

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang sangat penting dalam perusahaan. Menurut Hamali (2018) sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya. Pada zaman yang berkembang pesat saat ini perusahaan harus sangat selektif dalam memilih sumber daya manusia yang kompetitif, mempuni serta memiliki daya saing yang tinggi. Menurut Kasmir (2018) sumber daya manusia merupakan motor penggerak seluruh aktivitas perusahaan. Maka dari itu keberhasilan dan kegagalan sebuah perusahaan sering kali ditentukan oleh peran penting dari sumber daya manusia yang dimiliki. Salah satu peran penting sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan adalah mensinergikan sumber daya lainnya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Demi mewujudkan hal tersebut dituntut untuk adanya peran SDM yang berkualitas pada diri karyawan dalam suatu perusahaan. SDM juga memiliki keunikan yang bersifat dinamis, keunikan disini maksudnya adalah meskipun fungsi yang dilaksanakan sama namun dalam praktik dan penerapannya tidaklah sama persis, hal ini terkait dengan karakter manusia itu sendiri serta ditunjang oleh budaya organisasi atau perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan bisa diwujudkan dengan cara memperbaiki kinerja agar karyawan lebih menunjukkan hasil produktivitasnya sesuai dengan harapan perusahaan.

Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2018) merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Pada dasarnya kinerja merupakan suatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja dari masing-masing karyawan nantinya akan mempengaruhi tujuan dari pada perusahaan tersebut, hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

PT. Arta Sedana didirikan pada tahun 2018 silam. Pemilik perusahaan ini adalah Putu Gede Sedana. Ia mampu melihat peluang usaha retail di bawah bendera usaha PT. Arta Sedana. Kemudian setahun berselang ia membuka usaha retail dengan konsep minimarket di Kota Singaraja dengan mengusung brand Arta Mart. Keputusannya untuk memulai core bisnis tersebut di Bali Utara merupakan implementasi dari visi misi yaitu menyediakan kebutuhan masyarakat di daerah dengan produk lengkap dan harga yang kompetitif. Selain itu ia ingin menawarkan pengalaman berbelanja yang nyaman dan harga yang transparan kepada konsumen. Usaha retail adalah bisnis yang melibatkan penjualan barang atau jasa kepada konsumen dalam jumlah satuan atau eceran. Konsumen yang

membeli produk atau jasa secara eceran ini bertujuan untuk mengonsumsinya atau menggunakannya secara pribadi dan tidak menjualnya kembali. Dengan semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat, PT. Arta Sedana harus mampu meningkatkan keterampilan dan inovasi para pegawainya, sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien. Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan pada PT. Arta Sedana diketahui bahwa permasalahan mendasar yang dialami perusahaan adalah kurang optimalnya kinerja karyawan dalam peningkatan produktifitas kerja. Tingginya permintaan barang-barang retail dan cakupan usaha retail yang luas membuat kinerja karyawan tidak maksimal dan berimbas terhadap tidak tercapainya target yang ditentukan perusahaan. Hal ini di dukung oleh data target dan realisasi pendapatan PT. Arta Sedana tahun 2022 yang disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Pendapatan
Pada PT. Arta Sedana Periode Tahun 2021

No.	Bulan	Pendapatan		
		Target (jutaan Rp.)	Realisasi (jutaan Rp.)	Persentase Realisasi
1	Januari	1.500	1.170	78,00
2	Februari	1.500	1.200	80,00
3	Maret	1.500	1.070	71,33
4	April	1.500	1.160	77,33
5	Mei	1.500	1.260	84,00
6	Juni	1.500	1.400	93,33
7	Juli	1.500	1.130	75,33
8	Agustus	1.500	1.340	89,33
9	September	1.500	1.050	70,00
10	Oktober	1.500	1.220	81,33
11	Nopember	1.500	1.150	76,67
12	Desember	1.500	1.083	72,20
Jumlah		18.000	14.233	79,07

Sumber: PT. Arta Sedana (2022)

Berdasarkan Tabel 1.1 diketahui bahwa pendapatan setiap bulan pada tahun 2022 berfluktuasi. Pencapaian target cukup bervariasi walaupun variasinya tidak begitu tajam, namun belum mencapai target. Penetapan target pendapatan pada PT. Arta Sedana adalah target dalam setahun yaitu sebesar Rp.18.000.000.000,-, sedangkan penentuan target bulanan dilakukan dengan membagi rata target tahunan. Dari pendapatan yang hanya mencapai 79,07 persen dari target yang telah ditentukan memberikan indikasi bahwa kinerja karyawan PT. Arta Sedana belum cukup baik. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, hal tersebut harus segera dibenahi agar karyawan pada PT. Arta Sedana di tahun berikutnya dapat memberikan kinerja yang baik dengan pencapaian target yang terpenuhi, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Adapun faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi kerja (Arliza dan Mesra, 2023). Kompensasi mengandung arti yang lebih luas daripada upah atau gaji. Upah atau gaji lebih menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa finansial maupun nonfinansial. Kompensasi merupakan balas jasa yang dapat dinilai dengan uang, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dan cenderung diberikan secara tetap (Nitisemito, 2020).

Menurut Hasibuan (2018), kompensasi adalah seluruh pendapatan yang diterima karyawan baik berbentuk uang, barang langsung ataupun barang tidak langsung yang diberikan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang adil. Pemberian kompensasi harus dipertimbangkan dan disesuaikan dengan kuantitas, kualitas, dan manfaat jasa yang dipersembahkan atau diberikan oleh karyawan kepada perusahaan.

Kompensasi dapat juga berupa hadiah atau penghargaan terhadap karyawan. Karyawan yang berprestasi dan mempunyai keahlian, kemampuan atau keterampilan yang lebih menonjol dibandingkan karyawan lain serta karyawan yang mempunyai kinerja bagus, rajin dan disiplin sudah seharusnya mendapatkan apresiasi dari perusahaan berupa hadiah atau penghargaan. Kompensasi semacam ini akan memberikan dorongan karyawan untuk terus berprestasi. Karyawan akan merasa usaha yang dilakukannya dalam bekerja untuk perusahaan dibayar atau dihargai setimpal dengan kompensasi yang diterimanya sehingga karyawan akan merasa puas. Sebaliknya, apabila perusahaan tidak menerapkan sistem kompensasi secara adil dan baik maka karyawan akan merasa dirugikan. Kompensasi berupa gaji yang adil maupun hadiah atau penghargaan atas prestasi karyawan akan membuat karyawan merasa puas dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, karena usaha, pengorbanan, dan jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan dihargai secara setimpal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi kerja pada PT. Arta Sedana dapat dilihat pada fasilitas penunjang pekerjaan. Karyawan berpendapat bahwa kurangnya ketersediaan fasilitas komputer untuk memudahkan karyawan dalam proses penginputan barang yang datang dan barang retur. Terkendalanya fasilitas tersebut mengakibatkan karyawan harus berbagi pemakaian komputer dengan rekan lainnya saat *supplier* barang datang untuk membawa barang retail baru dan mengambil barang *return*. Hal ini apabila terus berlanjut akan membuang waktu kerja karyawan, sehingga pekerjaan tidak dapat berjalan dengan maksimal.

Penelitian mengenai kompensasi kerja terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Arliza dan Mesra (2023) serta Anwar dan Abrar (2023) menunjukkan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik kompensasi kerja, semakin meningkat kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Asma, *et al*, (2023) menyatakan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Begitu pula hasil penelitian Nussy (2023) menyatakan bahwa kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Anwar, *et al*, (2023) dan Octavia *et al*, (2023) menyatakan bahwa kompensasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya kompensasi kerja bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Adapun faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu penempatan kerja (Anwar dan Abrar (2023). Penempatan menurut Siagian (2018), jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula. Penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses penempatan kerja merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya

manusia, karena tersedia/tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima/tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat/tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak terlaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi (Gomes, 2018).

Berkaitan dengan variabel penempatan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan, observasi yang dilakukan terhadap 5 orang karyawan PT. Arta Sedana diketahui bahwa permasalahan yang terjadi adalah penempatan karyawan tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Salah satu orang karyawan menuturkan bahwa Beliau memiliki latar belakang pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan bidang keilmuan IPA namun ditempatkan pada posisi *marketing*, di mana posisi *marketing* akan lebih cocok apabila bidang keilmuannya diisi oleh karyawan dengan kompetensi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pemasaran. Begitu pula dengan karyawan lainnya yang memiliki latar belakang pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) dengan bidang keilmuan Bahasa namun ditempatkan pada posisi kasir, di mana posisi kasir akan lebih cocok apabila bidang keilmuannya diisi oleh karyawan dengan kompetensi Sekolah Menengah Kejuruan (SMA) Pemasaran maupun Akuntansi. Dengan kualifikasi karyawan yang tidak sesuai pada posisi atau jabatan yang dibutuhkan sehingga penempatan karyawan pun sering tidak tepat yang mengakibatkan penurunan kinerja dan produktivitas karyawan.

Penelitian mengenai penempatan kerja terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda.

Penelitian yang dilakukan oleh Isnani dan Iryanti (2023) serta Absah dan Sadalia (2022) menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik penempatan kerja, semakin meningkat kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Syafitri dan Agustian (2023) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik penempatan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Begitu pula hasil penelitian Prastiani dkk (2023) menyatakan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik penempatan kerja, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Bachriandy, *et al*, (2022) serta Razak dan Rusni (2021) menyatakan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya penempatan kerja bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Adapun faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komunikasi interpersonal (Amalia, *et al*, 2023). Manusia di dalam kehidupannya harus berkomunikasi, artinya membutuhkan orang lain dan membutuhkan kelompok untuk saling berinteraksi. Komunikasi memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakan dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada dibawah standar. Aktivitas komunikasi dalam perusahaan senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai. Komunikasi yang baik antar pegawai dapat membuat pekerjaan berjalan dengan semestinya dan akhirnya meningkatkan kinerja dan keuntungan perusahaan.

Menurut Devito (2018) komunikasi interpersonal adalah pesan yang dikirim oleh pelaku komunikasi dengan efek pesannya secara langsung. Sedangkan definisi umum komunikasi interpersonal menurut Suryanto (2018) adalah komunikasi antar orang-orang secara tatap muka atau berhadapan langsung yang memungkinkan setiap peserta menangkap reaksi yang lain secara langsung, baik verbal maupun nonverbal. Budaya komunikasi dalam perusahaan dapat dilihat dari berbagai sisi, sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan, sisi kedua adalah antara karyawan satu dengan karyawan yang lain, sisi ketiga adalah antara karyawan kepada atasan, masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing-masing.

Berkaitan dengan variabel komunikasi interpersonal yang mempengaruhi kinerja karyawan, observasi yang dilakukan terhadap 5 orang karyawan PT. Arta Sedana diketahui bahwa permasalahan yang terjadi adalah kurangnya rasa memahami akan perasaan rekan kerja dalam berkomunikasi. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan usia antara karyawan di atas usia produktif dengan karyawan *fresh graduate*. Karyawan yang sudah berusia di atas usia produktif kurang untuk berkomunikasi dan mengembangkan kemampuannya. Kurangnya pemahaman akan komunikasi yang disampaikan akan berdampak pada adanya kesalahpahaman penyelesaian pekerjaan, hal ini pula yang akan mengakibatkan penurunan pada kinerja karyawan.

Penelitian mengenai penempatan kerja terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dan menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Penelitian yang dilakukan oleh Nasution dan Harahap (2023) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik komunikasi interpersonal, semakin meningkat kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan oleh Siregar, *et al*, (2023) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi interpersonal, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Begitu pula hasil penelitian Amalia, *et al*, (2023) dan Hendra, *et al*, (2022) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik komunikasi interpersonal, maka semakin baik pula kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadanis dkk (2023) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya komunikasi interpersonal bukan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Sukmawati dkk (2023) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, peningkatan komunikasi interpersonal dapat menurunkan kinerja karyawan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Sedana Singaraja cabang Denpasar?
2. Apakah penempatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Sedana Singaraja cabang Denpasar?
3. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Arta Sedana Singaraja cabang Denpasar?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja.
2. Untuk mengetahui pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan di PT. Arta Sedana Singaraja.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan, sebagai referensi bagi para peneliti khususnya dengan topik penelitian yang sama.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan PT. Arta Sedana Singaraja Cabang Denpasar dalam memperhatikan berbagai permasalahan yang dihadapi dan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kompensasi kerja, penempatan kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. *Goal Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke pada tahun 1968 sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Menurut Ginting dan Ariani (2018) salah satu karakteristik dari *goal setting* adalah tingkat kesulitan tujuan. Tingkat kesulitan tujuan yang berbeda akan memberikan motivasi yang berbeda bagi individu untuk mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah akan membuat individu memandang bahwa tujuan sebagai pencapaian rutin yang mudah dicapai sehingga akan menurunkan motivasi individu untuk berkreaitivitas dan mengembangkan kemampuannya. Sedangkan pada tingkat kesulitan tujuan yang lebih tinggi tetapi mungkin untuk dicapai, individu akan termotivasi untuk berfikir cara pencapaian tujuan tersebut. Proses ini akan menjadi sarana berkembangnya kreatifitas dan kemampuan individu untuk mencapai tujuan tersebut. *Goal setting theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goals* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human*

behavior. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* daripada *easy goal*.

Mengacu pada Locke's model, *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Komitmen harus ada dalam *goal setting*. Komitmen terhadap goal nampak secara langsung dan tidak langsung berpengaruh pada *performance*. Bila *person's goal* tinggi, maka *high commitment* akan membawa pada *higher performance* dibandingkan ketika *low commitment*. Tetapi, bila *goals* rendah, *high commitment* membatasi *performance*. Ginting dan Ariani (2018) menyatakan bahwa *goal commitment* berdampak pada proses *goal setting* yang akan berkurang bila ada *goal conflict*. *Goal commitment* berhubungan positif dengan *goal directed behavior*, dan *goal directed behavior* berhubungan positif dengan *performance*.

Menurut Anwar dan Abrar (2023) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh kompensasi. Kompensasi merupakan balas jasa yang dapat dinilai dengan uang, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dan cenderung diberikan secara tetap. Kompensasi juga dapat didefinisikan sebagai suatu pemberian penghargaan berupa imbalan atas jasa, kerja keras, perhatian dan keterampilan yang diberikan oleh sumber daya manusia kepada suatu organisasi baik itu berbentuk financial maupun nonfinancial. Pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan.

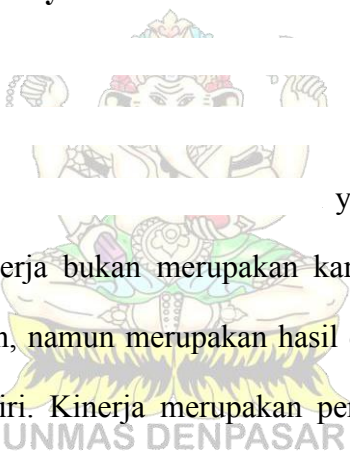
Menurut Razak dan Rusni (2021) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh penempatan kerja. Penempatan kerja karyawan adalah salah satu bagian dari kelanjutan proses perencanaan sumber daya manusia. Penempatan kerja karyawan dilakukan untuk menentukan apakah karyawan cocok ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam perusahaan. Penempatan kerja yang dimaksud adalah menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Penempatan kerja merupakan proses yang sangat penting, karena hal ini menjadi penentu untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten dan sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Dengan penempatan karyawan pada posisi atau jabatan yang tepat akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Amalia *et al*, (2023) kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh komunikasi. Komunikasi antarpribadi pada umumnya dipahami lebih bersifat pribadi dan berlangsung secara tatap muka atau *face to face*. Komunikasi interpersonal sebagai proses yang menggunakan pesan-pesan untuk mencapai kesamaan makna paling tidak antara dua orang dalam

sebuah situasi yang memungkinkan adanya kesempatan yang sama bagi pembicara dan pendengar. Baik tidaknya komunikasi interpersonal secara positif mempengaruhi kinerja karyawan, artinya apabila komunikasi interpersonal baik, maka kinerja karyawan tinggi. Dengan adanya komunikasi interpersonal yang berlangsung dengan baik, keterbukaan dan kerjasama antar karyawan dapat terjalin serta mekanisme *feedback* antara karyawan semakin terbangun, hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

2.1.2. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan



yang dilakukan selama satu periode tertentu. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan hasil dari perwujudan bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karyanyata. Menurut Kasmir (2018) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Menurut Sandy (2018) kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan. Sedangkan kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2018) merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun secara kuantitas yang telah

dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Ukuran-ukuran dari kinerja seharusnya dapat memberikan bukti tentang hasil yang dikehendaki telah tercapai atau tidak dan sejauh mana pemegang pekerjaan telah mencapai hasil tersebut. Sehingga menjadi dasar untuk memberikan informasi umpan balik yang akan digunakan untuk memantau mereka sendiri. Menurut pendapat lain, Simamora (2018) kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya yang mencerminkan energi yang dikeluarkan diukur dari segi hasil.

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari tingkat pencapaian tugas maupun tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan yang diukur melalui kualitas dan kuantitas dalam suatu jangka tertentu.

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2018) yaitu:

a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau

norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

j. Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja seseorang.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

2. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2018), indikator kinerja karyawan ada enam, yaitu:

a. Kualitas (Mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

b. Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seorang karyawan.

c. Waktu (Jangka Waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi

d. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

e. Hubungan Antar Karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

2.1.3. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Menurut Nitisemito (2020) kompensasi merupakan balas jasa yang dapat dinilai dengan uang, yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya dan cenderung diberikan secara tetap. Kompensasi juga dapat didefinisikan sebagai suatu pemberian penghargaan berupa imbalan atas jasa, kerja keras, perhatian dan keterampilan yang diberikan oleh sumber daya manusia kepada suatu organisasi baik itu berbentuk financial maupun nonfinancial (Khair, 2018). Sedangkan menurut Hasibuan (2018) kompensasi adalah seluruh pendapatan yang diterima karyawan baik berbentuk uang, barang langsung ataupun barang tidak langsung yang diberikan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Wirawan (2018) kompensasi adalah salah satu aspek yang berarti bagi karyawan karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam prakteknya masih banyak perusahaan belum memahami secara benar sistem kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Kompensasi merupakan pencerminan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Kompensasi sebagai sarana motivasi yang mendorong untuk

bekerja dengan kemampuan yang optimal karena sangat penting bagi karyawan maupun majikan. Hal ini karena kompensasi juga merupakan gambaran dalam status sosial bagi karyawan. Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sinambela, 2018)

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas kerja keras dan jasa mereka untuk perusahaan demi tercapainya tujuan dari perusahaan.

2. Tujuan Kompensasi

Kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut. Menurut Hasibuan (2018) tujuan dari pemberian kompensasi adalah sebagai berikut.

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atau prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin maka karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

3. Jenis-jenis Kompensasi

Menurut Hasibuan (2018) jenis kompensasi dibagi dalam dua kelompok yaitu kompensasi langsung (direct compensation) dan tidak langsung (indirect compensation), yaitu sebagai berikut.

a. Kompensasi langsung diantaranya:

- 1) Gaji pokok yang merupakan kompensasi yang diterima seorang karyawan biasanya berupa upah atau gaji. Sedangkan gaji merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur.
- 2) Upah adalah balas jasa yang diberikan kepada pegawai harian dengan pedoman perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.
- 3) Upah intensif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas standar.

b. Kompensasi tidak langsung, diantaranya:

- 1) Tunjangan karyawan Tambahan hak istimewa selain pembayaran kompensasi seperti pembayaran tidak masuk kantor (pelatihan, cuti kerja, sakit liburan, hari merah, acara pribadi, masa istirahat, asuransi kesehatan dan program pensiun)
- 2) Tunjangan jabatan Tunjangan hak istimewa selain pembayaran kompensasi dan tunjangan karyawan

4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi menurut Hasibuan (2018) antara lain sebagai berikut.

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
- b. Kemampuan dan kesediaan perusahaan Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan

kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

- c. Serikat buruh/organisasi karyawan Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka kompensasi relatif kecil.
- d. Produktivitas kerja karyawan Jika produktivitas kerja karyawan baik, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya jika produktivitas kerjanya buruk, maka kompensasinya kecil.
- e. Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak semena-mena menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
- f. Biaya hidup/cost of living Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.
- g. Posisi jabatan karyawan Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.
- h. Pendidikan dan pengalaman kerja Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/balas jasanya akan semakin

besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

- i. Kondisi perekonomian nasional Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju, maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju, maka tingkat upah rendah karena terdapat banyak pengangguran.
- j. Jenis dan sifat pekerjaan Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

5. Fungsi Pemberian Kompensasi

Menurut Samsudin (2018) mengemukakan fungsi pemberian kompensasi yaitu:

- a. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.
- b. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif. Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan efisien dan seefektif mungkin.
- c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilitas organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

6. Indikator Kompensasi

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang. Adapun indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2018) yaitu sebagai berikut.

- a. Gaji atau upah yaitu bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.
- b. Insentif yaitu tambahan penghasilan atas keberhasilan karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan perusahaan.
- c. Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian
- d. Fasilitas adalah program pelayanan pegawai yang berupa fasilitas guna mempermudah pegawai dalam bekerja

2.1.4. Penempatan Kerja

1. Pengertian Penempatan Kerja

Penempatan kerja karyawan adalah salah satu bagian dari kelanjutan proses perencanaan sumber daya manusia. Penempatan kerja karyawan dilakukan untuk menentukan apakah karyawan cocok ditempatkan pada posisi tertentu yang ada di dalam perusahaan. Penempatan kerja yang dimaksud adalah menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja menjadi faktor penentu penempatan kerja. Sunyoto (2018) menjelaskan bahwa penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda.

Hasibuan (2018) mengemukakan bahwa penempatan (*placement*) karyawan adalah tindak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority*/tanggung jawab kepada orang tersebut. Penempatan kerja karyawan dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditentukan dalam perencanaan sumber daya manusia. Penempatan kerja karyawan bertujuan memanfaatkan karyawan secara lebih efektif dan efisien. Penempatan kerja karyawan yang tepat sesuai dengan kualifikasi perusahaan akan berpeluang meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Rivai (2018) penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seseorang karyawan pada pekerjaan barunya. Widodo (2018) mengemukakan bahwa penempatan karyawan adalah proses menempatkan para karyawan pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan. Sedangkan menurut Trisnawati (2019) penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh suatu pimpinan instalasi atau bagian personalia untuk menentukan seseorang karyawan masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu.

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja adalah menempatkan karyawan pada pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan atau pengetahuannya di dalam perusahaan dan disertai dengan pendelegasian wewenang kerja.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penempatan Kerja

Proses penempatan kerja karyawan harus berdasarkan hasil analisis pekerjaan yang dilakukan bagian personalia serta berpedoman pada prinsip

“penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat”. Penempatan kerja yang tepat akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian, akan tercipta kinerja karyawan yang maksimal serta mampu memberikan kontribusi yang maksimal pula bagi perusahaan. Mangkuprawira (2018) mengemukakan bahwa, ada beberapa faktor yang mempengaruhi penempatan kerja karyawan meliputi:

a. Pertumbuhan perusahaan

Pertumbuhan perusahaan umumnya menyebabkan terjadinya pengisian posisi pekerjaan baru baik melalui promosi karyawan yang sudah ada atau yang baru sama sekali.

b. Reorganisasi

Sebuah restrukturisasi pokok dari sebuah perusahaan akan menghasilkan jenis yang beragam dalam hal kegiatan-kegiatan personal.

c. Kecenderungan kondisi ekonomi

Kondisi ekonomi secara signifikan akan sangat berpengaruh terhadap ketersediaan pekerjaan dalam sebuah perusahaan.

d. Atrisi

Pengurangan karyawan yang disebabkan terjadinya terminasi, pengunduran diri, pensiun, pengalihan keluar dari unit bisnis dan meninggal disebut atrisi.

Seluruh faktor yang mempengaruhi penempatan kerja karyawan dapat mempengaruhi manajemen perusahaan dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan penempatan kerja karyawan. Penempatan kerja karyawan yang tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan tentunya akan

dapat menciptakan kinerja karyawan yang lebih optimal. Kinerja karyawan yang lebih optimal diharapkan mampu memberikan kontribusi yang positif terhadap perkembangan perusahaan ke depannya.

3. Indikator Penempatan Kerja

Deksripsi dan spesifikasi pekerjaan dapat dijadikan dasar program penempatan karyawan yang akan dijalankan perusahaan. Keberhasilan dari program penempatan karyawan dapat dilihat dari peningkatan semangat, motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi dalam diri karyawan. Karyawan yang termotivasi kerjanya akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara lebih baik. Ada beberapa indikator yang dapat dijadikan dasar ataupun patokan dalam melakukan proses penempatan kerja karyawan di dalam sebuah perusahaan. Russel dalam Notoatmodjo (2018) menjelaskan bahwa, indikator dari penempatan karyawan mencakup empat hal yaitu:

a. Pengetahuan

Pengetahuan karyawan dapat dilihat pada tingkat kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pengetahuan karyawan berperan penting di dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

b. Keterampilan

Keterampilan berasal dari kata terampil yang artinya cakap, mampu, dan cekatan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Keterampilan karyawan akan sangat mendukung penyelesaian kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

c. Kemampuan

Kemampuan sebagai suatu kompetensi dapat diketahui melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku mengarah pada suatu hasil yang diamati.

d. Ciri-ciri lain yang meliputi faktor kepribadian, sikap, atau fisik, sifat-sifat mental yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan.

Karyawan yang memiliki kepribadian, sikap, fisik maupun sifat mental yang baik tentunya akan menjadi pilihan utama perusahaan dalam penempatan pada posisi jabatan yang lebih baik.

Melalui beberapa indikator penempatan karyawan di atas akan mempermudah perusahaan menentukan penugasan karyawan sesuai dengan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dimilikinya. Sehingga efektivitas dan efisiensi kinerja karyawan akan dapat tercapai secara lebih maksimal sesuai dengan rencana strategis perusahaan.

4. Bentuk-bentuk Penempatan Kerja

Gomes (2018) menjelaskan bahwa penempatan merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah tetap atau tidaknya seorang pekerja ditempatkan pada posisi-posisi tertentu yang ada di dalam organisasi. Program penempatan karyawan merupakan salah satu alternatif yang dapat digunakan perusahaan di dalam peningkatan kinerja karyawan. Setiap perusahaan memiliki kebijakan yang berbeda terkait dengan bentuk penempatan karyawan. Hal tersebut harus disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan di dalam menjalankan strategi bisnisnya. Sedarmayanti (2018) mengemukakan bahwa, ada empat bentuk penempatan karyawan, yaitu:

- a. Penempatan: penugasan atau penugasan kembali karyawan pada pekerjaan atau jabatan baru.
- b. Promosi: perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab dan/atau jenjang organisasi lebih tinggi.

- c. Mutasi: perpindahan karyawan dari suatu jabatan keposisi lain dengan gaji, tanggung jawab dan atau jenjang organisasi yang relatif sama.
- d. Demosi: perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke posisi lain dengan gaji, tanggung jawab dan atau jenjang organisasi lebih rendah.

Dari keempat bentuk penempatan karyawan tersebut, dapat menjadi pilihan bagi perusahaan untuk menyesuaikan posisi jabatan karyawan sesuai dengan kinerja yang dihasilkannya. Penempatan karyawan juga dapat dijadikan alat untuk memotivasi kerja karyawan. Penempatan yang tepat bagi karyawan yang tepat tentunya akan mendukung setiap strategi yang dicanangkan perusahaan.

2.1.5. Komunikasi Interpersonal

1. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Pada organisasi kerja, komunikasi interpersonal lebih banyak dilakukan antar setiap pegawai. Hal tersebut disebabkan karena setiap pekerjaan perlu dikoordinasikan dengan baik oleh setiap divisi dalam suatu perusahaan. Segala informasi penting dan permasalahan yang terjadi harus dikomunikasikan dengan baik agar dapat diselesaikan dengan segera. Kesalahan informasi atau penyampaian yang kurang baik akan menimbulkan konflik antar pegawai yang menyebabkan koordinasi terganggu dan kemudian akan berdampak pada hasil kinerja karyawan. Sebaliknya, komunikasi interpersonal yang baik jika dimiliki oleh setiap pegawai akan meningkatkan sikap saling menghargai, empati, kerja sama dan kepuasan kerja (Sinambela, 2018).

Menurut Devito (2018) komunikasi interpersonal adalah pesan yang dikirim oleh pelaku komunikasi dengan efek pesannya secara langsung. Sedangkan definisi umum komunikasi interpersonal menurut Suryanto

(2018) adalah komunikasi antar orang-orang secara tatap muka atau berhadapan langsung yang memungkinkan setiap peserta menangkap reaksi yang lain secara langsung, baik verbal maupun nonverbal. Komunikasi antarpribadi pada umumnya dipahami lebih bersifat pribadi dan berlangsung secara tatap muka atau *face to face*. Komunikasi interpersonal sebagai proses yang menggunakan pesan-pesan untuk mencapai kesamaan makna paling tidak antara dua orang dalam sebuah situasi yang memungkinkan adanya kesempatan yang sama bagi pembicara dan pendengar.

Devito (2018) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal adalah interaksi verbal dan nonverbal antara dua (atau kadang-kadang lebih dari dua) orang yang saling tergantung satu sama lain. Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan dalam menyampaikan pesan-pesan melalui lisan ataupun tulisan, sedangkan komunikasi non-verbal merupakan bentuk komunikasi melalui gerakan tubuh atau bahasa tubuh (*Body Language*) sebagian komunikasi antarpribadi memang memiliki tujuan, misalnya apabila seseorang datang untuk meminta saran atau pendapat kepada orang lain. Akan tetapi, komunikasi antarpribadi dapat juga terjadi relatif tanpa tujuan atau maksud tertentu yang jelas, misalnya ketika seseorang sedang bertemu dengan kawannya dan mereka itu saling bercakap-cakap dan bercanda.

Konsep jalinan hubungan sangat penting dalam kajian komunikasi antarpribadi. Jalinan hubungan merupakan seperangkat harapan yang ada pada partisipan yang dengan itu mereka menunjukkan perilaku tertentu di dalam berkomunikasi. Jalinan hubungan antarindividu hampir senantiasa melatarbelakangi pola-pola interaksi di antara partisipan dalam komunikasi antarpribadi. Seseorang yang baru saja saling berkenalan cenderung berhati-

hati di dalam berkomunikasi. Hal ini tampak misalnya, ketika dalam menggunakan kata-kata mereka lebih selektif. Akan tetapi, seseorang yang bertemu dengan teman akrab cenderung spontan (Hasibuan, 2018).

Berdasarkan berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa adanya komunikasi interpersonal yang sangat baik dapat meningkatkan kinerja karyawan secara perorangan yang kemudian akan berdampak pada kinerja secara keseluruhan. Komunikasi yang terjalin dengan baik antar karyawan dapat menimbulkan kondisi yang kondusif dan memberikan suasana yang nyaman bagi setiap karyawan. Kenyamanan dalam bekerja tersebutlah yang juga meningkatkan semangat kerja para pegawai yang berimplikasi pada peningkatan kinerja pegawai.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal

Menurut Wood (2018) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, diantaranya:

a. Etika

Etika adalah cabang dari filsafat yang fokus pada prinsip moral dan aturan terkait perilaku. Etika menaruh perhatian pada masalah benar dan salah. Oleh karena komunikasi interpersonal bersifat tidak dapat ditarik kembali, ia selalu memiliki dampak dalam etika antarmanusia. Apa yang kita katakan dan apa yang kita lakukan berpengaruh terhadap orang lain. Dengan demikian, orang yang bertanggung jawab selalu berhati-hati dengan etika dalam komunikasi.

b. Makna

Proses pemaknaan muncul dari bagaimana kita menginterpretasikan komunikasi. Dalam komunikasi interpersonal, seorang selalu menerjemahkan apa yang dikatakan oleh orang lain.

c. Hubungan

Komunikasi interpersonal adalah cara utama untuk membangun dan memperbaiki sebuah hubungan. Bagaimana cara kita menangani masalah, apakah dengan konfrontasi, menjauh, atau menggunakan strategi khusus untuk segera memperbaiki hubungan. Oleh karena komunikasi tidak memiliki makna intrinsik, kita harus membangkitkan pemahaman pribadi terkait komunikasi.

3. Indikator Komunikasi Interpersonal

Indikator-indikator komunikasi interpersonal menurut Silfia (2018) adalah sebagai berikut:

a. Keterbukaan (*openness*)

Merupakan sikap jujur, rendah hati, dan adil di dalam menerima pendapat orang lain. Terbuka pada orang-orang yang ingin berinteraksi, kemauan kita untuk memberikan tanggapan terhadap orang lain dengan jujur dan terus terang tentang segala sesuatu yang dikatakannya.

b. Empati (*Empathy*)

Adalah kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dan kesanggupan untuk menempatkan diri dalam keadaan orang lain.

c. Dukungan (*Support*)

Memiliki sikap untuk saling mendukung satu sama lain agar komunikasi dapat berjalan efektif. Karena komunikasi yang terbuka dan empatik tidak dapat terjadi tanpa adanya dukungan antar satu sama lain.

d. Rasa positif (*Positiveness*)

Bersikap positif baik ketika mengemukakan pendapat atau gagasan yang bertentangan maupun gagasan yang mendukung, proses pelaksanaan komunikasi yang efektif. komunikasi interpersonal terbina jika orang

memiliki sikap positif terhadap diri mereka sendiri. Kedua, mempunyai perasaan positif terhadap orang lain dan berbagai situasi komunikasi.

e. Kesamaan (*Equality*)

Yaitu siap menerima anggota komunikasi lain sama atau setara. Usahakan dalam berkomunikasi memiliki rasa saling memiliki kepentingan dan memerlukan. Dengan cara menempatkan diri untuk bersikap setara dengan komunikan atau komunikator, jangan sampai kita merasa lebih unggul dan jangan sampai pula memaksakan kehendak.

2.2. Penelitian Terdahulu

Untuk memperkuat hasil penelitian yang dilakukan maka dalam melaksanakan penelitian harus didukung dan diperkuat oleh penelitian terdahulu yang berfungsi sebagai referensi dan membandingkan hasil penelitian dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya, berikut ringkasan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti selama melaksanakan penelitian:

2.2.1. Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

1. Anwar dan Abrar (2023) meneliti tentang *The Influence of Compensation and Work Motivation on Employee Performance through Employee Discipline*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 80 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi, dan kerja karyawan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan motivasi berpengaruh signifikan mempengaruhi kinerja melalui disiplin kerja pada PT. Urchindize, Cabang Madura. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah

responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Anwar *et al*, (2023) meneliti tentang Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Kabupaten Sinjai. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 21 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan sedangkan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. PT Bank Rakyat Indonesia Kabupaten Sinjai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Arliza dan Mesra (2023) meneliti tentang *The Influence Of Compensation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction At DR. RM. Djoelham General Hospital, Binjai City*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 78 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja melalui kepuasan kerja di Dr.RM. RSUD Djoelham

Kota Binjai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Asma *et al*, (2023) meneliti tentang *The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PDAM Luwu Regency*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai PDAM Kabupaten Luwu. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

5. Nussy (2023) meneliti tentang *The Effect of Compensation, Job Satisfaction and Motivation on Employee Performance at PT Laut Timur Utama, Aru Islands*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, kepuasan kerja dan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT Laut Timur Utama Kepulauan Aru. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari

perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

6. Octavia *et al*, (2023) meneliti tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Keuangan Dan Asset Daerah Kabupaten Pemalang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 34 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.2. Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

1. Razak dan Rusni (2021) meneliti tentang Pengaruh Penempatan, Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 57 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja tidak

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Absah dan Sadalia (2022) meneliti tentang *The Impact of Work Placement, Work Environment, Work Motivation, and Communication on Employee Performance in the Library and Archives of the Medan City Government*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 112 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan kinerja di kantor. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Bachriandy *et al*, (2022) meneliti tentang Pengaruh Penempatan, Pelatihan dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Karyawati Organik. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 33 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pelatihan dan konflik peran berpengaruh pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian

yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Isnani dan Iryanti (2023) meneliti tentang *The Influence of Recruitment and Job Placement on Employee Performance at the Koperasi Konsumen Karyawan Keluarga Besar Petrokimia Gresik (K3PG)*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 53 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Proses rekrutmen berdampak pada kinerja karyawan, sedangkan penempatan individu dalam peran pekerjaan tertentu memiliki efek yang terlihat pada kinerja pekerja yang dipekerjakan oleh Koperasi K3PG. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Prastiani *et al*, (2023) meneliti tentang *The Influence of Training And Job Placement On Regional Revenue Agency Employee Performance In East Kutai District*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 64 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Variabel pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja dan penempatan kerja Variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan hal tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda pada Kabupaten Kutai Timur. Perbedaan

penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

6. Syafitri dan Agustian (2023) meneliti tentang *The Effect of Training and Work Placement on Employee Performance at PT. Cement Baturaja Palembang*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 64 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan dan Penempatan baik secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Semen Baturaja Palembang. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

2.2.3. Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan

1. Amalia *et al*, (2023) meneliti tentang *The impact of interpersonal communication on employee performance during work from home*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 6 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian ini menunjukkan sejauh mana dampak komunikasi interpersonal selama bekerja di rumah, terjalin hubungan baik antar karyawan, keterlibatan karyawan semakin besar, dan kerja sama tim meningkat. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan

penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

2. Hendra *et al*, (2022) meneliti tentang *Interpersonal Communication on Performance through Work Motivation as Intervening Variables in Civil Servants in Banyuasin Regency*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 373 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan Kinerja Pegawai dan Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada Motivasi. Penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan. Pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PNS di Kabupaten Banyuasin. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.
3. Nasution dan Harahap (2023) meneliti tentang *The Influence of Work Life Balance and Interpersonal Communication on Employee Performance* PT. Bank Sumut KC Panyabungan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 31 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel work life balance dan variabel komunikasi

interpersonal berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel work life balance dan variabel komunikasi interpersonal juga berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

4. Ramadanis *et al*, (2023) meneliti tentang Pengaruh Efikasi Diri dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Solok. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 33 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer, Komunikasi Interpersonal tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Honorer. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.
5. Siregar *et al*, (2023) meneliti tentang *The Influence of Interpersonal Communication and Work Ethic On Employee Performance With Commitment As A Moderating Variable*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 40 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian

menunjukkan bahwa Komunikasi Interpersonal dan Etos Kerja berpengaruh positif hubungan dan mempunyai pengaruh yang signifikan. Sejalan dengan asumsi peneliti, maka Variabel Komitmen dapat memoderasi pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Pekerjaan Etika terhadap Kinerja Pegawai. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

6. Sukmawati *et al*, (2023) meneliti tentang *The Effect of Organizational Commitment, Interpersonal Communication, and Motivation on Employee Satisfaction and Performance*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 243 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Interpersonal berpengaruh negatif namun signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen Organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan Komunikasi Interpersonal berpengaruh negatif namun signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari perbedaan jumlah variabel yang digunakan, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.