjadi lebih maju dan

menghilangkan keberanian mencoba hal baru. Dengan memiliki pengalaman kerja, kita dapat mencoba melamar pekerjaan sesuai bidang meskipun kita tidak memiliki gelar yang sesuai dengan kualifikasi di lowongan pekerjaan. Akan menjadi prestasi baru apabila kita diterima di perusahaan tersebut.

3) Kemudahan dalam mengembangkan karir

Semakin banyak memiliki pengalaman kerja, maka semakin besar kesempatan untuk bertemu banyak orang. Kamu akan mendapatkan kesempatan dan peluang kerja dari jalinan relasi tersebut. Setelah membangun banyak relasi untuk pekerjaan di bidang yang sama, secara otomatis wawasan yang kamu dapatkan akan bertambah dan tidak menutup kemungkinan skill yang kau miliki juga akan meningkat. Keahlian yang meningkat dan lulusan luas merupakan hal yang sangat dibutuhkan perusahaan. Perusahaan akan melihat pentingnya pengalaman kerja yang kamu miliki.

3. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan Kerja

Pada dasarnya tujuan pelatihan kerja yaitu ingin mengembangkan karyawan untuk terampil, terdidik, dan terlatih secara professional dan siap pakai dalam bidangnya masing-masing. Shaughnessy (2017) dalam (Bashir 2020) mengatakan Kinerja pekerja sangat penting bagi perusahaan mana pun karena pada akhirnya mengarah pada kesuksesan perusahaan.

Pelatihan/Training adalah suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan

pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai (Fadjar & Meithina 2018 : 179). Menurut Sinambela (2016 : 170) Pelatihan adalah suatu proses yang sistematis dari organisasi untuk mengembangkan keterampilan individu, kemampuan, pengetahuan atau sikap yang dapat merubah perilaku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Teori Becker (1962) dalam (Lyons, 2020) tentang pelatihan kerja menunjukkan bahwa pelatihan keterampilan umum meningkatkan upah pasar pekerja dan, dengan demikian, perusahaan tidak dapat memulihkan biaya penyediaannya. Dalam Sebaliknya, pelatihan yang sangat spesifik tidak meningkatkan upah pasar pekerja karena tidak mempengaruhi marjinal mereka produk di perusahaan lain. Becker berpendapat bahwa ketika masa kerja pekerja tidak dijamin oleh pekerja atau perusahaan, Biaya pelatihan kerja akan dibagi oleh pengusaha dan pekerja.

Hasibuan (2017 : 70) mengungkapkan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Wexley & Yulk (dalam Widodo, 2015:80) menjelaskan bahwa pelatihan dan pengembangan kerja mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha terencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi. Artinya pelatihan merupakan suatu kegiatan holistik yang tidak hanya menyangkut kegiatan pembelajaran atau memberikan pengetahuan saja, akan tetapi dapat mencakup pelatihan keterampilan fisik, kemampuan baru yang

dibutuhkan organisasi, hingga tahapan evaluasinya pula.

Dilatih, pelatihan mungkin secara sempit difokuskan pada pembelajaran keterampilan khusus atau mungkin lebih luas, dimaksudkan untuk mengembangkan pemahaman tentang proses produksi, mendorong refleksi di jalanpekerjaan dilakukan dalam kaitannya dengan fungsi lain dan mengembangkan kreativitas untuk melaksanakan tugas lebih banyak efektif (Sung dan Choi, 2014; Vough dkk., 2017) dalam (Guan & Frenkel, 2019)

Menurut Rivai dan Sagala (2011), pelatihan kerja adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan dianggap sebagai penambah saluran potensial Sumber adaya manusia dengan dampak pada rata-rata distribusi produktivitas di aseluruh perusahaan. (Dosi et al., 2021)

Dari pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pelatihan adalah suatu proses jangka pendek dimana seseorang dapat memperbaiki kemampuan keterampilan secara individual maupun kelompok yang digunakan dalam pekerjaan mereka agar dapat melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara efektif dan efisien, guna mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

Proses kegiatan pelatihan sering dilaksanakan oleh suatu perusahaan setelah terjadi penerimaan karyawan sebab latihan hanya

diberikan pada karyawan dari perusahaan yang bersangkutan. Latihan adakalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing.

b. Indikator Pelatihan Kerja

Dalam mengukur variabel pelatihan, penelitian mengadaptasi indikator yang digunakan dalam penelitian Gary Dessler (2015 : 284), pelatihan dibagi menjadi 5 indikator yaitu sebagai berikut :

1) Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar - benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.

- a) Kualifikasi/kompetensi yang memadai
- b) Memotivasi peserta
- c) Kebutuhan umpan balik

2) Peserta Pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

- a) Semangat mengikuti pelatihan
- b) Keinginan untuk memperhatikan

3) Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai

dengan jenis materi dan kemampuan yang peserta pelatihan.

- a) Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan
- b) Kesesuaian metode dengan materi pelatihan

4) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

- a) Menambah kemampuan
- b) Kesesuaian materi dengan tujuan 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.

- a) Keterampilan peserta pelatihan
- b) Pemahaman etika kerja peserta pelatihan

c. Tujuan Pelatihan Kerja

Menurut Widodo (2015), tujuan pelatihan kerja adalah untuk meningkatkan produktivitas, kualitas, mendukung perencanaan SDM, meningkatkan moral anggota, memberikan kompensasi yang tidak langsung, meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja, mencegah kadaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel, meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian Personel.

Pelatihan kerja karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pelatihan kerja bagi karyawan. Program pelatihan kerja hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa yang akan datang. Pelatihan kerja bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Tujuan pelatihan kerja menurut Mangkunegara (2016:52) antara lain:

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideology.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan.
- 8) Menghindarkan keseragaman.
- 9) Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan.

Pelatihan kerja akan menjamin tersedianya tenaga-tenaga dalam perusahaan yang mempunyai keahlian, terlatih dan terdidik, menjamin mempergunakan pikirannya dengan kritis. Para pegawai akan berkembang lebih cepat dan lebih baik bila mereka sebelum bekerja

menerima pelatihan kerja dahulu di bawah pengawasan seorang pengawas dan instruktur ahli. Pelatihan kerja perlu dilaksanakan secara sistematis demi memperoleh dan mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik.

Menurut (Rivai, 2005) dalam Sinambela (2016) Pengikutsertaan pegawai dalam pendidikan dan pelatihan akan mendorong mereka meningkatkan produktivitas kerja.

Pelatihan kerja ditujukan pula untuk menstabilkan pegawai sehingga dapat mengurangi adanya pergantian terus-menerus terhadap karyawan. Dengan pelatihan kerja maka pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Sebab dengan pelatihan kerja tersebut, diusahakan untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan diri para karyawan sesuai dengan keinginan.

d. Komponen-komponen pelatihan

Dalam suatu penyelenggaraan pelatihan terdapat beberapa komponen yang saling berkaitan satu sama lain. Dilihat sebagai suatu sistem, Sudjana (1996) dalam Kamil (2012), hlm. 21 mengemukakan komponen-komponen pelatihan sebagai berikut :

1) Masukan sarana / *Instrument input*

Yaitu meliputi keseluruhan sumber dan fasilitas yang menunjang kegiatan belajar. Masukan sarana dalam pelatihan ini mencakup kurikulum, tujuan pelatihan, sumber belajar, fasilitas belajar, biaya yang dibutuhkan dan pengelola pelatihan.

2) Masukan Mentah/raw input

Yaitu peserta pelatihan dengan berbagai karakteristiknya, seperti pengetahuan, keterampilan dan keahlian, jenis kelamin, pendidikan, kebutuhan belajar, latar belakang sosial budaya, latar belakang ekonomi dan kebiasaan belajarnya.

3) Masukan lingkungan/*environment input*

Yaitu meliputi faktor lingkungan yang menunjang pelaksanaan kegiatan pelatihan, seperti lokasi pelatihan.

4) Proses/*process*

Yaitu kegiatan interaksi edukatif yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan antara sumber belajar dengan warga belajar peserta pelatihan.

5) Keluaran/*output*

Yaitu lulusan yang telah mengalami proses pembelajaran pelatihan.

6) Masukan lain/*other input*

Yaitu daya dukung pelaksanaan pelatihan, seperti pemasaran, lapangan kerja, informasi dan situasi sosial - budaya yang berkembang.

7) Pengaruh/*impact*

Yaitu yang berhubungan dengan hasil belajar yang dicapai oleh peserta pelatihan, yang meliputi peningkatan taraf hidup, kegiatan membelajarkan orang lain lebih lanjut, dan peningkatan partisipasi dalam kegiatan sosial dan pembangunan masyarakat.

e. Tahapan Pelatihan Kerja

Tahapan pelaksanaan pelatihan meliputi tahapan sebagai berikut :

- 1) Kegiatan Pra - pelatihan (*Pre-Class Activities*) Identifikasi dan analisis kebutuhan pembelajaran; pencalonan peserta sesuai persyaratan dengan disertai justifikasi dan atau rencana pengembangan karir; seleksi calon peserta.
- 2) Pelaksanaan Pelatihan (*In-Class Activities*) Pelaksanaan proses belajar - mengajar sesuai desain program; penyampaian konsepsi tentang rencana penerapan/aplikasi hasil pelatihan di lingkungan kerja oleh peserta; pemberian sertifikat pada akhir program pelatihan kepada peserta pelatihan yang telah mengikuti program secara keseluruhan.
- 3) Kegiatan Pascapelatihan (*Post-Class Activities*) Pembuatan laporan tertulis atau presentasi materi dan rencana penerapan hasil pelatihan oleh peserta; implementasi pengetahuan dan keterampilan yang telah dipelajari di lingkungan kerja oleh peserta; dan dalam jangka waktu 3 - 6 bulan, informasi efektivitas implementasi hasil pelatihan diberikan oleh atasan yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar pengembangan pelatihan.

f. Syarat Pelatihan Kerja

Secara khusus menurut Hasibuan (2016), seorang pelatih, pengajar atau pemateri harus memenuhi beberapa persyaratan atau kualifikasi antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) *Teaching Skills*. Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk Mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pengembangan.
- 2) *Communication Skills*. Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif.
- 3) *Personality Authority*. Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta pengembangan.
- 4) *Social Skills*. Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pengembangan.
- 5) *Technical Competent*. Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis, dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.
- 6) *Stabilitas Emosi*. Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebabakan, keterbukaan, tidak pendendam serta memberikan nilai yang objektif.

g. Pelatihan Kerja

- 1) Meningkatkan produktivitas karyawan

Salah satu cara untuk membuat perusahaan sukses adalah mengoptimalkan potensi sumber daya manusia yang dimilikinya. Perusahaan perlu memastikan bahwa setiap karyawannya mau bekerja dengan mengerahkan energi terbaiknya untuk mencapai

berbagai target. Pada titik inilah karyawan perlu dilatih. Semakin terampil seorang karyawan mengerjakan sesuatu, maka akan semakin produktif juga hasil kerjanya.

2) Membuat karyawan lebih setia

Memberikan karyawan berbagai pelatihan atau pengembangan secara cuma-cuma, sejatinya merupakan bentuk perhatian perusahaan. Maka ketika karyawan mendapatkan hal tersebut, bukan hanya produktivitasnya saja yang meningkat. Lebih dari itu, mereka juga bisa jadi lebih setia dan loyal dalam memberikan tenaga dan keterampilannya. Tentu saja ini menghemat biaya perekrutan yang bisa adibbilang tak murah. Bahkan selain mahal, rekrutmen ini juga menguras waktu.

3) Mencegah masalah muncul dalam proses kerja

Ketika karyawan memicu masalah dalam perusahaan, bukan berarti semua murni salah mereka. Bisa saja itu karena perusahaan tidak memberikan *guide* dan keterampilan agar mereka tidak melakukan kesalahan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa seluruh karyawan yang bekerja sudah mendapatkan pelatihan terkait bidang kerja mereka. Jika benar-benar paham ini, berikanlah karyawan pelatihan. Bantu mereka jadi profesional yang bisa menyelesaikan masalahnya sendiri.

4) Membangun jenjang karir sehat dalam perusahaan

Bagi perusahaan yang ingin terus berkembang meluaskan operasionalnya, maka melatih dan mengembangkan karyawannya adalah harga mati.

Dengan memberikan berbagai pengetahuan dan

keterampilan secara terus menerus, karyawan akan semakin layak dalam mengemban berbagai tugas. Manajer bisa dengan mudah mendelegasikan tugas - tugas penting. Dalam titik tertentu, bahkan para karyawan terlatih itu bisa memiliki kapasitas yang setara manajer. Semakin banyak anggota organisasi perusahaan dengan *skill leadership* tentu sangat bagus untuk pengembangan.

5) Meningkatkan kebahagiaan dan kepuasan karyawan Pengembangan karyawan adalah bentuk perhatian perusahaan.

Bisa jadi, karyawan ada dalam posisi tertekan dan tak nyaman ketika terus diberikan instruksi. Apalagi jika bentuk instruksinya adalah sesuatu yang tak mereka kuasai secara penuh. Dengan pelatihan, mereka bisa lebih mampu dan percaya diri dalam mengerjakan pekerjaannya. Sangat mungkin ini juga berimbas pada kenyamanannya.

6) Membangun kualitas hubungan antar karyawan

Dengan cara melakukan pelatihan dan pengembangan karyawan yang tepat, efek terhadap meningkatnya kualitas hubungan diantara mereka bisa bagus.

Terkadang, interaksi interaksi yang terus menerus hanya dalam konteks bisnis perlu dicairkan dalam program pelatihan yang interaktif. Dimana di dalamnya ada simulasi, *games*, dan berbagai program pelatihan yang *fun*.

4. Produktivitas

a. Pengertian Produktivitas

Dalam konsep manajemen manusia diharapkan mau

mempertahankan tenaga sepenuhnya atau setinggi mungkin untuk meningkatkan produktivitas, yang diikuti oleh terciptanya hubungan kerja yang bermutu dengan konotasi menyenangkan, penuh tanggung rasa, dan saling membangun. Sunyoto (2012) dalam R. Efendy (2020) menyatakan bahwa secara filosofis, produktivitas merupakan sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa suatu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Menurut Sinungan (2014:17) mengemukakan bahwa Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa yang akan digunakan oleh banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit.

Dalam memanfaatkan sepenuhnya sumber daya manusia itu terkandung pengertian pembinaan struktur organisasi dan pengembangan mutu tenaga kerja, baik secara aktual maupun potensial. Usaha ini menuntut keterlibatan seluruh perusahaan dimana setiap orang dapat merasakan pentingnya produktivitas yang meningkat, lalu berperan serta. Keterlibatan dalam meningkatkan produktivitas menuntut beberapa program tindakan yang nyata, disamping komunikasi dan propaganda. Bila tindakan itu tidak nyata, karyawan tidak akan melihat manfaat peran serta dalam meningkatkan produktivitas mereka.

Peningkatan produktivitas merupakan masalah sistem dalam arti tertentu, karena ada banyak segi dari pekerjaan dan kegiatan perusahaan yang mempunyai dampak terhadap peningkatan

produktivitas tenaga kerja. Bidang kerja yang dapat meningkatkan produktivitas disamping perlunya pembenahan kembali beberapa bagian organisasi dan fungsi staff untuk menunjang peningkatan produktivitas semaksimal mungkin. Karyawan Produktivitas dinilai oleh efisiensi karyawan (waktu atau sumber daya yang diperlukan untuk mengembangkan tugas tertentu) dan efektivitasnya (tujuan yang dicapai dan masalah yang dipecahkan. (Tarro et al., 2020).

Menurut Hasibuan (2012:64) Produktivitas adalah perbandingan antara output (hasil) dengan input (masukan). Jika Produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktubahan-tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya. Menurut Mahabeng (2015), produktivitas merupakan konsep rasio, yaitu rasio keluaran (*output*) terhadap masukan (*input*) yang lebih besar. Dengan demikian, produktivitas dapat dibuat menjadi lebih besar melalui peningkatan salah satu output pada tingkat input yang konstan, mengurangi penggunaan input, atau kombinasi keduanya. Input dapat mencakup biaya produksi (*production cost*) dan biaya peralatan (*equipment cost*). Sedangkan output dapat terdiri dari penjualan (*sales*), *earnings* (pendapatan), dan *market share*

Produktivitas secara umum dapat diartikan sebagai suatu tingkat perbandingan antara besarnya keluaran dengan besarnya masukan. Pada dasarnya setiap bentuk masukan bila dikualifikasikan dapat digunakan sebagai faktor penyebut (pembagi) pada ukuran produktivitas. Atas itulah orang dapat berbicara tentang produktivitas seperti produktivitas lahan tenaga kerja atau berbagai produktivitas dari berbagai sub kategori lain dari

masingmasing faktor produksi, dari pada kesempatan ini kita akan membahas tentang produktivitas tenaga kerja.

Menurut Pawastri, Dkk (2018) dalam (Muna Putri & Frianto, 2021) Produktivitas kerja dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan untuk mengetahui perbandingan antara hasil tercapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input) standar pengukuran produktivitas yang digunakan yaitu output kerja dari masing-masing bagian yang menjadi standar penilaian baik tidaknya produktivitas kerja pegawai.

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa penilaian produktivitas selain dapat dihitung antara perbandingan output dan input, juga dapat dinilai dengan melihat proses atau kegiatan pelaksanaan kegiatan manajemen.

Kemampuan manajemen untuk menggunakan sumber-sumber secara maksimal dan menciptakan sistem kerja yang optimal, akan menentukan rendahnya produktivitas kerja karyawan. Peranan manajemen sangat strategis untuk peningkatan produktivitas, yaitu dengan mengombinasikan dan mendayagunakan semua sarana produksi, menerapkan fungsi-fungsi manajemen, menciptakan sistem kerja dan pembagian kerja, menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang sesuai serta menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang aman dan nyaman.

Tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan dapat ditentukan dengan mempergunakan pengukuran produktivitas kerja karyawan.

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen, dan prestasi.

Tiffin dan Cormick (dalam Edy Sutrisno, 2015), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja dapat disimpulkan menjadi dua golongan, yaitu:

- 1) Faktor yang ada pada diri individu, yaitu umur, temperamen, keadaan fisik individu, keluhan, dan motivasi.
- 2) Faktor yang ada di luar individu, yaitu kondisi fisik seperti suara, penerangan, waktu istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial, dan keluarga.

Dengan demikian, jika karyawan diperlukan secara baik oleh atasan atau adanya hubungan antar karyawan yang baik, maka karyawan tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula dalam produksi, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

b. Indikator Produktivitas Kerja

Menurut Simamora dalam Tulenan (2015: 20) indikator dalam produktivitas kerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu:

- 1) Kuantitas kerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar ada atau ditetapkan oleh perusahaan.
- 2) Kualitas kerja adalah merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan di awal waktu sampai menjadi output

c. Cara Mengukur Produktivitas Kerja

Ada beberapa cara untuk mengukur produktivitas kerja yaitu:

1) Kuantitatif

Metode ini biasanya identik dengan angka. Jika hendak menggunakan metode kuantitatif, mengukur produktivitas kerja lebih kepada divisi tertentu seperti pengepakan produk, distribusi produk, hingga bagian produksi. Untuk lebih jauh, bagian supervisi mampu melihat hasil produktivitas dari standar produksi dan distribusi karyawan.

2) Kualitatif

Jika hendak mengukur produktivitas tersebut dengan

metode kualitatif, hasilnya akan lebih subjektif. Seperti menganalisis jumlah komplain pelanggan, dan jumlah kesalahan pada bagian produksi.

Metode ini sebenarnya paling cocok digunakan untuk aktivitas yang membutuhkan analisis, tingkat akurasi, dan ketepatan. Sebagai contoh, *quality control*, *maintenance*, perawatan, dan penjaminan mutu.

3) Produktivitas Penjualan

Tidak dapat dimungkiri bahwa cara mudah untuk mengukur produktivitas kerja melalui target penjualan. Divisi yang bertanggung jawab akan hal ini adalah sales atau *marketing*. Ini bisa dilihat dengan cara melihat seberapa banyak keuntungan yang diperoleh perusahaan.

Target penjualan dapat dilihat dengan perbandingan jumlah penjualan dalam kurun waktu tertentu. Kemudian, bisa dilihat pula dengan jumlah konsumen baru.

4) Target Manajemen

Ada target penjualan, tetapi tidak pula target manajemen. Ini dua hal yang berbeda. Target manajemen mempunyai strategi dan taktik yang lebih rumit. Selain itu, membutuhkan waktu yang jangka panjang.

Sebagai contoh, manajemen memutuskan untuk menurunkan biaya produk. Kemudian, menjangkau wilayah pelanggan yang lebih luas dan menaikkan target pendapatan dari 15% menjadi 20%.

5) Menghitung Keuntungan

Satu hal yang perlu diingat adalah apabila target penjualan meningkat maka belum tentu target keuntungan tercapai. Sebab, biasanya ada penambahan biaya operasional. Metode ini dapat diterapkan kepada seluruh divisi.

d. Teknik Memperbaiki Produktivitas

Propokenko dalam Wibowo menunjukkan adanya beberapa cara untuk memperbaiki produktivitas, yaitu:

1) Studi Kerja

Studi kerja merupakan kombinasi studi metode teknik dan pengukuran kerja, yang digunakan untuk mempelajari pekerjaan orang dan mengindikasikan faktor yang mempengaruhi efisiensi. Studi kerja biasanya digunakan dalam usaha meningkatkan output dari jumlah sumber daya tertentu dengan sedikit atau tanpa investasi kapital lebih lanjut. Hal ini dicapai dengan menganalisis pekerjaan sedang berjalan, proses, dan metode kerja.

2) Pengembangan Organisasi

Pengembangan organisasi adalah proses yang berencana, dikelola, dan sistematis. Tujuannya adalah mengubah sistem, budaya, dan perilaku organisasi dengan maksud mempengaruhi efektivitas organisasi.

3) Curah Gagasan

Curah gagasan adalah suatu proses membangkitkan gagasan secara terorganisasi untuk menghindari evaluasi terlalu

dini karena apabila demikian, dapat menutup timbulnya gagasan yang baik. Proses curah gagasan memberikan kesempatan setiap orang menyampaikan pendapatnya secara terbuka.

4) *Forced Field Analysis*

Forced field analysis merupakan alat untuk menganalisis situasi yang perlu diubah. Hal ini memfasilitasi perubahan dalam organisasi dengan meminimalkan usaha dan gangguan.

5) *Nominal Group Technique*

Nominal group technique merupakan pendekatan partisipatif pada penemuan fakta, identifikasi masalah dan kekuatan, membangkitkan gagasan, dan mengevaluasi progres.

B. Tinjauan Empiris

Penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa penulis sebelumnya yang telah banyak membahas tentang beberapa penelitian telah dilakukan sebelum peneliti melakukan penelitian serupa:

1. Virnandy (2021) "Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Proyeksindo", hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja.
2. Bhefan Tedjo (2022) "Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Produktivitas karyawan pada The Mill Restaurant", Hasil penelitian ini menerangkan bahwa Pengaruh variabel kepemimpinan (x1) dan Komunikasi (x2) terhadap produktivitas karyawan (y) adalah positif, artinya bila variabel kepemimpinan dan komunikasi meningkat maka

produktivitas karyawan akan meningkat dan begitu sebaliknya.

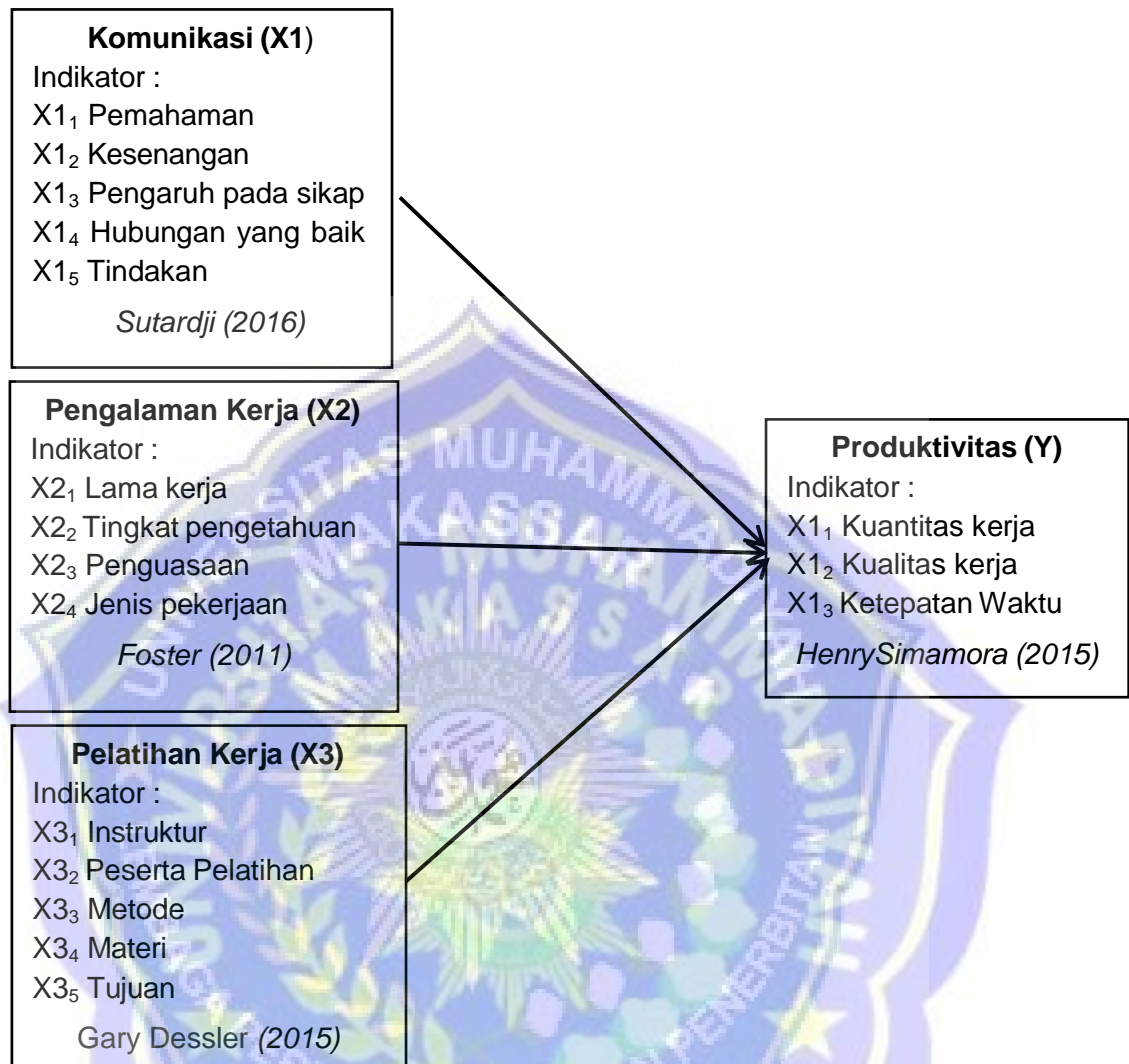
3. Endang Kustini, Novita Sari (2020) “Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bumen Redja Abadi – BSD”, hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 47,5%. Uji hipotesis secara parsial diperoleh t hitung $>$ t tabel atau $(8,408 > 1,991)$ sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi. Uji hipotesis simultan pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 51,2%, sedangkan sisanya sebesar 48,8% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai F hitung $>$ F tabel atau $(40,361 > 2,720)$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi.
4. Rizqi Muttaqin (2022) “Pengaruh Pelatihan dan pengembangan Karyawan terhadap produktivitas karyawan (Studi pada PT. Medion Jaya Farma Mojokerto)”, Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas dimana pengembangan karyawan merupakan variabel yang berpengaruh.
5. Luh Sri Kumbadewi, I Wayan Suwendra & Gede Putu Agus Jana Susila (2021) “Pengaruh Umur, Pengalaman Kerja, Upah, Teknologi dan Lingkungan Kerja terhadap produktivitas Karyawan”, Hasil penelitian

menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan dan parsial dari umur, pengalaman kerja, upah, dan teknologi terhadap produktivitas karyawan pada UD Puji Jiwa Seni di Kelurahan penarungan.

6. Sarwani Dkk. (2020) "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Lion Mentari Airlines Bandara Internasional Soekarno Hatta Cengkareng", Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
7. Widya Astuti & Oki Iqbal Khair (2021) "Pengaruh Pengalaman Kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Tip Top Ciputat, Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengalaman kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.
8. Suwanto Dkk. (2021) "Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Happy Restaurant Di Bandung", hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan.

Perbedaan penelitian ini dari penelitian diatas terletak pada variabel, objek, subjek dan bahasan penelitian. Subjek penelitian dapat dilihat dari penelitian terdahulu diatas dimana penelitian terdahulu menggunakan karyawan pada umumnya sementara pada penelitian ini menggunakan subjek karyawan secara khusus dan berbeda pada umumnya yaitu *Karyawan Sales Promotion*.

C. Kerangka Konsep



Gambar 2.2 Kerangka Konsep

D. Hipotesis

- H1 : Faktor Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas *sales promotion* pada PT.Suraco Jaya Abadi Motor.
- H2 : Faktor Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas *sales promotion* pada PPT.Suraco Jaya Abadi Motor.

- H3 : Faktor pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas sales pada PT.Suraco Jaya Abadi Motor.
- H4 : Faktor komunikasi paling berpengaruh terhadap produktivitas sales pada PT.Suraco Jaya Abadi Motor.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu pendekatan yang menekankan analisis pada data-data angka yang diolah dengan metode statistik. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Dalam pendekatan kuantitatif hakikat hubungan diantara variabel-variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang objektif. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih.

Desain penelitian yang digunakan ialah penelitian dengan metode atau pendekatan melalui penelitian survai (survey research) yang digunakan untuk mengumpulkan informasi berbentuk opini dari sejumlah besar orang terhadap topik atau isu tertentu. Pada penelitian survai menggunakan kuesioner sebagai instrumen dalam melakukan penelitian.

B. Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Suraco Jaya Abadi Motor. Objek dalam penelitian ini adalah para *sales promotion* yang bekerja di PT. Suraco Jaya Abadi Motor. Alasan mengapa lembaga ini menjadi lokasi penelitian karena di lokasi ini belum ada dilakukan penelitian sesuai dengan masalah yang saya teliti.

Kemudian waktu yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah selama satu bulan terhitung dari 1 – 30 November 2022.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian kuantitatif di mana data yang akan di peroleh berupa angka, angka yang di peroleh dari rekapitulasi kuisioner atau angket yang akan di analisis lebih lanjut dalam sebuah analisis data. Dari penelitian ini memiliki 4 variabel di mana terdapat 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat, variabel X1 adalah komunikasi, variabel X2 adalah pengalaman kerja, X3 adalah pelatihan kerja dan variabel Y adalah produktivitas kerja.

2. Sumber data

a. Data Primer

Data primer adalah fakta atau gambaran yang nantinya akan dikumpulkan oleh para peneliti untuk diolah sehingga menghasilkan informasi yang berguna bagi penelitian tersebut. Informasi inilah yang akan digunakan untuk pengambilan keputusan

b. Data Sekunder

Sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. Hal tersebut berarti bahwa peneliti berperan sebagai pihak kedua, karena tidak didapatkan secara langsung. Adapun sumber data sekunder yang akan diperoleh oleh peneliti adalah sebagai berikut : Gambaran umum tempat penelitian, sejarah serta gambar struktur organisasi.

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Untuk populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh *sales promotion* yang bekerja di PT. Suraco Jaya Abadi Motor yang berjumlah 80 orang.

2. Sampel

Adapun sampel yang merupakan bagian dari suatu populasi. Maka dari itu sampel dari penelitian ini adalah *sales promotion* yang bekerja pada PT. Suraco Jaya Abadi Motor, sebanyak 80 orang *sales* (sampel jenuh).

E. Tehnik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat di lapangan atau lokasi penelitian yang sedang dilakukan. Observasi dilakukan bertujuan untuk mendapatkan data-data kongkret di tempat penelitian. Observasi digunakan dalam melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam.

2. Kuesioner

Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan suatu daftar pertanyaan atau pernyataan untuk dijawab oleh para responden. Dalam hal ini, jumlah maupun kualifikasi para responden ditentukan berdasarkan dengan metode pengambilan sampel. Cara pengumpulan data ini dipilih dengan harapan bahwa peneliti, melalui jawaban

responden mampu memperoleh informasi yang relevan dengan permasalahan yang dikaji dan mempunyai derajat yang tinggi. Jumlah pertanyaan yang ada, diambil dari masing-masing item yang diperoleh dari masing-masing indikator variabel, baik indikator independen maupun variabel dependen. Angket diberikan langsung kepada responden dengan tujuan agar lebih efektif dan efisien menjangkau jumlah sampel dan mudah memberikan penjelasan berkenaan dengan pengisian angket tersebut. Instrument yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian ini menggunakan skala Likert dengan skor 1-5, Jawaban responden berupa pilihan 5 (lima) alternatif yang ada yaitu:

Table 3.1
Skala Likert

ALTERNATIF JAWABAN	
JAWABAN	SKOR
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

F. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi penyebab perubahan pada variabel lain. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel bebas diantaranya komunikasi, pengalaman kerja dan pelatihan kerja. Variabel ini dikatakan variabel bebas dikarenakan keberadaan variabel ini tidak bergantung pada adanya variabel lain atau bebas dari ada atau tidaknya variabel lain.

Tabel 3.2
Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Variabel	Defenisi
Komunikasi	Komunikasi ialah penyampaian gagasan atau ide dari pihak satu ke pihak lain guna menyampaikan sebuah informasi, pendapat, bertukar pikiran, dalam mengambil keputusan dan interaksi sosial baik secara langsung ataupun melalui media.
Pengalaman Kerja	Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.
Pelatihan Kerja	Pelatihan kerja adalah suatu proses jangka pendek dimana seseorang dapat memperbaiki kemampuan keterampilan secara individual maupun kelompok yang digunakan dalam pekerjaan mereka agar dapat melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya secara efektif dan efisien.guna mendapatkan kapabilitas untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat adalah variabel yang keberadaannya dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja. Dinamakan variabel terikat karena kondisi atau variasinya terikat atau dipengaruhi oleh variasi variabel lain, yaitu dipengaruhi oleh variabel bebas.

Tabel 3.3
Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel	Defenisi
Produktivitas kerja	Produktivitas adalah perbandingan yang naik antara jumlah sumber daya yang dipakai (input) dengan jumlah barang dan jasa yang dihasilkan

G. Tehnik Analisis Data

Tehnik analisis data yang di gunakan pada penelitian ini adalah tehnik Verifikatif. Analisis verifikatif dalam penelitian ini dengan menggunakan alat

uji statistik yaitu dengan uji persamaan strukturan berbasis *variance* dengan metode alternatif *partial least square* (PLS) menggunakan *software* SmartPLSv.3.0. Menurut Imam Ghozali (2006:1), metode *Partial Leas Square* (PLS) didefinisikan sebagai Model persamaan strukturan berbasis *variance* (PLS) mampu menggambarkan vaiabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator (*variable manifest*). (Haryono, 2017) Kriteria dari PLS-SEM dimana tujuan dari analisisnya yaitu berorientasi pada prediksi dan analisis eksploratori dengan asumsi nonparametrik,tidak mengikuti pola distribusi kemudian pendekatan *variance* atau component based (VBSEM) dengan jumlah sampel 100- 200 kasus, akan tetapi semakin besar jumlah sampel maka model semakin baik (Haryono, 2017).

Penulis menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan alasan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel laten yang didapat diukur berdasarkan pada indikator-indikator (*Variabel manifest*), serta secara bersama-sama melibatkan tingkat kekeliruan pengukuran (*error*). Sehingga penulis dapat menganalisis secara lebih terperinci indikator-indikator dari variabel laten yang merefleksikan paling kuat dan paling lemah variabel laten yang mengikutkan tingkat kekeliruannya.

H. Model Pengukuran atau *Outer Model*

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang

akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas *convergent validity*, *average variance extracted* (AVE), dan *discriminant validity*. (Mahfud dan Ratmono, 2013).

a. *Content Validity*

Validitasi kuesioner dapat diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang telah banyak dipakai oleh para peneliti. Kuesioner yang dipakai dalam penelitian ini merupakan hasil studi literatur dengan modifikasi perlunya untuk menghindari kecenderungan reponden terhadap preferensi tertentu.

b. *Convergent validity*

Convergent validity bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Terdapat dua jenis validitas dalam PLS SEM, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Perwakilan tersebut dapat didemonstrasikan melalui unidimensionalitas yang dapat diekspresikan dengan menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*Average Variance Extracted* / AVE). Nilai AVE setidaknya sebesar 0,5. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang memadai yang mempunyai arti bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dalam rata rata (Ghozali, 2016).

c. *Average Variance Exterted* (AVE)

Rata-rata varian ekstrak dengan nilai $> 0,5$ Digunakan sebagai penentu validitas konvergen. Jadi jika $< 0,5$ maka tidak valid secara

konvergen. (Mahfud dan Ratmono, 2013).

1) Kriteria *Fornell-Larcker*

Digunakan untuk meyakinkan validitas diskriminan, maka AVE untuk setiap variabel laten harus lebih tinggi dari pada R² dengan semua variabel laten lainnya. Maka dengan demikian, masing-masing variabel laten berbagi varian lebih dengan masing-masing blok indikatornya daripada dengan variabel laten lainnya yang mewakili satu blok indikator yang berbeda.

2) *Cross-loadings*

Digunakan untuk pengecekan validitas diskriminan selain kriteria di atas. Jika suatu indikator mempunyai korelasi yang lebih tinggi dengan variabel laten lainnya daripada dengan variabel latennya sendiri maka kecocokan model harus dipertimbangkan ulang.

d. *Discriminant Validity*

Postulat Fornell-Larcker menyebutkan bahwa suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya daripada dengan variabel-variabel laten lainnya. Nilai AVE setiap variabel laten harus lebih besar dari pada nilai r² tertinggi dengan nilai variabel laten lainnya. Kriteria kedua untuk validitas diskriminan ialah 'loading' untuk masing-masing indikator diharapkan lebih tinggi dari 'cross-loading' nya masing-masing. Jika kriteria *Fornell-Larcker* menilai validitas diskriminan pada tataran konstruk (variabel laten), maka 'cross-loading' memungkinkan pada tataran indikator. Validitas diskriminan mempunyai makna bahwa dua konsep berbeda secara konseptual harus menunjukkan keterbedaan yang memadai. Maksudnya ialah seperangkat indikator yang digabung diharapkan tidak bersifat unidimensional (Mahfud

dan Ratmono, 2013) (Haryono, 2017).

2. Reabilitas

Serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Reliabilitas tes adalah tingkat keajegan (konsistensi) suatu tes, yakni sejauh mana suatu tes dapat dipercaya untuk menghasilkan skor yang ajeg, relatif tidak berubah walaupun diteskan pada situasi yang berbeda-beda (Mahfud dan Ratmono, 2013).

3. Model Struktural atau *Inner*

Inner model merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. *Structural model (inner model)* menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang telah dibangun berdasarkan substansi teori. (Mahfud dan Ratmono, 2013)

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling (SEM)* dengan SMART PLS 3.0. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2012). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan Path Coefisien pada pengujian *inner model*. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (a 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah

PT. Suraco Jaya Abadi Motor adalah suatu perusahaan swasta yang bergerak dalam hbidang penjualan kendaraan bermotor roda dua. Didirikan pada tanggal 1 Februari 1990 sesuai dengan Akte Pendirian Nomor 10 dari Kantor Notaris Ny. Pudji Redkji Irawati, SH dan Akte Perubahan Notaris Mahmud Said, SH Nomor 118 tanggal 22 September 1997. Dimana perusahaan berbentuk Perseroan Terbatas (PT) dengan komposisi Saham Rizal Tandiawan 65% dan Jacky Purnama 35% sejak didirikannya PT. Suraco Jaya Abadi Motor dengan status perusahaan sebagai main dealer untuk penjualan kendaraan bermotor roda dua merk Yamaha dengan wilayah pemasarannya meliputi hampir seluruh wilayah Sulawesi Selatan, Sulawesi Tenggara, Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, dan Gorontalo. PT. Suraco Jaya Abadi Motor dalam pemasarannya mampu bersaing dengan dealer-dealer lain yang menjadi distributor kendaraan roda dua lainnya.

PT. Suraco Jaya Abadi Motor Makassar pada saat pertama didirikan berlokasi di jalan Sulawesi Nomor 84-86 Makassar dan pada tahun 1996 kantor tersebut telah resmi menjadi kantor cabang, kemudian pada tahun 1996 tersebut PT. Suraco Jaya Abadi Motor Makassar pindah ke kantor barunya di jalan Andi Pangeran Pettarani. Dimana tersebut berfungsi sebagai kantor pusat sekaligus show room untuk semua jenis kendaraan bermotor.

Di Kantor inilah seluruh penjualan dan service dilakukan. Sejalan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat dan terbukanya kesempatan berusaha yang diberikan oleh pemerintah serta dukungan tersedianya sumber daya manusia, sumber daya alam yang melimpah dan kemajuan teknologi memungkinkan banyaknya perusahaan didirikan dalam satu bidang usaha dan menghasilkan barang dan jasa yang sama, hal ini mengakibatkan persaingan usaha yang semakin kompetitif saat ini. Oleh karena itu, bagi perusahaan yang bergerak dibidang marketing (pemasaran) hendaknya memberi sumbangan pada perluasan dan pemuasan kebutuhan dan keinginan manusia. Pemasaran haruslah merupakan sarana dari organisasi untuk mengetahui kebutuhan manusia yang tidak terpenuhi, barulah menjadi peluang usaha, menciptakan pemenuhan kebutuhan yang digunakan itu sendiri. Mempertahankan untuk tetap hidup dan memperoleh keuntungan sangat tergantung dari kemampuan untuk menciptakan manusia yang selalu berubah.

a. Visi

- 1) Menjadi perusahaan distributor motor, produk dan jasa pendukungnya yang memiliki jaringan pemasaran terbesar di Indonesia.
- 2) Menjadi perusahaan yang terpercaya, meliputi sumber daya manusia yang handal, sistem pengelolaan keuangan yang solid, dan infrastruktur yang tepat guna.

b Misi

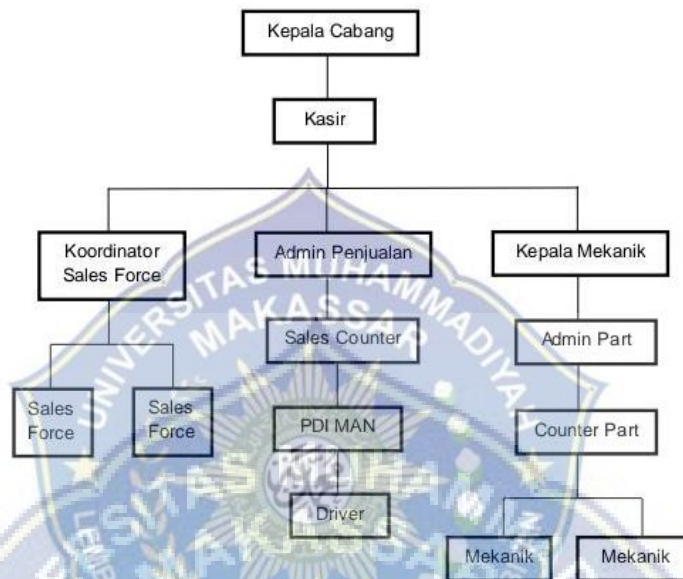
- 1) Melakukan terobosan dan analisa untuk pengembangan bisnis dengan membentuk jaringan-jaringan (Penjualan, Perawatan, dan Suku Cadang) baru di seluruh Indonesia.

- 2) Memastikan terjadinya pertumbuhan penjualan dan pangsa pasar di setiap wilayah operasional.
- 3) Melakukan strategi bisnis perusahaan yang didukung oleh strategi kebijakan yang optimal.
- 4) Mengembangkan dan menempatkan karyawan sesuai dengan tuntutan kompetensi jabatan sehingga karyawan memiliki kapasitas serta dapat menjalankan tugas-tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.
- 5) Menerapkan standar operasional yang tepat guna, sebagai landasan kerja untuk menghasilkan kinerja yang optimal.
- 6) Mengembangkan sistem infrastruktur, informasi teknologi serta sumber daya fisik yang tepat guna dan terintegrasi dengan departemen terkait, sesuai standar yang berlaku.

2. Struktur Organisasi

Dalam menjelaskan suatu keadaan perusahaan kepada pihak-pihak yang membutuhkan maka perlu untuk menyusun suatu struktur organisasi agar nampak dengan jelas bagaimana organisasi dengan pendelegasian jabatan tersebut dan bagaimana proses pelaksanaan dari pada kegiatan dan jabatan tersebut. Salah satu persyaratan yang cukup penting bagi suatu perusahaan agar dapat berjalan lancar sebagaimana yang diharapkan, yaitu apabila terdapat pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dinyatakan dengan jelas, maka diharapkan dapat mendorong kerja sama yang baik untuk meningkatkan produktivitas pekerja serta keinginan untuk melakukan sesuatu yang sempurna sehingga dapat memperlancar pekerjaan dalam perusahaan. Adapun

bagan struktur organisasi pada PT.Suraco Jaya Abadi Motor adalah :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

3. Job Description

a. Kepala Cabang

- 1) Memimpin perusahaan dalam melaksanakan tugas sehari-hari secara operasional.
- 2) Melaksanakan program perusahaan secara terpadu.
- 3) Mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan sesuai batasan pendelegasian.
- 4) Menandatangani bukti penerimaan pengeluaran kas atau bank sesuai pendelegasian wewenangnya.
- 5) Menandatangani surat-surat sesuai wewenang.
- 6) Mengkoodinir, mengatur dan mengawasi serta bertanggung jawab terhadap tugas masing-masing bagian dan bertanggung jawab kepada pimpinan perusahaan.

b. Kasir

- 1) Melakukan proses transaksi penjualan langsung.
- 2) Memberikan pelayanan kepada pelanggan.
- 3) Mempersiapkan sarana kerja yang diperlukan.
- 4) Melakukan pengawasan dan pencegahan barang hilang.
- 5) Menerima penitipan barang.
- 6) Pemajangan barang (Display).
- 7) Persiapan retur barang
- 8) Melaksanakan kebersihan.
- 9) Informasi dan penawaran program promosi
- 10) Pencetakan barang
- 11) Stock Opname.
- 12) Penyebaran leaflet.

c. Koordinator Sales Force

- 1) Mengumpulkan dan menyiapkan data dan informasi tentang situasi pasar.
- 2) Mengkoordinir. Mengatur dan mengawasi serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas pada bagian pemasaran.
- 3) Menetapkan strategi pemasaran.
- 4) Bertanggung jawab kepada manajer pemasaran.
- 5) Menyusun rencana kerja di masa yang akan datang.
- 6) Mengadakan event-event sebagai bentuk promosi penjualan.

d. Sales Force

- 1) Membuat daftar pelanggan prospek sesuai dengan segmentasi yang diinginkan perusahaan.

- 2) Melakukan proses penjualan sesuai daftar target yang sudah ditentukan dan disepakati bersama dengan Koordinator
 - 3) Menyiapkan materi atau tools yang akan digunakan dalam proses penjualan ke pelanggan dan melakukan presentasi.
 - 4) Melakukan proses penjualan mulai dari awal pengenalan, negoisasi sampai dengan pembuatan kontrak dengan pelanggan.
 - 5) Membuat laporan aktivitas sales mingguan sesuai dengan format laporan yang sudah ditentukan.
 - 6) Membina divisi-divisi lain dibantu oleh koordinator untuk proses-proses internal yang terkait proses penjualan ke pelanggan secara terus- menerus menambah pengetahuan terhadap produk atau layanan yang akan dijual dan selalu berusaha meningkatkan kemampuan pembinaan hubungan penjualan ke pelanggan.
 - 7) Mengikuti proses tender dari awal sejak pendaftaran, annuijizing, submit penawaran dan jika menang maka harus melakukan proses monitoring aktivitas pelanggan sampai dengan pembuatan kontrak dengan pelanggan.
 - 8) Memelihara pelanggan yang sudah diperoleh dari menang tender dan mempersiapkan diri mengikuti tender berikutnya.
- e. Admin Penjualan
- 1) Mengkoordinir dan mengatur pelaksanaan tugas pada cabang-cabang dan dealer-dealer.
 - 2) Menyusun program penjualan.
 - 3) Mendistribusikan produk-produk ke berbagai dealer.
 - 4) Bertanggung jawab kepada manajer pemasaran.

- 5) Menjadwalkan pertemuan dengan tim penjualan serta menyediakan informasi presentasi mengenai produk yang dibutuhkan saat pertemuan.
- 6) Memastikan target penjualan.
- 7) Mewakili bagian penjualan saat mereka berada di lapangan
- 8) Memproduksi laporan

f. Sales Counter

- 1) Melakukan proses penjualan sesuai daftar target yang sudah ditentukan dan disepakati bersama dengan koordinator.
- 2) Membuat daftar pelanggan prospek sesuai dengan segmentasi yang diinginkan perusahaan.
- 3) Menyiapkan materi atau tools yang akan digunakan dalam proses penjualan ke pelanggan dan melakukan presentasi.
- 4) Melakukan proses penjualan mulai dari awal pengenalan, negosiasi sampai dengan pembuatan kontrak dengan pelanggan.
- 5) Memelihara pelanggan yang sudah diperoleh dari menang tender dan mempersiapkan diri mengikuti tender berikutnya.
- 6) Membuat laporan aktivitas sales mingguan sesuai dengan format laporan yang sudah ditentukan.
- 7) Mengikuti proses tender dari awal sejak pendaftaran, annujizing, submit penawaran dan jika menang maka harus melakukan proses monitoring aktivitas pelanggan sampai dengan pembuatan kontrak dengan pelanggan.
- 8) Membina divisi-divisi lain dibantu oleh coordinator untuk proses-proses internal yang terkait proses penjualan ke pelanggan

- 9) secara terus-menerus menambah pengetahuan terhadap produk atau layanan yang akan dijual dan selalu berusaha meningkatkan kemampuan pembinaan hubungan penjualan ke pelanggan.

g. PDI Man (PreDelivery Inspection)

- 1) Mengecek kondisi unit sesuai dengan cek list PDI yang telah ada.
- 2) Memastikan bahwa unit dalam keadaan siap pakai dan dalam kondisi ready for sales.
- 3) Melakukan claim apabila diperlukan.
- 4) Melakukan cek fisik dengan cara penggesekan nomor rangka mesin kendaraan dan memberikan ke bagian STNK.
- 5) Menjaga dan merawat tools dan peralatan lainnya yang dipergunakan pada saat bekerja.
- 6) Mengecek kelengkapan dan kondisi kendaraan dan showroom atau dealer sebelum diantar ke tangan konsumen.

h. Driver

- 1) Mengirimkan barang ke pembeli dan meminta tanda tangan pada surat terima barang.
- 2) Menerima barang beserta surat jalan, surat serah terima barang dari bagian service.
- 3) Menyerahkan surat serah terima barang lembar pertama ke pembeli.
- 4) Menyerahkan surat serah terima barang lembar kedua ke bagian marketing intern untuk diarsipkan.
- 5) Wajib merawat dan menjaga serta bertanggung jawab atas mobil yang dikendarainya setiap hari :
 - a) Pemeriksaan rutin kendaraan bermotor/mobil sebelum tugas.

- b) Periksa perlengkapan pendukung operasional kendaraan.
- c) Kebersihan serta kenyamanan kendaraan.
- d) Keamanan kendaraan dalam berkendara di jalan.
- e) Melaporkan kepada pihak yang berkompeten mengenai kondisi kendaraan.

i. Kepala Mekanik

- 1) Mengkoordinir dan memberikan pengarahan kerja dan mengawasi pelaksanaan kegiatan seksi-seksi dibawahnya agar dapat meningkatkan efisiensi di dalam bagiannya.
- 2) Menyusun jadwal pemeliharaan dan perbaikan mesin, peralatan, dan fasilitas produksi agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar.
- 3) Menyusun pedoman dan petunjuk-petunjuk lainnya mengenai pemeliharaan berkala perbaikan atas mesin atau peralatan produksi, air, udara.
- 4) Mengawasi pelaksanaan hasil pekerjaan bagian bengkel yang dipesan, seperti pembuatan dan sebagainya.
- 5) Berusaha mencari cara-cara penekanan biayadan metode perbaikan kerja yang lebih efisien.
- 6) Mengawasi pelaksanaan pencatatan pengeluaran biaya-biaya yang terjadi dengan pelaksanaan kegiatan pemeliharaan dan perbaikan.
- 7) Mengawasi bekerjanya mesin-mesin, pompa air, dan compressor, secara terus-menerus dan dalam jumlah yang sesuai kebutuhan.

j. Admin Part

- 1) Melakukan kontrol dan bertanggung jawab secara fisik atas fungsi gudang sparepart dalam penerimaan, penyimpanan dan

pengeluaran. Melakukan pengaturan penempatan dan control fisik maupun fungsi.

- 2) Pendataan stock spare part atas data fisik dan data administrasi spare part.
- 3) Update atas stock spare part.
- 4) Menyediakan kebutuhan spare part yang diperlukan oleh teknisi.

k. Counter Part

- 1) Melakukan penginputan barang datang dan menata tampilan barang di counter
- 2) Mengkoordinir, mengatur dan mengawasi serts bertanggung
- 3) jawab terhadap pelaksanaan tugas di bidang counterpart.
- 4) Menangani komplain pelanggan.
- 5) Membuat laporan administrasi harian, laporan setoran penjualan dan laporan penjualan.
- 6) Melakukan order barang.
- 7) Melakukan penginputan barang datang dan menata tampilan barang di counter.
- 8) Memperhatikan stok persediaan barang agar seimbang dengan omzet.

l. Mekanik

- 1) Memperbaiki atau memelihara kondisi operasi dari mesin produksi/pengolahan dan perlengkapan industri.
- 2) Memperbaiki atau mengganti komponen mesin/peralatan yang rusak/tidak berfungsi.

- 3) Membongkar mesin/peralatan untuk melepaskan bagian yang rusak dan melakukan perbaikan.
- 4) Mengamati dan menguji oprasi dari mesin/peralatan untuk mendiagnosa malfungsi dengan menggunakan voltmeter atau perangkat pengujian lainnya.
- 5) Melakukan perawatan kendaraan sesuai job order yang diberikan staff maintenance.

B. Karakteristik Responden

Karakteristik responden adalah kriteria apa saja yang akan diberikan kepada subjek penelitian agar sumber informasi pada penelitian atau eksperimen tersebut dapat tertuju dengan tepat dan sesuai harapan. Dalam hal ini juga tergantung dengan penggunaan jenis serta metode penelitian.

Karakteristik pada penelitian ini yaitu identitas karyawan Yamaha Suraco Jaya Abadi Motoryang diidentifikasi dari aspek Gender, Umur, Lama bekerja dan tingkat Pendidikan berikut table karakteristik di berikut:

Table 4.1
Karakteristik Responden

NO	Karakteristik Karyawan	Frekuensi jumlah karyawan	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin (n = 80) ✓ Laki – Laki ✓ Perempuan	55 25	55% 25%
2	Usia (n = 80) ✓ 20 – 30 tahun ✓ 30 – 40 tahun ✓ 40 – 50 tahun ✓ 50 – 60 tahun ✓ > 60 tahun	50 25 5 - -	50% 25% 5%
3	Lama Bekerja ✓ 1 – 5 tahun ✓ 5 – 10 tahun ✓ 10 – 20 tahun	56 13 11	56% 13% 11%
4	Tingkat Pendidikan		

✓ SMA	11	11%
✓ S1	36	36%
✓ S2	28	28%
✓ S3	5	5%

1. Menurut jenis kelamin

Berdasarkan olah data primer (Kuesioner) diperoleh profil responden menurut jenis kelamin sebagaimana dijelaskan pada tabel 4.1. Secara rinci berdasarkan penjelasan pada tabel 4.1, menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 55% dan perempuan sebanyak 25%. Komposisi ini menggambarkan bahwa jenis kelamin karyawan pada Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor yang menjadi tempat penelitian didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

2. Menurut factor usia

Menurut Robbins (1996), bahwa kebosanan yang berlarut-larut dan kurangnya rangsangan intelektual semuanya menyumbang pada berkurangnya kinerja. Sehingga ada suatu keyakinan berkembang bahwa kinerja seorang individu akan merosot atau berkurang seiring dengan semakin tuanya seseorang. Faktor usia akan mempengaruhi tingkat kecepatan, kecekatan, fisik atau kekuatan akan mengalami penurunan. Berdasarkan hasil olah data primer (kuesioner) diperoleh karakteristik responden menurut umur sebagaimana dijelaskan pada table 4.1. Komposisi ini menggambarkan bahwa usia keseluruhan karyawan Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor yang menjadi tempat penelitian didominasi oleh kelompok usia yang masih relatif muda rata-rata 20 - 30 Tahun, sehingga masih memiliki masa kerja yang relatif lama.

3. Lama bekerja

Masa kerja menunjukkan waktu, pengalaman, kemampuan dan keterampilan yang diperoleh seseorang selama bekerja disuatu instansi. Menurut Robbins (1996), bahwa masa kerja dapat dijadikan indikator untuk menjelaskan tingkat turnover karyawan, semakin lama orang bekerja maka akan semakin berpengalaman orang tersebut dalam pekerjaannya. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja sebagaimana dijelaskan pada table 4.1. Komposisi ini menggambarkan bahwa masa kerja karyawan Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor yang menjadi tempat penelitian antara 1 - 5 Tahun, sehingga masih memiliki masa kerja yang relative lama untuk menambah pengetahuan dan pengalaman untuk meningkatkan kinerja.

4. Tingkat Pendidikan

Hasil olah berdasarkan data primer (kuesioner) diperoleh karakteristik responden menurut tingkat Pendidikan sebagaimana dijelaskan pada tabel 4.1, menunjukkan bahwa rata – rata tingkat Pendidikan karyawan Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor lebih dominan pada tingkat Pendidikan Strata satu (S1)

C. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan proses analisis statistik yang fokus kepada manajemen, penyajian, dan klasifikasi data. Dengan proses ini, data yang disajikan akan menjadi lebih menarik lebih mudah dipahami, dan mampu memberikan makna lebih bagi pengguna data.

Berdasarkan analisis deskriptif yang di maksud unruk memberikan gambaran mengenai indicator apa saja yang membangun konsep model

penelitian secara keseluruhan dari variable berikut table karakteristik nilai mean

Table 4.2
Karakteristik Nilai Mean

1,00 – 1,80	Rendah/Tidak Penting
1,81 – 2,60	Kurang Baik/Kurang Penting
2,61 – 3,40	Cukup Baik/Cukup Penting
3,42 – 4,20	Baik/Penting
4,21 – 5,00	Sangat Baik/ Sangat Penting

Model analisis deskriptif variable penelitian berdasarkan nilai rata – rata indicator variable sebagai berikut

1. Komunikasi (X1)

Model variable penelitian ini menggunakan 5 indikator dimana x1.1 pemahaman, x1.2 kesenangan, x1.3 pengaruh pada sikap, X1.4 Hubungan yang baik dan X1.5 tindakan. Berdasarkan hasil responden 80 karyawan diperoleh distribusi frekuensi pada skor rata2 mean untuk setiap variable yang dapat di deskripsikan sebagai berikut:

Table. 4.3
Data Frekuensi distribusi Komunikasi X1

P	STS		TS		KS		S		SS		TOTAL		MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
KM1	0	0.0	11	13.8	13	16.3	19	23.8	37	46.3	80	100	4.03
KM2	1	1.3	9	11.3	17	21.3	22	27.5	31	38.8	80	100	3.91
KM3	0	0.0	8	10.0	9	11.3	21	26.3	42	52.5	80	100	4.21
KM4	0	0.0	7	8.8	5	6.3	16	20.0	52	65.0	80	100	4.41
KM5	0	0.0	8	10.0	13	16.3	13	16.3	46	57.5	80	100	4.21
KM6	0	0.0	8	10.0	8	10.0	16	20.0	48	60.0	80	100	4.30
KM7	0	0.0	8	10.0	13	16.3	29	36.3	30	37.5	80	100	4.01
KM8	0	0.0	7	8.8	12	15.0	20	25.0	41	51.3	80	100	4.19
KM9	0	0.0	7	8.8	9	11.3	21	26.3	43	53.8	80	100	4.25

Sumber: Olah Data Excel

Berdasarkan data frekuensi distribusi yang diperlihatkan pada tabel 4.3 bahwa responden memberi skor tertinggi pada indikator yang terkait dengan indicator X1.2 yaitu indicator Kesenangan dengan nilai mean sebesar 4,41 sehingga indikator tersebut memperkuat dan dapat membentuk variabel X1.

2. Pengalaman Kerja (X2)

Model variabel penelitian ini menggunakan 4 indikator di mana x1.1 Lama Bekerja, x1.2 tingkat pengetahuan, x1.3 Penguasaan, dan X1.4 Jenis Pekerjaan. Berdasarkan hasil responden 80 karyawan di peroleh distribusi frekuensi pada skor rata2 mean untuk setiap variabel yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Table. 4.4
Data Frekuensi distribusi Pengalaman Kerja X2

p	STS		TS		KS		S		SS		TOTAL		MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
PK1	0	0.0	7	8.8	9	11.3	20	25.0	44	55.0	80	100	4.26
PK2	0	0.0	7	8.8	10	12.5	14	17.5	49	61.3	80	100	4.31
PK3	0	0.0	7	8.8	9	11.3	19	23.8	45	56.3	80	100	4.28
PK4	0	0.0	8	10.0	7	8.8	18	22.5	47	58.8	80	100	4.30
PK5	1	1.3	8	10.0	6	7.5	20	25.0	45	56.3	80	100	4.25
PK6	0	0.0	7	8.8	7	8.8	20	25.0	46	57.5	80	100	4.31
PK7	0	0.0	7	8.8	8	10.0	21	26.3	44	55.0	80	100	4.28
PK8	0	0.0	7	8.8	10	12.5	19	23.8	44	55.0	80	100	4.25

Berdasarkan data frekuensi distribusi yang di perhatikan pada table 4.4 bahwa responden memberi skor tertinggi pada indikator yang terkait dengan indikator X2. yaitu indikator Lama Bekerja dan indikator x1.3 Penguasaan dengan nilai mean sebesar 4,31 sehingga indikator tersebut memperkuat dan dapat membentuk variabel X2.

3. Pelatihan (X3)

Model variable penelitian ini menggunakan 5 indikator di mana x1.1 Instruktur, x1.2 Peserta Pelatihan, x1.3 Metode, X1.4 Materi dan X1.5 Tujuan. Berdasarkan hasil responden 80 karyawan diproleh distribusi frekuensi pada skor rata2 mean untuk setiap variabel yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Table. 4.5
Data Frekuensi distribusi Pelatihan X3

P	STS		TS		KS		S		SS		TOTAL		MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
PEL1	0	0	7	8.8	7	8.8	17	21.3	49	61.3	80	100	4.35
PEL2	0	0	7	8.8	6	7.5	13	16.3	54	67.5	80	100	4.43
PEL3	0	0	7	8.8	5	6.3	13	16.3	55	68.8	80	100	4.45
PEL4	1	1.3	7	8.8	9	11.3	16	20	47	58.8	80	100	4.26
PEL5	0	0	8	10	6	7.5	13	16.3	53	66.3	80	100	4.39
PEL6	0	0	8	10	10	12.5	24	30	38	47.5	80	100	4.15
PEL7	0	0	8	10	7	8.8	30	37.5	35	43.8	80	100	4.15
PEL8	0	0	8	10	7	8.8	23	28.8	42	52.5	80	100	4.24
PEL9	1	1.3	7	8.8	6	7.5	22	27.5	44	55	80	100	4.26

Sumber: Olah Data Excel

Berdasarkan data frekuensi distribusi yang diperlihatkan pada tabel 4.5 bahwa responden memberi skor tertinggi pada indikator yang terkait dengan indikator X3, yaitu indikator x1.2 Peserta Pelatihan dengan nilai mean sebesar 4,45 sehingga indikator tersebut memperkuat dan dapat membentuk variable X3.

4. Produktivitas (Y)

Model variabel penelitian ini menggunakan 3 indikator dimana Y1 Kuantitas Kerja, Y.2 kualitas kerja, Y.3 Ketepatan waktu. Berdasarkan hasil responden 80 karyawan di peroleh distribusi frekuensi pada skor rata2 mean untuk setiap variabel yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Table. 4.6
Data Frekuensi distribusi Produktivitas (Y)

P	STS		TS		KS		S		SS		TOTAL		MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
PRDUK1	0	0	7	8.75	5	6.25	26	32.5	42	52.5	80	100	4.29
PRDUK2	0	0	8	10	17	21.25	33	41.25	22	27.5	80	100	3.86
PRDUK3	0	0	8	10	11	13.75	27	33.75	34	42.5	80	100	4.09
PRDUK4	0	0	7	8.75	12	15	24	30	37	46.25	80	100	4.14
PRDUK5	0	0	5	6.25	13	16.25	29	36.25	33	41.25	80	100	4.13
PRDUK6	0	0	5	6.25	14	17.5	28	35	33	41.25	80	100	4.11
PRDUK7	0	0	6	7.5	19	23.75	30	37.5	25	31.25	80	100	3.93
PRDUK8	0	0	5	6.25	10	12.5	22	27.5	43	53.75	80	100	4.29
PRDUK9	0	0	5	6.25	7	8.75	25	31.25	43	53.75	80	100	4.33
PRDUK10	0	0	5	6.25	6	7.5	13	16.25	56	70	80	100	4.50

Sumber: Olah Data Excel

Berdasarkan data frekuensi distribusi yang di perlihatkan pada tabel 4.6 bahwa responden memberi skor tertinggi pada indikator yang terkait dengan indikator Y. yaitu indikator Y.3 Ketepatan waktu dengan nilai mean sebesar 4,50 sehingga indikator tersebut memperkuat dan dapat membentuk variabel Y.

D. Analisis Data

1. Evaluasi *Outer Model (measurement Model)*: Pengujian Validitas dan Reabilitas

Model pengukuran dinilai dengan menggunakan reliabilitas dan validitas. Untuk reliabilitas dapat digunakan Cronbach's Alpha. Nilai ini mencerminkan reliabilitas semua indikator dalam model. Besaran nilai minimal ialah 0,7 sedang idealnya ialah 0,8 atau 0,9. Selain Cronbach's Alpha digunakan juga nilai pc (composite reliability) yang diinterpretasikan sama dengan nilai Cronbach's Alpha. Indikator reflektif sebaiknya dihilangkan dari model pengukuran jika mempunyai nilai loadings baku bagian luar dibawah 0,4. Pada outer model kita kenal 2 tipe/jenis hubungan indikator pada konstruknya, maka pengujian dilakukan sesuai dengan bentuk indikatornya yaitu indikator reflektif dan indikator formatif (Ghozali, 2016).

Dalam outer model kita mengenal Loading Faktor. Nilai loading faktor menunjukkan korelasi antara indikator dengan konstruknya. Indikator dengan nilai loading yang rendah menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. nilai loading yang diharapkan > 0.7. Dalam *outer model* kita mengenal *Cross Loading*. Nilai ini merupakan ukuran lain dari validitas diskriminan. Nilai yang diharapkan bahwa setiap

indikator memiliki loading lebih tinggi untuk konstruk yang diukur dibandingkan dengan nilai loading ke konstruk yang lain. Dalam outer model kita mengenal *Composite Reliability*. Nilai ini menunjukkan internal consistency yaitu nilai *composite reliability* yang tinggi menunjukkan nilai konsistensi dari masing-masing indikator dalam mengukur konstraknya. Nilai CR diharapkan > 0.7 .

Terdapat dua kriteria untuk menilai apakah *outer model* (model pengukuran) memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif, yaitu (1) loading harus diatas 0,7 dan (2) nilai p signifikan ($< 0,05$) (Hair dkk. dalam Mahfud dan Ratmono, 2013:65). Namun dalam beberapa kasus, sering syarat loading di atas 0,7 sering tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu, loading antara 0,40-0,70 harus tetap dipertimbangkan untuk dipertahankan (Mahfud dan Ratmono, 2013:66).

Indikator dengan loading dibawah 0,40 harus dihapus dari model. Namun untuk indikator dengan loading antara 0,40 dan 0,70 sebaiknya kita analisis dampak dari keputusan menghapus indikator tersebut pada *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability*. Kita dapat menghapus indikator dengan loading antara 0,40 dan 0,70 jika indikator tersebut dapat meningkatkan *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability* di atas batasannya (treshold) (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Nilai batasan AVE adalah 0,50 dan *composite reliability* sebesar 0,7. Pertimbangan lain dalam menghapus indikator adalah dampaknya pada validitas isi (*content validity*) konstruk. Indikator dengan loading yang kecil kadang tetap dipertahankan karena punya kontribusi pada validitas

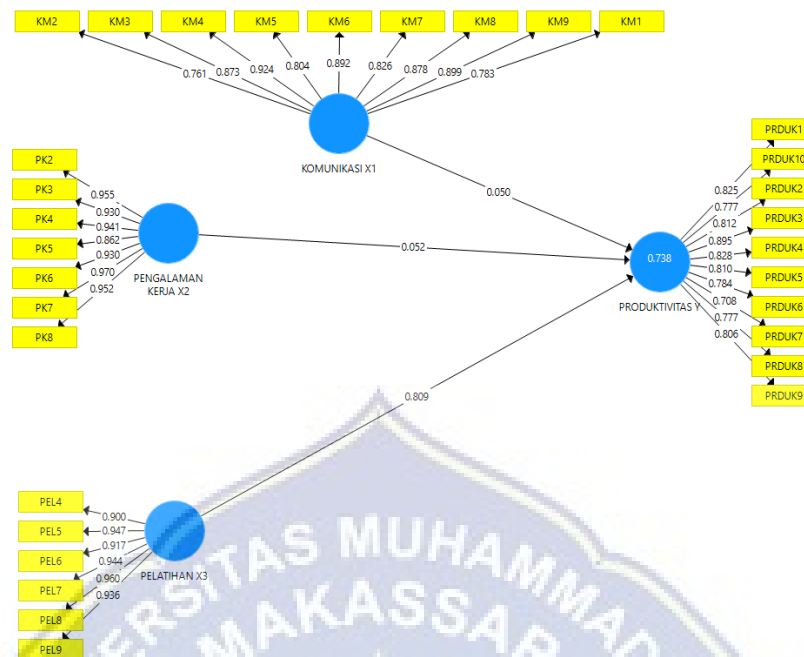
isi konstruk (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Tabel 4.2 disajikan nilai-nilai loading untuk tiap-tiap indikator.

Tabel 4. 7
Pengujian Validitas berdasarkan Loading Factor

	KOMUNIKASI X1	PELATIHAN X3	PENGALAMAN KERJA X2	PRODUKTIVITAS Y
KM1	0.783			
KM2	0.761			
KM3	0.873			
KM4	0.924			
KM5	0.804			
KM6	0.892			
KM7	0.826			
KM8	0.878			
KM9	0.899			
PEL4		0.900		
PEL5		0.947		
PEL6		0.917		
PEL7		0.944		
PEL8		0.960		
PEL9		0.936		
PK2			0.955	
PK3			0.930	
PK4			0.941	
PK5			0.862	
PK6			0.930	
PK7			0.970	
PK8			0.952	
PRDUK1				0.825
PRDUK2				0.812
PRDUK3				0.895
PRDUK4				0.828
PRDUK5				0.810
PRDUK6				0.784
PRDUK7				0.708
PRDUK8				0.777
PRDUK9				0.806
PRDUK10				0.777

Sumber Olah Data: Smart PLS 2022

Berdasarkan tabel diatas pengujian validitas *loading factor* pada tabel 4.7 Dan gambar 4.7 Di ketahui seluruh nilai loading > 0,04 yang berarti telah memenuhi syarat Validitas berdasarkan nilai loading.



Gambar. 4. 2 Pengujian Validitas berdasarkan Loading Factor

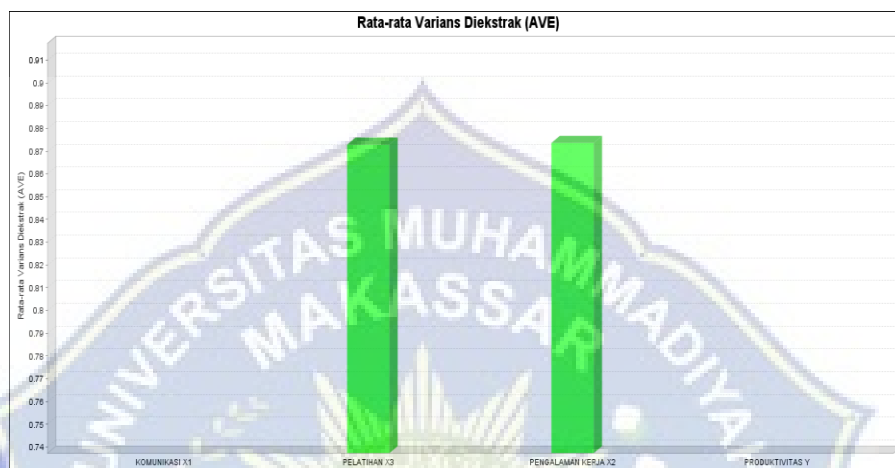
2. Average Variance Extracted (AVE)

Dalam melakukan pengujian *convergent validity* dapat dinilai berdasarkan *outer loadings* atau *loading factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Biasanya dalam penelitian digunakan batas *loading factor* sebesar 0,70. Suatu indikator dapat dinyatakan memenuhi *convergent validity* dan memiliki tingkat validitas yang tinggi ketika nilai *outer loadings* > 0,70, sedangkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* > 0,50 (Chin & Todd, 1995). Sebagai contoh masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *outer loadings* > 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator telah memenuhi *convergent validity* dan memiliki nilai yang tinggi. Sebagai contoh nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada masing-masing variabel penelitian > 0,50. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi *convergent validity* yang baik (Sekaran & Bougie, 2016).

Table 4. 8
Uji Validitas Berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
KOMUNIKASI X1	0.724
PELATIHAN X3	0.873
PENGALAMAN KERJA X2	0.874
PRODUKTIVITAS Y	0.646

Sumber Olah Data: Smart PLS 2022



Gambar 4. 3 Uji Validitas Berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

Berdasarkan tabel dan gambar *Average Variance Extracted (AVE)* di ketahui seluruh nilai $AVE > 0,5$, dari tabel dan gambar di atas sudah menunjukkan nilai AVE setiap Variabel $> 0,5$ sehingga telah memenuhi syarat reabilitas berdasarkan *Average Variance Extracted (AVE)* dan dapat di lanjutkan pada pengujian *Composite Reability*.

3. *Composite Reability (CR)*

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Loading baku absolut bagian luar dengan nilai $> 0,70$. Jadi jika $< 0,70$ maka tidak reliabel. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk dapat memenuhi reliabilitas yang baik, nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach's alpha* harus lebih besar dari 0,70 (Chin, 1998).

Tabel 4. 9
Uji Validitas Berdasarkan Composite Reability

	Reliabilitas Komposit
KOMUNIKASI X1	0.959
PELATIHAN X3	0.976
PENGALAMAN KERJA X2	0.980
PRODUKTIVITAS Y	0.948

Sumber Olah Data: Smart PLS 2022



Gambar 4.4 Uji Validitas Berdasarkan Composite Reability

Berdasarkan table dan gambar Composite Reability yang telah di sajikan menunjukkan nilai Composite Reability $> 0,70$ maka dapat disimpulkan bahwa Nilai CR telah memenuhi syarat reabilitas berdasarkan *Composite Reability* dan dapat di lanjutkan pada pengujian *Cronbach's Alpha*.

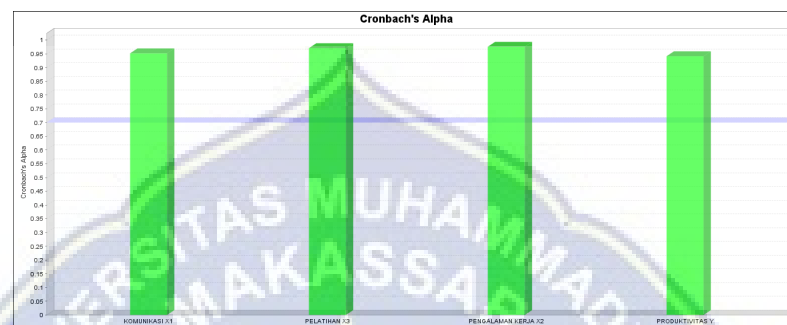
4. Uji Validitas Berdasarkan *Cronbach's Alpha (CA)*

Alpha Cronbach adalah rata-rata korelasi antara variabel yang menjadi bagian dari skala. Ini dapat dihitung dengan dua cara: dari varians (*alpha Cronbach*) atau dari korelasi item (*alpha Cronbach standar*). Koefisien alpha dapat digunakan sebagai indeks ketahanan internal. Tapi itu tidak menyiratkan apapun tentang stabilitas waktu atau tentang kesetaraan antara bentuk-bentuk alternatif instrumen. Berikut table penyajian nilai CA:

Table 4. 10
Uji Validitas Berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

	Cronbach's Alpha
KOMUNIKASI X1	0.952
PELATIHAN X3	0.971
PENGALAMAN KERJA X2	0.976
PRODUKTIVITAS Y	0.941

Hasil olah data smart PLS 2022



Gambar 4.5 .Uji Validitas Berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

5. Uji Validitas Diskriminan

Pengukuran validitas diskriminan menggunakan kriteria yang disampaikan Fornell-Larcker dan "crossloadings". Postulat Fornell-Larcker menyebutkan bahwa suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya daripada dengan variabel-variabel laten lainnya. Nilai AVE setiap variabel laten harus lebih besar dari pada nilai r^2 tertinggi dengan nilai variabel laten lainnya. Kriteria kedua untuk validitas diskriminan ialah 'loading' untuk masing-masing indikator diharapkan lebih tinggi dari 'cross-loading' nya masing-masing. Jika kriteria Fornell-Larcker menilai validitas diskriminan pada tataran konstruk (variabel laten), maka 'cross-loading' memungkinkan pada tataran indikator. Validitas diskriminan mempunyai makna bahwa dua konsep berbeda secara konseptual harus menunjukkan keterbedaan yang memadai. Maksudnya ialah seperangkat indikator yang digabung diharapkan tidak bersifat unidimensional. Salah satu

metode pengujian validitas adalah dengan *Pearson product moment correlation*. Pengujian tersebut dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing item pertanyaan dengan total skor sehingga diperoleh nilai *pearson correlation* (r) (Ghozali, 2016).

Tabel 4. 11
Uji Validitas Diskriminan

	KOMUNIKASI X1	PELATIHAN X3	PENGALAMAN KERJA X2	PRODUKTIVITAS Y
X1	0.851			
X3	0.449	0.934		
X2	0.346	0.476	0.935	
Y	0.432	0.856	0.454	0.804

Sumber Olah Data: Smart PLS 2022

Berdasarkan pengujian validitas diskriminan, nilai akar kuadrat AVE dari suatu Variabel laten, di bandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variablel laten lebih besar di bandingkan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Sehingga disimpulkan telah memenuhi syarat validitas diskriminasi.

6. Uji Signifikansi Pengaruh (*Boostrapping*) Uji Hipotesis *Inner Model*

Uji hipotesis adalah sebuah proses untuk melakukan evaluasi kekuatan bukti dari sampel, dan memberikan dasar untuk membuat keputusan terkait dengan populasinya. Tujuan uji hipotesis adalah untuk memutuskan apakah hipotesis yang diuji ditolak atau diterima. Berikut penyajian hasil olah data *boostrapping* pengujian signifikansi antar variable:

Tabel 4.12
Uji Signifikansi *Boostrapping*

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y	0.050	0.058	0.104	0.478	0.633
X3 -> Y	0.809	0.809	0.089	9.075	0.000
X2 -> Y	0.052	0.053	0.103	0.506	0.613

Sumber Olah Data: Smart PLS 2022

Berdasarkan table di atas diperoleh hasil penelitian

- a. Komunikasi X1 tidak berpengaruh positive signifikan terhadap Produktivitas Kerja Y dengan nilai koefisien jalur (Original Sample) $0,633 > 0,05$. Hipotesis di tolak.
- b. Pengalaman Kerja Y X2 berpengaruh positive signifikan terhadap Produktivitas kerja dengan nilai koefisien jalur $0,00 < 0,05$. Hipotesis di terima.
- c. Pelatihan kerja X3 tidak berpengaruh positive signifikan terhadap Produktivitas Kerja dengan nilai jalur $0,613 > 0,05$. Hipotesis di tolak.

7. *R Square*

R square merupakan suatu nilai yang memperlihatkan seberapa besar variabel independen (eksogen) mempengaruhi variabel dependen (endogen). *R squared* merupakan angka yang berkisar antara 0 sampai 1 yang mengindikasikan besarnya kombinasi variabel independen secara bersama – sama mempengaruhi nilai variabel dependen. Nilai *R-squared* (R^2) digunakan untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Terdapat tiga kategori pengelompokan pada nilai *R square* yaitu kategori kuat, kategori moderat, dan kategori lemah (Hair et al., 2011). Berikut table penyajian nilai *R Square*:

Tabel 4.13
Penyajian Nilai *R Square*

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
KOMUNIKASI X1	720.000	720.000	
PELATIHAN X3	480.000	480.000	
PENGALAMAN KERJA X2	560.000	560.000	
PRODUKTIVITAS Y	800.000	471.672	0.410

Sumber Olah Data: Smart PLS 2022

Berdasarkan hasil olah data R square. Nilai R square dari Produktivitas Kerja Y adalah 0,410 yang berarti Produktivitas kerja Y mampu menjelaskan produktivitas kerja Y.

E. Pembahasan

1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas

Untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis pertama dapat diamati dari uji signifikansi tabel 4.12, P-Values sebesar $0,613 > 0,05$. Hasil questioner penelitian mengenai Komunikasi X1 yang di dapatkan indikator X1.4 Hubungan yang baik, dengan nilai rata rata terkecil yaitu 4,01 sehingga hubungan antar karyawan di suatu perusahaan harus lebih di tingkatkan terlihat dari kuesioner rata -rata responden memilih tidak setuju dengan Hubungan baik sehingga pada perusahaan diidentifikasi bahwa hubungan antar karyawan relative tidak harmonis dapat di lihat dari nilai rata – rata terkecil yang di prosel sebesar 4,01. Hipotesis pertama di tolak yaitu Komunikasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Hal ini menggambarkan bahwa faktor yang membuat Komunikasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas karena adanya hubungan yang tidak sehat antar karyawan di PT. Suraco Jaya Abadi Motor, hal ini bisa mengakibatkan pesan tidak tersampaikan dengan benar dan tepat sesuai dengan keinginan sang komunikator, menunjukkan bahwa komunikasi belum berjalan secara efektif sehingga tidak mempengaruhi produktivitas. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Marundut Sianturi & Jabahot Simamora (2019) yang menemukan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Bhefan Tedjo (2022) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan sehingga semakin meningkatnya komunikasi maka akan diikuti peningkatan produktivitas. Hubungan antar karyawan juga bisa ditingkatkan dengan cara saling memberi feedback kepada satu karyawan dengan karyawan lain. Feedback sangat berguna untuk mengetahui kelebihan serta kekurangan selama proses kerja. Suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif, apabila dengan pengorbanan tertentu dapat memberikan hasil yang maksimal baik dibidang mutu maupun jumlah satuan hasil. Jadi hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan tergantung pada cara kerja yang efektif, berkat usaha berkomunikasi efektif yang dilakukan pimpinan terhadap para karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal.

2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas

Hipotesis ke dua diterima yaitu pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan, yaitu dengan melihat hasil uji signifikansi *smart* PLS dengan nilai *P-Values* $0,00 < 0,05$ Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin karyawan memiliki pengalaman kerja yang banyak atau tinggi akan berpengaruh pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan pada unit produksi Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Hasil penelitian ini mendukung teori Robbins (2007) mengemukakan "*We Can say a positive relationship between tenure and job productivity*" yang memiliki arti bahwa masa kerja dan produktivitas pekerjaan berhubungan positif. Semakin banyak masa kerja, semakin tinggi pengalaman dan keterampilan yang akan mendukung pekerjaan mereka

sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widya Astuti & Oki Iqbal Khair (2021) yang berjudul Pengaruh pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Tip Top Ciputat, menyatakan bahwa jika nilai pengalaman kerja naik, maka produktivitas kerja akan meningkat secara signifikan.

3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja

Hipotesis ketiga ditolak yaitu pelatihan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor dengan nilai koefisien jalur (Original Sample) $0,633 > 0,05$. Dari hasil kuesioner penelitian tentang pelatihan yang didapatkan, item X1.3 Metode, X1.4 Materi dan X1.5 Tujuan dengan nilai rata-rata terkecil dengan nilai 4,15. Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa materi yang diberikan saat pelatihan tidak searah dengan tujuan yang diharapkan begitupun dengan sistem pelatihan yang diberikan yang kurang nyaman bagi karyawan yang diberikan pelatihan, selain itu pelatihan juga tidak terpisah antar divisi dalam perusahaan karena pelatihan tidak sesuai dengan *jobdesk* masing-masing karyawan sehingga tidak mempengaruhi produktivitas kerja karyawan *Sales Promotion* yang ada di PT. Suraco Jaya Abadi Motor.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rizqi Muttaqin (2022) yang menyatakan bahwa Pelatihan (Training) tidak memiliki pengaruh terhadap Produktivitas Karyawan (employee productivity) PT Medion Jaya Farma. Hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun pelatihan yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan apa yang diberikan kepada karyawan, namun belum mampu memberikan dampak yang

signifikan terhadap produktivitas Karyawan.

Sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi yaitu pernyataan ke tiga yaitu pelatihan dapat memberikan jawaban atas persoalan yang saya hadapi. Karena pelatihan yang sesuai dengan persoalan karyawan akan membantu meningkatkan produktivitas karyawan. Adanya pemberian pelatihan yang terencana dari perusahaan, karyawan akan terlatih untuk memecahkan masalah yang mereka hadapi dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan meningkatkan produktivitas kerjanya. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Endang Kustini, Novita Sari (2020) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Faktor Komunikasi, Pengalaman Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas *Sales Promotion* Pada PT.Suraco Jaya Abadi Motor. Hasil analisis dan pengujian hipotesis seperti diuraikan pada bab sebelumnya berdasarkan hasil analisis dan olah data *Smart PLS* maka dapat di simpulkan bahwa:

1. Faktor Komunikasi tidak berpengaruh positive signifikan terhadap produktivitas kerja *sales promotion* pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Hipotesis ditolak. Hal ini berarti bahwa ketika hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan tergantung pada cara kerja yang efektif, berkat usaha berkomunikasi efektif yang dilakukan pimpinan terhadap para karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal. Hubungan antar karyawan di suatu perusahaan harus lebih di tingkatkan, antar karyawan juga bisa ditingkatkan dengan cara saling memberi feedback kepada satu karyawan dengan karyawan lain. Feedback sangat berguna untuk mengetahui kelebihan serta kekurangan selama proses kerja. Suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif, apabila dengan pengorbanan tertentu dapat memberikan hasil yang maksimal baik dibidang mutu maupun jumlah satuan hasil. Jadi hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan tergantung pada cara kerja yang efektif, berkat usaha berkomunikasi efektif yang dilakukan pimpinan terhadap para karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal.

2. Pengalaman Kerja berpengaruh positive signifikan terhadap Produktivitas kerja *sales promotion* pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Hal ini membuktikan bahwa Adanya pengalaman kerja akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang berdampak pada peningkatan produksi perusahaan. Semakin banyak masa kerja, semakin tinggi pengalaman dan keterampilan yang akan mendukung pekerjaan mereka sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.
3. Pelatihan kerja tidak berpengaruh positive signifikan terhadap produktivitas kerja *sales promotion* pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor. Hipotesis ditolak. Hal ini membuktikan bahwa sebagian karyawan beranggapan kalau sistem pelatihan kerja yang diberikan perusahaan kurang nyaman bagi karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa materi yang diberikan saat pelatihan tidak searah dengan tujuan yang diharapkan begitupun dengan sistem pelatihan yang diberikan yang kurang nyaman bagi karyawan yang diberikan pelatihan, selain itu pelatihan juga tidak terpisah antar divisi dalam perusahaan karena pelatihan tidak sesuai dengan *jobdesk* masing-masing karyawan sehingga tidak mempengaruhi produktivitas kerja karyawan *Sales Promotion* yang ada di PT. Suraco Jaya Abadi Motor.
4. Faktor yang paling berpengaruh terhadap produktivitas *sales promotion* kerja pada PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor adalah pengalaman kerja.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan, maka dapat diajukan beberapa saran dari penulis sebagai berikut :

1. Perusahaan

Setelah melakukan penelitian serta menganalisis dan menyimpulkan penelitian, hasil penelitian yang dapat menunjukkan variabel Pengalaman Kerja (X2) berpengaruh terhadap produktivitas sedangkan variabel (X1) Faktor Komunikasi dan Variabel (X3) Pelatihan Kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas, maka dari itu peneliti menyampaikan beberapa saran untuk meningkatkan produktivitas *Sales Promotion* PT. Suraco Jaya Abadi Motor yaitu : (1) Diharapkan perusahaan lebih membangun hubungan baik antar karyawan dan selalu berkomunikasi dan saling menerima pendapat. (2) Perusahaan juga dapat mempertimbangkan bagi untuk merekrut calon pegawai yang sudah memiliki pengalaman agar kinerja karyawan sesuai yang diharapkan. (3) Selanjutnya untuk pelatihan agar dapat ditingkatkan dan sesuai dengan kebutuhan karyawan serta materi dan jenis pelatihan sesuai dengan kebutuhan antar divisi agar karyawan meningkatkan dapat Produktivitasnya.

2. Peneliti selanjutnya

Untuk meneliti produktivitas kerja yang menggunakan komunikasi, pengalaman kerja Pelatihan sebagai variabel independennya yang dimana di sarankan untuk meneliti menggunakan indikator yang terdiri dari indikator komunikasi verbal dan nonverbal, peneliti juga dapat menambahkan variabel komunikasi searah, komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal serta dengan teori-teori terbaru agar mendapatkan temuan-temuan baru yang dapat dikaji kembali oleh peneliti selanjutnya di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Atkočiūnienė, Z. O., & Siudikienė, D. (2021). Communication management in promoting knowledge and creativity in fostering innovations in the creative organizations. *Creativity Studies*, 14(2), 549–576. <https://doi.org/10.3846/cs.2021.15550>
- Bashir, A., Amir, A., Jawaad, M., & Hasan, T. (2020). Work conditions and job performance: An indirect conditional effect of motivation. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1801961>
- Bignotti, A., & le Roux, I. (2020). Which types of experience matter? The role of prior start-up experiences and work experience in fostering youth entrepreneurial intentions. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 26(6), 1181–1198. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-10-2019-0577>
- Bintoro, A., A.M. Ibrahim dan B. Situmeang. 2017. Analisa dan Identifikasi Senyawa Saponin dari Daun Bidara (*Zhizipus Mauritania*, L.). *Jurnal ITEKIMA* 2 (1): 84-94
- Chalimatus Sa'diyah, Hermin Endratno. Pengaruh Pengalaman Kerja, Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Depo Pelita PT Pelita Satria Perkasa Sokaraja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Volume. 1, Nomor. 1, 2013, hlm. 78.
- Danang Sunyoto; Burhanudin; Tri Admojo. (2015.). *Teori perilaku keorganisasian (dilengkapi : intervensi pengembangan organisasi)/ Danang Sunyoto, Burhanudin ; penyunting, Tri Admojo..* Yogyakarta :: CAPS,.
- Dessler, Garry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Preshelind.
- Dosi, G., Guarascio, D., Ricci, A., & Virgillito, M. E. (2021). Neodualism in the Italian business firms: training, organizational capabilities, and productivity distributions. *Small Business Economics*, 57(1), 167–189. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00295-x>
- Pouragha, et al. (2020) : The role of communication skills in the promotion of productivity. *Journal of Education and Health Promotion*. https://doi.org/10.4103/jehp.jehp_180_20
- Efendy, Onong Uchjana. 2017. *Dinamika Komunikasi*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Efendy, Rifky Okky (2020) *PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA ZEROHEROES.CO MALANG*. Undergraduate (S1) thesis, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Eko Widodo, Suparno. 2015. " *Manajemen Pengembangan Sumber Daya*

Manusia".Yogyakarta: Pustaka Pelajar

- Elnaga, Imran 2013, 'The Effect of Training on Employee Performance', vol. 5, hal. 137-147.
- Endang Kustini, Novita Sari. 2020.Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bumen Redja Abadi–BSD. *Jenius*, Vol. 3, No. 3, Mei 2020.
- Fadjar, dkk 2018. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://repository.unitomo.ac.id/id/eprint/891>
- Ganjar Mulya Sukmana, 2013, Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Pemberian Insentif Kerja terhadap Produktivitas Tenaga Kerja, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol1. No.2 Universitas Brawijaya Malang
- Gibson, J.L., Ivancevich, J. M. dan Donelly. 2011. *Organization: Structure, Process, Behavior*. Dallas: Business Publication, New York
- Ghafoor, B., T., and Tsegaye, A. (2014). The Effect of Employee's Fairness Perceptions on Their Statifaction Towards the Performance Appraisal Practies (A Case Study of University of Gondar). *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 2 (1), pp.174-210.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behavior in Organization*. Prentice Hall. New Jersey
- Handoko T. Hani. 2013.*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*,Edisi Kedua , BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan. Malayu, SP. 2013.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Akasara Jakarta.
- Hasibuan, D.H. 2017.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta:PT.Bumi Aksara.
- Iqbal Hasan,Pokok-Pokok Materi Statistik1, (Jakarta, PT Bumi Aksara : 2002).
- Ittoki Joua Pakpahan. Rudi Herwin. Susanti. Emmy Fauziah Marpaung. NovitaRikzi Harahap. 2020. "Pengaruh Komunikasi, Etika Kerja Dan Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Camat Kecamatan SibolgaKota". *Jurnal Riset Akuntansi Multiparadigma (Jram)*, Volume 7, Nomor 2,Desember 2020.
- Juliadi, dkk. 2022. Pengaruh eKomunikasi Organisasi, Komitmen Kerja,

Kompetensi dan Tingkat Pendidikan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Rumah

- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 1–6. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.631>
- Kamil. M. (2012). Model Pendidikan dan Pelatihan (Konsep dan Aplikasi). Bandung : Alfabeta
- Khair, O. I., & Astuti, W. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja pada PT. Tip Top Ciputat. *Business Management Journal*, 17(2), 193. <https://doi.org/10.30813/bmj.v17i2.2512>
- Kinerja Anggota Polisi Pada Kantor Pusat Kepolisian Daerah Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA Vol.7 No.7 Juli 2019*.
- Kotur, Bhargava R. dan S. Anbazhagan. (2014). Education and Work-Experience - Influence on the Performanc of Chittoor Sugar factory. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 16(5), pp.104-110.
- Lyons, E. (2020). The impact of job training on temporary worker performance: Field experimental evidence from insurance sales agents. *Journal of Economics and Management Strategy*, 29(1), 122–146. <https://doi.org/10.1111/jems.12333>
- Mahambeng, M.Z. 2015. Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Produktivitas Karyawan PT Perusahaan Perdagangan Indonesia (Persero) Cabang Lampung Tengah. Fakultas Ekonomi Bisnis: Universitas Lampung
- Mangkunegara AP. 2015. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung : Rfika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, A.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marpaung, B. (2019). Pengaruh Daya Tarik, Kualitas Pelayanan, Fasilitas Dan Keselamatan Dengan Kepuasan Wisatawan Sebagai Variabel Interventing Terhadap Minat Kunjungan Ulang Wisatawan. *Mpu Procuratio : Jurnal Penelitian Manajemen*, 1(2), 144–156.
- Muna Putri, N., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Ibu dan Anak XYZ Jombang. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 4(1), 25–38. <https://doi.org/10.33752/bima.v4i1.281>
- Nofrion. (2016). Komunikasi Pendidikan: Penerapan Teori dan Konsep Komunikasi dalam Pembelajaran. Jakarta: Prenada Media

- Nursan, Baharuddin, Muh.Nasir. 2018.Pengaruh Pengalaman Kerja, Pemberian Insentif Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Sma 27Bone".Penelitian ini dilaksanakan pada SMAN 27 Kabupaten Bone.Journal of Management Volume 1 No. 3 2018.
- Oktrima, B. (2018). Pengaruh Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV. Bintang Pratama Promosindo. KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, 6(4), 13-22.
- Prayitno dan Manullang B. 2011. Pendidikan Karakter dalam Pembangunan Bangsa. Jakarta: Gramedia.
- Rahmawati. 2016. "Hasil TIMSS 2015 (Trend in International Mathematics and Science Study) : Diagnosa Hasil untuk Perbaikan Mutu dan Peningkatan Capaian" Makalah disajikan di Seminar Hasil TIMSS 2015, pada 14 Desember 2016, Jakarta.
- Ratih S. Mangkat, Bernhard Tewel, Rita N. Taroreh . 2019.Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, Nilai Pribadi Dan Etos Kerja Terhadap
- Rivai, Veithzal & Ella Jauvani Sagala. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Rony Salinding. 2011.Analisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Erajaya Swasembada Cabang Makassar.
- Samsudin, Sadili. 2009.Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV.Pustaka Setia.
- Samuel Tulenan. (2015). The Effect Of Work Environment and Compensation Toward Employee Performance At The Office Of State Assets and Auction Service Manado. Sam Ratulangi University. Jurnal EMBA. Vol. 3 No.3 Sept. 2015. Hal. 672-682
- Saputra, W. S. (2018) 'Pengaruh Corporate Governance , Corporate Social Responsibility dan Intellectual Capital Terhadap Nilai Perusahaan', (September), pp. 5–6
- Sasongko, A. Y. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Dong Young Tress Indonesia). <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2010v5n1.2536>
- Shinta, D., & Siagian, M. (2020). Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Mandiri Distribusindo. Jurnal Apresiasi Ekonomi, 8(2), 338–346
- Simamora dalam A.S. Stief Tulenan 2015. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Hotel Travello Manado
- Simamora, Henry (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta:STIEY

- Sinambela, Lijan Poltak, 2012. "Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi". Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sinambela. 2016. Manajemen sumber daya manusia (membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja). Jakarta: Bumi aksara
- Sinungan. (2014)... Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Jakarta : Bumi Aksara
- State, A. (2022). *Staff Training and Productivity in Chukwuemeka Odumegwu Ojukwu University , Anambra State ; 10(2), 39–50*
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.*
- Suharsimi Arikunto, Prosedur Penelitian, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 102.
- Sutardji. (2016). Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia. Yogyakarta: Dee Publish.
- Sutisno, Edy (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Keencana
- Suwanto, S., Kosasih, K., Nurjaya, N., Sunarsi, D., & Erlangga, H. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Happy Restaurant Di Bandung. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 546. <https://doi.org/10.32493/jee.v3i4.11292>
- Tarro, L., Llauradó, E., Ulldemolins, G., Hermoso, P., & Solà, R. (2020). Effectiveness of workplace interventions for improving absenteeism, productivity, and work ability of employees: A systematic review and meta-analysis of randomized controlled trials. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6). <https://doi.org/10.3390/ijerph17061901>
- Umar, Husain, Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada , 2001), h. 136.
- Uniyal, S., & Uniyal, A. (2020). Impact of Work Experience on Emotional Intelligence At Workplace. *International Journal of Advanced Research*, 8(1), 668–674. <https://doi.org/10.21474/ijar01/10347>
- Virnandy. 2021. Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Proyeksindo Utama.
- Wandy Zulkarnaen, Abin Suarsa, Rachmat Kusmana. 2018. Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Departemen R-PET PT. Namasindo Plas Bandung Barat.

Jurnal ilmiah MEA, Vol. 2 No. 3 2018.

Wariati, Nana, et. All. 2015. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kabupaten Barito Timur". Jurnal Wawasan Manajemen. Volume 3 No 3: jurnal Publikasi

Wirawan, K. E., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2018). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Image : Jurnal Riset Manajemen, 7(1), 38– 44.
<https://doi.org/10.17509/image.v7i1.23137>





LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian**KUESIONER****PENGARUH FAKTOR KOMUNIKASI, PENGALAMAN KERJA DAN
PELATIHAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS SALES PROMOTION
PADA PT.YAMAHA SURACO JAYA ABADI MOTOR**

Data Responden

Nama :

Jenis kelamin :

Umur :

Masa kerja :

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Berikan respon anda sebenar-benarnya untuk setiap indikator yang ada pada kolom sebelah kiri dengan memberikan tanda centang (^) pada salah satu angka yang tersedia pada kolom alternatif jawaban.

Keterangan pilihan jawaban :

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Netral (N)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

No	DAFTAR PERNYATAAN	Alternatif Jawaban				
		1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
	KOMUNIKASI (X1)					
1	Pimpinan memberikan bahasa yang mudah dipahami oleh para <i>sales promotion</i>					
2	Dalam menyampaikan informasi, terjadi intraksi yang menyenangkan kedua belah pihak baik itu antara pimpinan dengan <i>sales</i> maupun antarsesama <i>sales</i>					
3	Informasi yang saya dapatkan memengaruhi sikap saya untuk lebih meningkatkan kualitas dalam bekerja					
4	Selain berbagi informasi, para <i>sales promotion</i> juga saling membina hubungan yang harmonis baik itu kepada pimpinan maupun antarsesama <i>sales</i>					
5	Setelah mendapatkan informasi, saya langsung melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang di sampaikan					
	PENGALAMAN KERJA (X2)					
1	Saya sudah lama bekerja sebagai <i>sales promotion</i> sehingga saya sudah memahami tugas dan tanggung jawab saya dan melaksanakannya dengan baik					
2	Saya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih sehingga saya dapat lebih cepat memahami dan menerapkan informasi pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
3	Saya sudah mampu mengoperasikan peralatan kantor					
4	Saya sudah menguasai pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
	PELATIHAN KERJA (X3)					
1	Instruktur/pengajar sangat membantu Bapak/Ibu memahami isi pelatihan dengan cara komunikasi yang baik dengan anda					
2	Peserta pelatihan sudah sesuai dengan kualifikasi yang sudah ditentukan					
3	Materi pelatihan sesuai dengan Kebutuhan yang dibutuhkan organisasi					
4	Metode pelatihan yang digunakan mudah dipahami oleh para <i>sales promotion</i>					

⁵	Pelatihan sesuai dengan tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan					
	Produktivitas (Y)					
¹	Kuantitas hasil kerja saya sudah sesuai dengan standar yang sudah ditentukan perusahaan					
²	Kualitas hasil kerja saya sudah sesuai dengan standar yang sudah ditentukan perusahaan					
³	Saya tepat waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan					



Lampiran 2 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Virnandy (2021)	Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PT. Proeksindo Utama	Metode penelitian yang digunakan adalah kausalitas	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel produktivitas kerja.
2.	Bhefan Tedjo (2022)	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Produktivitas karyawan pada The Mill Restaurant	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian ini menerangkan bahwa Pengaruh variabel kepemimpinan (x1) dan Komunikasi (x2) terhadap produktivitas karyawan (y) adalah positif, artinya bila variabel kepemimpinan dan komunikasi meningkat maka produktivitas karyawan akan meningkat dan begitu sebaliknya.
3	Endang Kustini, Novita Sari (2020)	Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bumen Redja Abadi – BSD	Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan asosiatif.	Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 47,5%. Uji hipotesis secara parsial diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(8,408 > 1,991)$ sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi. Uji hipotesis simultan

No	Nama	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				<p>pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 51,2%, sedangkan sisanya sebesar 48,8% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai F hitung > F tabel atau (40,361 > 2,720), dengan demikian H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi. Bumen Redja Abadi - BSD. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 47,5%. Uji hipotesis secara parsial diperoleh t hitung > t tabel atau (8,408 > 1,991) sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi. Uji hipotesis simultan pelatihan dan disiplin kerja berpengaruh</p>

No	Nama	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 51,2%, sedangkan sisanya sebesar 48,8% dipengaruhi faktor lain. Uji hipotesis diperoleh nilai F hitung > F tabel atau (40,361 > 2,720), dengan demikian Ho ditolak dan H3 diterima. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pelatihan dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi.
4	Rizqi Muttaqiin (2022)	Pengaruh Pelatihan dan pengembangan Karyawan terhadap produktivitas karyawan (Studi pada PT. Medion Jaya Farma Mojokerto)	Metode Pendekatan Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas dimana pengembangan karyawan merupakan variabel yang berpengaruh..
5	Luh Sri Kumbadewi, I Wayan Suwendra & Gede Putu Agus Jana Susila (2021)	Pengaruh Umur, Pengalaman Kerja, Upah, Teknologi dan Lingkungan Kerja terhadap produktivitas Karyawan	Metode penelitian yang digunakan adalah desai penelitian Kausal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan dan parsial dari umur, pengalaman kerja, upah, dan teknologi terhadap produktivitas karyawan pada UD Puji Jiwa Seni di

No	Nama	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				Kelurahan penarungan.
6	Sarwani Dkk. (2020)	Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Lion Mentari Airlines Bandara Internasional Soekarno Hatta Cengkareng	Jenis penelitian yang dipakai adalah asosiatif, dimana tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat baik parsial maupun simultan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan
7	Widya Astuti & Oki Iqbal Khair (2021)	Pengaruh Pengalaman Kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. TIP TOP CIPUTAT	Metode Deskriptif Kuantitatif.	Hasilnya menunjukkan bahwa Pengalaman kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja
8	Suwanto Dkk. (2021)	Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Happy Restaurant Di Bandung	Metode yang digunakan adalah explanatory research dengan teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis	Motivasi dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan

Lampiran 3 Surat Balasan Penelitian

 **YAMAHA** PT.YAMAHA SURACO JAYA ABADI MOTOR
Jl. A.P. Pettarani No. 18 Tamamaung, Kec. Panakkukang ,
Kota Makassar, Sulawesi Selatan

SURAT KETERANGAN

Kami Yang Bertandatangan Dibawah Ini Branch Manager PT. Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor Dengan Ini Menerangkan Bahwa:

Nama : Jumarni
NIM : 105021101920
Prodi : Magister Manajemen

C:\Users\Administrator\Downloads\14_160903_001.jpg

Telah Melakukan Penelitian dalam rangka Penyusunan Tugas Akhir dengan judul "Pengaruh Komunikasi, Pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja *sales Promotion* pada Yamaha Suraco Jaya Abadi Motor.
Kegiatan ini dilaksanakan mulai tanggal 01 November sampai 30 November 2022.

Demikian Surat Keterangan Ini Dibuat Untuk Dapat Dipergunakan Sebagaimana Mestinya.

Makassar, 1 November 2022
Branch Manager
PT. YAMAHA SURACO JAYA ABADI MOTOR



SUKRI 18005

Lampiran 4 Surat Bebas Plagiasi



**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN**

Alamat kantor: Jl.Sultan Alauddin NO.259 Makassar 90221 Tlp.(0411) 866972,881593, Fax.(0411) 865588

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

**UPT Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar,
Menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:**

Nama : Jumarni
NIM : 105021101920
Program Studi : Magister Manajemen

Dengan nilai:

No	Bab	Nilai	Ambang Batas
1	Bab 1	4 %	10 %
2	Bab 2	14 %	25 %
3	Bab 3	5 %	15 %
4	Bab 4	5 %	10 %
5	Bab 5	0 %	5 %

Dinyatakan telah lulus cek plagiat yang diadakan oleh UPT- Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar Menggunakan Aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Makassar, 01 Maret 2023
Mengetahui

Kepala UPT Perpustakaan dan Penerbitan,



*Jurijit S. Razan, M.I.P
NBW 964 501*

Jl. Sultan Alauddin no 259 makassar 90222
Telepon (0411)866972,881 593,fax (0411)865 588
Website: www.library.unismuh.ac.id
E-mail : perpustakaan@unismuh.ac.id

Lampiran 4: Hasil Analisis Data

KOMUNIKASI X1								
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	1	5	5	5	5	5	5	5
4	3	5	5	4	4	3	3	3
4	4	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	3	4	4	4	4
4	4	5	5	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	4	5	5	5
4	4	5	5	3	4	5	5	4
4	4	5	5	2	4	4	4	4
5	5	3	5	4	5	5	3	4
5	3	5	5	5	5	5	5	5
2	2	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	3	5
3	3	3	4	3	4	4	4	4
3	3	5	5	5	5	3	5	5
2	4	5	5	5	5	2	3	4
5	5	5	5	5	3	5	5	5
5	4	4	5	3	5	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	5	5	4	4	4
5	4	5	5	3	5	4	4	4
5	5	5	5	3	5	4	5	5

5	4	4	2	4	4	4	4
5	2	2	2	2	2	2	2
5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5
5	2	2	2	2	2	2	2
3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	5	5	4	5
2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	3	3	5	5	3	3
5	4	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4
2	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	2	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	4	5
5	4	4	5	4	4	4	3
4	5	5	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4

4	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	4	5	5	5	5	5	
PELATIHAN X3								
X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9
5	5	5	5	5	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	5	4	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	2	2	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5
3	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	3	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4
4	4	4	3	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	3	4	4
4	4	5	3	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5	5
5	5	5	2	2	2	2	2	2
5	5	5	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	5	5	5	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5

4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	5	5	5	5	3	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	3	4	5
5	2	2	5	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	4	4	4	5
5	4	5	5	4	4	4	5	4	5
2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	2	2	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	3	5
4	3	3	3	3	3	3	3	3	5
4	4	5	5	4	3	3	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	2	2	2	2	2	2
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	3	3	3	4	3	4	4	4	4

4	3	3	3	3	3	3	5	5	5
4	3	4	4	4	4	3	3	4	5

1. STATISTIK DISTRIBUSI KOMUNIKASI X1

p	STS		TS		KS		S		SS		TOTAL		MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
KM1	0	0	11	13.8	13	16.3	19	23.8	37	46.3	80	100	4.03
KM2	1	1.3	9	11.3	17	21.3	22	27.5	31	38.8	80	100	3.91
KM3	0	0	8	10	9	11.3	21	26.3	42	52.5	80	100	4.21
KM4	0	0	7	8.8	5	6.3	16	20	52	65	80	100	4.41
KM5	0	0	8	10	13	16.3	13	16.3	46	57.5	80	100	4.21
KM6	0	0	8	10	8	10	16	20	48	60	80	100	4.3
KM7	0	0	8	10	13	16.3	29	36.3	30	37.5	80	100	4.01
KM8	0	0	7	8.8	12	15	20	25	41	51.3	80	100	4.19
KM9	0	0	7	8.8	9	11.3	21	26.3	43	53.8	80	100	4.25

a. FREKUENSI

	KOMUNIKASI									
	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9	
1 = STS	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
2 = TS	11	9	8	7	8	8	8	7	7	
3 = KS	13	17	9	5	13	8	13	12	9	
4 = S	19	22	21	16	13	16	29	20	21	
5 = SS	37	31	42	52	46	48	30	41	43	
TOTAL	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

b. PERSENTASE

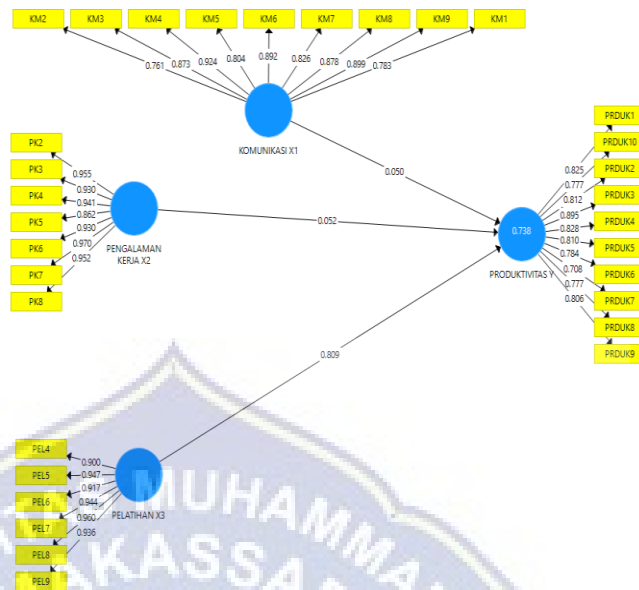
	KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	KM6	KM7	KM8	KM9
1 = STS	0	1.3	0	0	0	0	0	0	0
2 = TS	13.8	11.3	10	8.8	10	10	10	8.8	8.8
3 = KS	16.3	21.3	11.3	6.3	16.3	10	16.3	15	11.3
4 = S	23.8	27.5	26.3	20	16.3	20	36.3	25	26.3
5 = SS	46.3	38.8	52.5	65	57.5	60	37.5	51.3	53.8
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100	100

2. STATISTIK DISTRIBUSI PENGALAMAN KERJA X2

p	STS		TS		KS		S		SS		TOTAL		MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
PK1	0	0	7	8.8	9	11.3	20	25	44	55	80	100	4.26
PK2	0	0	7	8.8	10	12.5	14	17.5	49	61.3	80	100	4.31
PK3	0	0	7	8.8	9	11.3	19	23.8	45	56.3	80	100	4.28
PK4	0	0	8	10	7	8.8	18	22.5	47	58.8	80	100	4.3
PK5	1	1.3	8	10	6	7.5	20	25	45	56.3	80	100	4.25
PK6	0	0	7	8.8	7	8.8	20	25	46	57.5	80	100	4.31
PK7	0	0	7	8.8	8	10	21	26.3	44	55	80	100	4.28
PK8	0	0	7	8.8	10	12.5	19	23.8	44	55	80	100	4.25

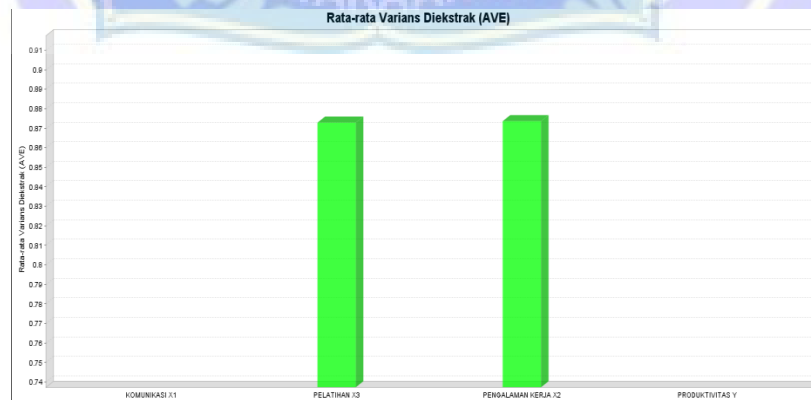
5. OUTER MODEL

	KOMUNIKASI X1	PELATIHAN X3	PENGALAMAN KERJA X2	PRODUKTIVITAS Y
KM1	0.783			
KM2	0.761			
KM3	0.873			
KM4	0.924			
KM5	0.804			
KM6	0.892			
KM7	0.826			
KM8	0.878			
KM9	0.899			
PEL4		0.900		
PEL5		0.947		
PEL6		0.917		
PEL7		0.944		
PEL8		0.960		
PEL9		0.936		
PK2			0.955	
PK3			0.930	
PK4			0.941	
PK5			0.862	
PK6			0.930	
PK7			0.970	
PK8			0.952	
PRDUK1				0.825
PRDUK2				0.812
PRDUK3				0.895
PRDUK4				0.828
PRDUK5				0.810
PRDUK6				0.784
PRDUK7				0.708
PRDUK8				0.777
PRDUK9				0.806
PRDUK10				0.777



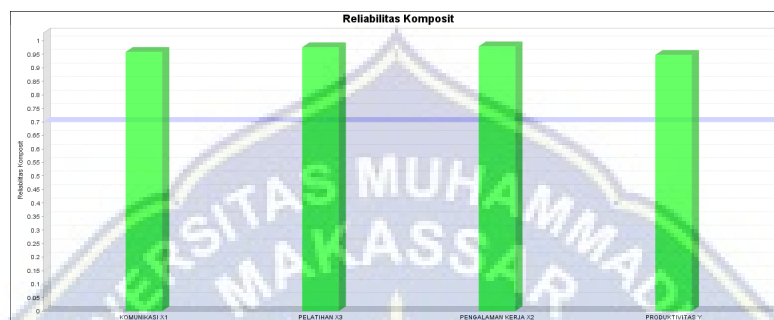
6. AVE

	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
KOMUNIKASI X1	0.724
PELATIHAN X3	0.873
PENGALAMAN KERJA X2	0.874
PRODUKTIVITAS Y	0.646



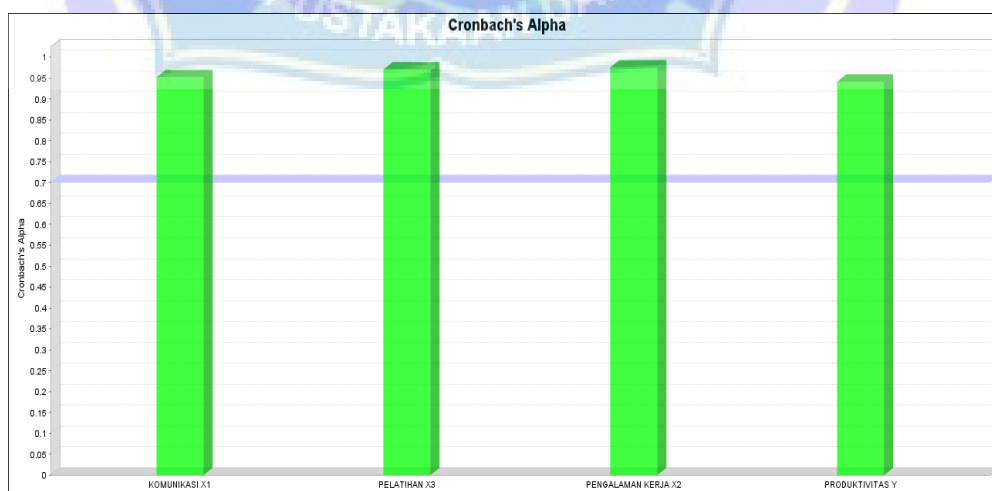
7. COMPOSITE REABILITY

	Reliabilitas Komposit
KOMUNIKASI X1	0.959
PELATIHAN X3	0.976
PENGALAMAN KERJA X2	0.980
PRODUKTIVITAS Y	0.948



8. CROMBACH'S ALPHA

	Cronbach's Alpha
KOMUNIKASI X1	0.952
PELATIHAN X3	0.971
PENGALAMAN KERJA X2	0.976
PRODUKTIVITAS Y	0.941



9. PENGUJIAN VALIDITAS DISKRIMINAN

	KOMUNIKASI X1	PELATIHAN X3	PENGALAMAN KERJA X2	PRODUKTIVITAS Y
KOMUNIKASI X1	0.851			
PELATIHAN X3	0.449	0.934		
PENGALAMAN KERJA X2	0.346	0.476	0.935	
PRODUKTIVITAS Y	0.432	0.856	0.454	0.804

10. UJI SIGNIFIKANSI

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1 - > Y	0.050	0.058	0.104	0.478	0.633
X3 - > Y	0.809	0.809	0.089	9.075	0.000
X2 - > Y	0.052	0.053	0.103	0.506	0.613

11. R SQUARE

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
KOMUNIKASI X1	720.000	720.000	
PELATIHAN X3	480.000	480.000	
PENGALAMAN KERJA X2	560.000	560.000	
PRODUKTIVITAS Y	800.000	471.672	0.410

BIODATA PENULIS



JUMARNI adalah nama penulis tesis ini. Lahir di Kabupaten Sinjai tanggal 30 Oktober 1998, anak pertama dari tiga bersaudara. Penulis lahir dari pasangan orang tua ayah Ambo Sakka dan ibu Juharni dan memiliki dua orang saudara yang bernama alm. Dwi Wahyuni dan Nurlaelah.

Penulis tinggal di Dusun Attironge, Desa Kalobba, Kecamatan Tellulimpoe Kabupaten Sinjai. Penulis pertama kali menempuh pendidikan di TK Pertiwi Buludatu pada tahun 2002 dan lulus pada tahun 2004 dan melanjutkan pendidikan di SD Negeri 169 Toribi lulus pada tahun 2010 dan melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 5 Sinjai Selatan lulus pada tahun 2013 dan melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Tellulimpoe lulus pada tahun 2016 dan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi di Universitas Muhammadiyah Makassar Fakultas Agama Islam Jurusan Hukum Ekonomi Syariah (Mu'amalah) lulus pada tahun 2020. Dan pada tahun yang sama, penulis terdaftar sebagai mahasiswa Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Makassar Prodi Magister Manajemen dan lulus pada tahun 2023.

Dengan ketekunan dan motivasi serta support dari kedua orangtua dan keluarga serta teman-teman untuk terus belajar dan berdoa, sehingga penulis dapat menyelesaikan pengerjaan tugas akhir tesis ini. Semoga dengan selesainya penulisan tugas akhir ini yaitu tesis dapat memberikan

manfaat dan kontribusi bagi peneliti selanjutnya dan dunia pendidikan.

Akhir kata penulis mengucapkan ucapan syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya penulisan tesis ini dengan judul **“PENGARUH FAKTOR KOMUNIKASI, PENGALAMAN KERJA DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS SALES PROMOTION PADA PT.YAMAHA SURACO JAYA ABADI MOTOR”**.

