

## Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen

Budi Luhur Samosir<sup>1\*</sup>, Bahdin Nur Tanjung<sup>2</sup>, Hazmanan Khair<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

\*Korespondensi: [boedi.samosir@gmail.com](mailto:boedi.samosir@gmail.com)

### Kata Kunci :

Komunikasi, Pelatihan, Komitmen dan Kinerja

### ABSTRAK

Terjadinya fenomena penurunan kinerja karyawan yang menyebabkan tidak tercapainya produksi pada tahun 2022 dibandingkan hanya satu bulan saja ditahun 2021 menjadi hal menarik untuk diteliti. Ada berbagai faktor yang diduga menjadi penyebab penurunan kinerja yaitu komunikasi dan pelatihan yang kurang baik. pendekatan penelitian dengan melakukan pengamatan, pengambilan data dengan kuesioner dan menganalisa data yang didapatkan. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh langsung antar variabel dan juga pengaruh tidak langsung antara variable eksogen dan variable endogen yang dimediasi oleh komitmen. Pengujian hipotesis menggunakan bantuan aplikasi SmartPLS 3 v3.2.9. Adapun hasil analisis menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen, Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen, Komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Komitmen karyawan dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja dan Komitmen karyawan dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja.

### Keywords:

Communication, Training, Commitment, Performance

### ABSTRACT

The occurrence of a phenomenon of declining employee performance that resulted the failure to achieve production in 2022 to just one month in 2021 is interesting to study. There are several factors suspected to be the cause of the decline in performance, namely poor communication and training. The research approach involves observation, data collection through questionnaires, and analysis of the obtained data. The purpose of this research is to determine the direct and indirect effects between exogenous variables and endogenous variables mediated by commitment. Hypothesis testing is done using the SmartPLS 3 v3.2.9 application. The analysis results show that communication significantly affects performance, while training does not significantly affect performance. Communication significantly affects commitment, while training significantly affects commitment. Employee commitment has a significant influence on performance. Employee commitment can mediate the influence of communication and training on performance.

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i1.19356>



Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**Cara Sitasi :** Samosir, B.L., Tanjung, B, N., Khair, H.(2024). Pengaruh Komunikasi. Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di PT.Corteva Agriscience Manufacturing. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 29-42

## PENDAHULUAN

PT Corteva agriscience manufacturing indonesia adalah perusahaan yang menghasilkan produk pestisida yang terdiri dari Herbisida yaitu produk digunakan untuk mengendalikan gulma yang tidak dikehendaki petani karena menyaingi tanaman utama seperti merk Accept, Citadel, Clincher, Clipper. Insektisida dan Fungisida adalah produk yang digunakan untuk mengendalikan serangga/hama terpadu untuk melindungi tanaman yang tidak dikehendaki petani karena merusak tanaman. Adapun contoh nama produknya adalah Endure dan Exalt. Untuk menghasilkan barang jadi atau produk pada PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia dibutuhkan kinerja karyawan yang baik dalam melaksanakan proses produksinya yang diukur dari jumlah, kualitas dan dalam jangka waktu telah ditentukan berdasarkan ketentuan dan atau kesepakatan yang sudah ditetapkan ataupun direncanakan. Ketepatan jumlah dan waktu ini menjadi ukuran kinerja produksi di PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI) dengan mengukur berapa persen % capaian *Master Production Schedule* (MPS), dimana target MPS yang ditetapkan perusahaan adalah 95%. terdapat 3 kasus target produksi yang tidak tercapai yang mana salah satu penyebabnya berkaitan dengan komunikasi karyawan yang kurang baik, pada bulan Pebruari terdapat 3 kasus, pada bulan Maret terdapat 1 kasus, pada bulan April terdapat 5 kasus, pada bulan Juni terdapat 1 kasus, pada bulan Juli terdapat 2 kasus, pada bulan September terdapat 2 kasus dan pada bulan Desember terdapat 1 kasus target produksi yang tidak tercapai yang mana salah satu penyebabnya berkaitan dengan komunikasi karyawan yang kurang baik. Penyebab lain yang diduga sebagai salah satu penyebab capaian produksi menurun adalah kurangnya pelatihan karyawan, dimana pelatihan untuk menambah, dan mengembangkan keahlian untuk menunjang produktivitas, sikap dan disiplin kerja pada jabatan tertentu. Tanpa dilakukannya pelatihan terhadap suatu pekerjaan maka akan ada potensi penyimpangan cara ataupun hasil pekerjaan tersebut karena ketidaksesuaian cara ataupun parameter yang telah ditentukan. Berikut adalah persentasi jumlah materi yang ditrainingkan kepada karyawan tahun 2021 dan 2022.

## KAJIAN PUSTAKA

### Kinerja

Kinerja merujuk pada pencapaian atau prestasi seseorang dalam menjalankan tugas yang diberikan kepada mereka. Hasil kerja yang dapat dicapai oleh perorangan atau kelompok dalam sebuah organisasi seharusnya sejalan dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan mencapai target organisasi secara sah, tanpa pelanggaran hukum, dan sesuai dengan prinsip moral dan etika. Kinerja menjadi petunjuk keberhasilan atau kegagalan perorangan atau kelompok dalam mengeksekusi tugas konkret yang telah ditetapkan oleh sebuah organisasi. Ini mencakup pencapaian hasil kerja dari aspek kualitas dan kuantitas oleh seorang pegawai, sejalan dengan pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. (Mangkunegara, 2017). Sedangkan menurut (Rivai, 2014), Kinerja adalah perbuatan nyata yang diperlihatkan oleh setiap individu sebagai hasil dari prestasi kerja sesuai dengan peran mereka dalam organisasi. Evaluasi kinerja pegawai menjadi indikator keberhasilan mereka dalam

menyelesaikan tugas dan tanggung jawab, dan jika terjadi penurunan kinerja, sangat penting untuk mengidentifikasi penyebabnya dan mencari solusi agar masalah tersebut tidak berlanjut, sehingga tidak menghambat pencapaian tujuan. Pendapat lain mengemukakan menurut (Hasibuan, 2017) "Kinerja seorang pegawai mengacu pada pencapaian yang berhasil diperolehnya dalam melaksanakan tugas. Tingkat kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan investasi waktu menjadi faktor penentu dalam hal ini.. Menurut (Sedarmayanti, 2018) "Kinerja mencakup hasil kerja individu dan merupakan elemen integral dari seluruh proses manajemen, di mana pencapaian individu dapat diukur. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksud di sini mencakup pelaksanaan hasil kerja atau kegiatan oleh individu atau kelompok sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang mereka dalam organisasi tersebut. Pendapat lain menyatakan bahwa "Proses evaluasi kinerja merupakan suatu penilaian yang mengevaluasi kinerja individu dalam suatu periode waktu, dengan membandingkannya dengan standar kinerja yang telah ditetapkan. Hasil dari evaluasi ini digunakan untuk pengambilan keputusan oleh Manajemen Sumber Daya Manusia terkait individu yang sedang dievaluasi.." (Wirawan, 2015). Menurut (Akbar, 2018) Beberapa faktor memengaruhi kinerja karyawan, melibatkan evaluasi terhadap efektivitas dan efisiensi. Keberhasilan kelompok dapat diukur berdasarkan efektivitasnya dalam mencapai tujuan sesuai rencana kebutuhan, sementara efisiensi terkait dengan jumlah pengorbanan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.

### **Komunikasi**

Komunikasi adalah suatu proses pengaliran informasi, baik dari dalam maupun luar organisasi, yang melibatkan saling berinteraksi. Komunikasi yang efektif dianggap sebagai pilihan terbaik untuk memastikan penyampaian pesan, instruksi, dan umpan balik secara tepat dan efisien dari atasan ke bawahan. Komunikasi yang efektif juga melibatkan penerimaan pesan yang baik oleh bawahan dan memastikan bahwa pesan tersebut dapat dimengerti dengan benar, serta memberikan umpan balik jika diperlukan. Seluruh proses instruksi sangat menguntungkan dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Komunikasi yaitu sebuah proses pembetulan, penerimaan, penyampaian ataupun pengolahan informasi-informasi yang ada baik antar individu maupun kelompok yang bertujuan untuk menyampaikan maksud tertentu (Sinambela, 2016). Komunikasi yang efektif terwujud ketika terjadi saling arah, di mana makna yang dihasilkan serupa atau sama dengan yang dimaksudkan oleh komunikator atau pengirim pesan. Berelson dan Starainer, yang dikutip oleh Fisher dalam bukunya "Teori Komunikasi", mendefinisikan komunikasi sebagai proses penyebaran informasi, ide, emosi, keterampilan, dan informasi lainnya melalui penggunaan simbol, kata, angka, grafik, dan alat lainnya. Komunikasi atau "communication" dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Latin "communis," yang berarti "sama." Kata-kata seperti "communico," "communication," atau "communicare" dalam bahasa Latin memiliki arti "membuat sama" atau "to make common." Istilah pertama, yaitu "communis," sering digunakan sebagai asal usul kata "komunikasi" dan merupakan akar dari kata-kata Latin lain yang serupa. Komunikasi mengindikasikan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan diterima secara serupa (Mulyana, 2014). Dari pendapat-pendapat di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa komunikasi ada proses pemindahan informasi dari pemberi informasi kepada penerima informasi melalui suatu media sebagai perantara. (Busro, 2018) menyatakan bahwa esensi komunikasi adalah usaha untuk mengirimkan pesan

kepada orang lain, sehingga terjadi perpindahan dan pertukaran informasi dari pihak yang berkomunikasi kepada penerima pesan. Untuk memastikan kelancaran dan keefektifan suatu komunikasi, diperlukan saluran-saluran yang mendukungnya. Komunikasi bisa terjadi secara vertikal atau lateral. Secara lebih rinci, dimensi vertikal dapat dibedakan antara arus komunikasi ke bawah dan ke atas (Judge, 2015).

### **Pelatihan**

Pelatihan merupakan salah satu langkah yang diambil oleh organisasi untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan kerja. Biasanya, pelatihan dilengkapi dengan program pendidikan yang disesuaikan dengan persyaratan posisi, disampaikan dalam periode waktu yang relatif singkat. Pelatihan menjadi suatu metode untuk mengalihkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman dengan cepat, membawa peserta ke tingkat kinerja terbaik mereka". Pelatihan merupakan salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas SDM dalam dunia kerja. menurut (Riniwati, 2016) "Pelatihan adalah suatu gerakan atau latihan untuk mengerjakan kualitas, bakat, kapasitas, dan keahlian (dilakukan kemudian dan selama melibatkan posisi atau tugas dan kapasitas tertentu)". Menurut definisi Payaman Simanjuntak, latihan merupakan bagian dari investasi sumber daya manusia (investasi manusia) yang bertujuan meningkatkan keterampilan dan keahlian pekerja, dengan harapan dapat meningkatkan kinerja mereka. Umumnya, latihan ini disusun berdasarkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan jabatan dalam waktu yang relatif singkat untuk mengembangkan keterampilan seseorang.

### **Komitmen**

pentingnya sumber daya manusia sebagai aset berharga bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kesuksesan dan pertumbuhan organisasi. Komitmen karyawan menjadi kunci dalam menjaga dan memelihara aset ini. Dengan memiliki komitmen yang tinggi, karyawan cenderung lebih terlibat, produktif, dan loyal terhadap perusahaan, yang pada gilirannya dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan. Komitmen memang mencerminkan sejauh mana seseorang terikat dan mengenal organisasinya. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung lebih terlibat, loyal, dan mampu memberikan kontribusi secara maksimal. Pengertian komitmen karyawan mencakup rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh individu terhadap organisasinya. Memahami dan merawat komitmen karyawan dapat menjadi kunci untuk membangun lingkungan kerja yang positif dan produktif. Komitmen karyawan memang mencerminkan kondisi di mana pegawai menunjukkan ketertarikan yang tinggi terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Karyawan yang komitmen cenderung lebih berdedikasi, bersemangat, dan bersedia berkontribusi secara maksimal untuk mencapai kesuksesan bersama. Pemahaman dan peningkatan komitmen karyawan dapat menjadi fokus strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Komitmen tersebut memang melibatkan lebih dari sekadar keanggotaan formal. Ini mencakup sikap positif dan kesediaan individu untuk berusaha keras guna mencapai tujuan organisasi. Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi tidak hanya melihat tugas mereka sebagai kewajiban formal, tetapi mereka juga menunjukkan rasa suka terhadap organisasi dan bersedia memberikan kontribusi ekstra. Mereka terlibat secara lebih dalam, memiliki

keterikatan emosional dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi, serta bersedia melakukan usaha tambahan untuk mencapai kesuksesan bersama. Tingginya tingkat komitmen semacam ini dapat membentuk budaya kerja yang positif dan berdampak positif pada kinerja dan keberlanjutan organisasi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan Dalam menjalankan penelitian, peneliti mengintegrasikan teori-teori dengan data lapangan, menghasilkan pendekatan penyelesaian masalah. Penelitian akan dilakukan selama 10 Minggu di PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI) yang beralamat di Jl. SM Raja, Km 9.5 Medan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap *manufacturing* di PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI) yang berjumlah 61 orang, Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah semua karyawan produksi PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI) sejumlah 54 orang (tidak termasuk para manajer dan peneliti sendiri).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Pengujian pengaruh langsung antar variabel

Pada pengujian ini dapat dianalisis hipotesis pengaruh antara variabel secara langsung, jika nilai koefisien jalur menunjukkan nilai positif maka artinya kenaikan variabel diikuti oleh variabel lainnya, namun sebaliknya jika nilai koefisien jalur menunjukkan negative maka artinya kenaikan variabel diikuti penurunan nilai variabel lainnya. Selanjutnya nilai P-value (nilai probabilitas) lebih kecil 0.05 maka dinyatakan hubungan variabel tersebut adalah signifikan, sedangkan jika lebih besar dari 0.05 maka hubungan variabel tersebut dinyatakan tidak signifikan. Adapun hasil pengaruh langsung antara variabel dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel**  
**Hasil pengujian pengaruh langsung antar variabel**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Komunikasi -&gt; Kinerja</b>	0.462	0.487	0.154	3.001	<b>0.004</b>
<b>Pelatihan -&gt; Kinerja</b>	-0.069	-0.072	0.143	0.486	<b>0.629</b>
<b>Komunikasi -&gt; Komitmen</b>	0.588	0.589	0.124	4.742	<b>0.000</b>
<b>Pelatihan -&gt; Komitmen</b>	0.301	0.296	0.116	2.604	<b>0.012</b>
<b>Komitmen -&gt; Kinerja</b>	0.376	0.353	0.124	3.030	<b>0.004</b>

Sumber : Data diolah 2023

Pada table Hasil pengujian pengaruh langsung antar variabel diatas dapat terlihat bahwa:

1. Pengaruh langsung variabel komunikasi terhadap variabel kinerja memiliki nilai koefisien jalur P- values yaitu 0.004 dimana lebih kecil dari 0.05 hingga bisa dinyatakan bahwa secara langsung variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
2. Pengaruh langsung variabel pelatihan terhadap variabel kinerja memiliki nilai koefisien jalur P- values yaitu 0.629 dimana lebih besar dari 0.05 hingga bisa dinyatakan bahwa secara langsung variabel pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
3. Pengaruh langsung variabel komunikasi terhadap variabel komitmen memiliki nilai koefisien jalur P- values yaitu 0.000 dimana lebih kecil dari 0.05 hingga bisa dinyatakan bahwa secara langsung variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
4. Pengaruh langsung variabel pelatihan terhadap variabel komitmen memiliki nilai koefisien jalur P- values yaitu 0.012 dimana lebih kecil dari 0.05 hingga bisa dinyatakan bahwa secara langsung variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
5. Pengaruh langsung variabel komitmen terhadap variabel kinerja memiliki nilai koefisien jalur P- values yaitu 0.004 dimana lebih kecil dari 0.05 hingga bisa dinyatakan bahwa secara langsung variabel komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### Pengujian pengaruh tidak langsung antar variabel

Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh tidak langsung antar variabel (indeirect effects) yang diperantarai atau dimediasi oleh variabel mediator. Jika nilai P-values lebih kecil dari 0.05 maka pengaruh antar variabel tersebut dinyatakan signifikan yang artinya variabel mediator dapat memediasi hubungan antara variabel eksogen dengan endogen. Jika nilai P-values lebih besar dari 0.05 maka pengaruh antar variabel tersebut dinyatakan tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak signifikan memediasi hubungan antara variabel eksogen dengan endogen. Adapun hasil analisis pengujian pengaruh tidak langsung antar variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel**  
**Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antar variabel**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Komunikasi -&gt; Komitmen -&gt; Kinerja</b>	0.221	0.214	0.101	2.179	<b>0.034</b>
<b>Pelatihan -&gt; Komitmen -&gt; Kinerja</b>	0.113	0.100	0.045	2.532	<b>0.014</b>

Sumber : Data diolah 2023

Pada table Hasil pengujian pengaruh tidak langsung antar variabel dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung antara variable komunikasi terhadap kinerja melalui mediasi komitmen didapatkan nilai P-values sebesar 0.034 dimana nilai P-values ini lebih kecil 0.05, yang artinya komitmen dapat memediasi komunikasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh tidak langsung antara variable pelatihan terhadap kinerja melalui mediasi

komitmen didapatkan nilai P-values sebesar 0.014 dimana nilai P-values ini lebih kecil 0.05, yang artinya komitmen dapat memediasi pelatihan terhadap kinerja karyawan

### Analisis pengaruh total

Pada Analisa ini didapatkan jumlah dari pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect). Adapun hasil analisis pengaruh total adalah seperti pada table berikut:

**Tabel**  
**Hasil pengujian pengaruh total**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>Komunikasi -&gt; Kinerja</b>	0.683	0.701	0.137	4.999	<b>0.000</b>
<b>Pelatihan -&gt; Kinerja</b>	0.044	0.028	0.158	0.278	<b>0.782</b>
<b>Komunikasi -&gt; Komitmen</b>	0.588	0.589	0.124	4.742	<b>0.000</b>
<b>Pelatihan -&gt; Komitmen</b>	0.301	0.296	0.116	2.604	<b>0.012</b>
<b>Komitmen -&gt; Kinerja</b>	0.376	0.353	0.124	3.030	<b>0.004</b>

Sumber : Data diolah 2023

Pada tabel hasil pengujian pengaruh total antar variabel diatas dapat kita lihat bahwa:

1. Pengaruh total variabel komunikasi terhadap variable kinerja didapatkan nilai P-values sebesar 0.000 dimana nilai yang didapatkan ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya variabel komunikasi dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja.
2. Pengaruh total variabel pelatihan terhadap variable kinerja didapatkan nilai P-values sebesar 0.782 dimana nilai yang didapatkan ini lebih besar dari 0.05 yang artinya variabel komunikasi dinyatakan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja.
3. Pengaruh total variabel komunikasi terhadap variable komitmen didapatkan nilai P-values sebesar 0.000 dimana nilai yang didapatkan ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya variabel komunikasi dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen.
4. Pengaruh total variabel pelatihan terhadap variable komitmen didapatkan nilai P-values sebesar 0.012 dimana nilai yang didapatkan ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya variabel pelatihan dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel komitmen.
5. Pengaruh total variabel komitmen terhadap variable kinerja didapatkan nilai P-values sebesar 0.004 dimana nilai yang didapatkan ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya variabel komitmen dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja

### Pembahasan

#### Pengaruh komunikasi terhadap kinerja

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung antara komunikasi dengan kinerja didapatkan koefisien jalur 0.462 (positif), dengan demikian peningkatan nilai variabel

komunikasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan tingkat pengaruh komunikasi terhadap kinerja (P-Values) sebesar 0.004 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Ini dapat diartikan bahwa jika komunikasi yang baik dibangun baik antara individu karyawan ataupun antar departemen dilingkungan PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI) maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan adanya komunikasi yang baik maka strategi yang dibangun oleh manajemen akan tersampaikan kepada semua tim dan mereka paham dengan strategi tersebut sehingga pelaksanaan dilapangan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh manajemen, dengan demikian baik kinerja individu ataupun departemen akan tercapai sebagaimana yang ditargetkan oleh perusahaan. Pengaruh komunikasi yang baik terhadap kinerja karyawan diharapkan karyawan tersebut akan bersungguh-sungguh dengan sepenuh hati menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Jika seandainya seorang atasan menggunakan cara berkomunikasi yang kurang baik seperti berkata kasar, berbicara tidak jelas ataupun memberikan perintah sembari mencaci atau merendahkan bawahannya maka informasi strategi yang dibangun oleh perusahaan tidak tersampaikan dengan jelas kepada tim ataupun departemen sehingga pelaksanaan dilapangan tidak sejalan dengan apa yang diharapkan oleh manajemen, terjadinya simpang siur informasi sehingga pekerjaan yang dilakukan tentunya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan dan tidak tertutup kemungkinan akan mempengaruhi atau bahkan menciderai perasaan bawahannya. Meskipun perintah tersebut tetap akan dilaksanakan oleh bawahannya akan tetapi tentunya akan mengurangi komitmen karyawan itu untuk menyelesaikan pekerjaan itu dengan sungguh-sungguh, dia hanya akan mengerjakan seadanya saja hingga tidak ada perkembangan ataupun peningkatan. Seandainya karyawan tersebut mempunyai ide yang bisa menyelesaikan suatu persoalan ataupun ide yang bisa menyelesaikan pekerjaan lebih efisien maka kemungkinan besar karyawan tersebut tidak akan menyampaikan kepada atasan dan tentunya mempengaruhi hasil kerja yang dapat dihasilkan oleh karyawan tersebut.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja**

Untuk pengujian Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja didapatkan koefisien jalur -0.069 (negatif), dengan demikian peningkatan nilai variabel pelatihan akan diikuti oleh penurunan nilai kinerja karyawan. Sedangkan tingkat pengaruh pelatihan terhadap kinerja (P-Values) sebesar 0.629 dimana nilai ini lebih besar dari 0.05 yang artinya pelatihan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini dipengaruhi oleh banyaknya materi training yang tidak sesuai dengan jabatan karyawan tersebut sehingga meskipun terdapat banyak training tapi tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Pelatihan harus dirancang untuk memberikan pengetahuan yang dibutuhkan oleh karyawan sehingga pengetahuan tersebut dapat dipergunakan oleh karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih mudah. Proses untuk mencapai pengetahuan ataupun keahlian ini tentunya tidaklah mudah, dibutuhkan sinergi antara karyawan dan manajemen. tidak bisa jika hanya pihak karyawan saja yang mempunyai keinginan untuk menyelesaikan pelatihan tanpa didukung dan difasilitasi oleh manajemen, tentunya pelatihan tidak akan berjalan dengan sebagaimana mestinya. Begitupun jika kemauan hanya dari pihak manajemen saja maka pelatihan tidak bisa berjalan juga karena



meskipun sarana dan fasilitas sudah dielengkapi oleh perusahaan tapi karyawan tidak bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pelatihan tentunya hasilnya juga tidak akan maksimal dan bahkan bisa dibiling perusahaan akan rugi karena mengeluarkan dana untuk pelaksanaan pelatihan tapi tidak ada hasil yang bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Adapun hal lain yang perlu diperhatikan adalah materi yang disampaikan haruslah sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan. Jika materi pelatihan yang diberikan tidak sesuai maka pengetahuan yang didapatkan dari pelatihan tersebut tidak akan diterapkan oleh karyawan tersebut untuk menyelesaikan tugasnya sehingga tidak mempengaruhi peningkatan kinerjanya meskipun setelah menyelesaikan pelatihan dengan baik. Dari hasil angket pada pernyataan “Materi, kurikulum dan pengajar dari training yang saya ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan saya” respon yang kurang setuju terbilang cukup besar 16.7% yang mengindikasikan terdapat beberapa materi yang kurang sesuai dengan kebutuhan penunjang jabatan responden, hal ini bisa menjadi masukan untuk manajemen agar materi pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan karyawannya. Semakin banyak materi pelatihan yang tidak menunjang jabatan karyawan yang diberikan justru dikhawatirkan dapat menurunkan kinerja karyawan karena waktu dan pikiran tersita untuk segera menyelesaikan target pelatihan sesuai yang ditentukan dimana jika target waktu penyelesaian pelatihan tidak tercapai maka akan mempengaruhi hasil penilaian performance karyawan tersebut yang bisa mempengaruhi besaran kenaikan gaji ataupun bonus yang diterima karyawan tersebut.

### **Pengaruh komunikasi terhadap komitmen**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung antara komunikasi dengan komitmen didapatkan koefisien jalur 0.588 (positif), dengan demikian peningkatan nilai variabel komunikasi akan diikuti oleh peningkatan komitmen karyawan. Sedangkan tingkat pengaruh komunikasi terhadap komitmen (P-Values) sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Ini dapat diartikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan di PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI) Dimana jika komunikasi yang baik dibangun baik antara individu karyawan ataupun antar departemen dilingkungan PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI) maka akan meningkatkan komitmen karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Sebaliknya jika komunikasi tidak dilakukan dengan baik seperti informasi yang tidak jelas, cara berkomunikasi yang membentak maka akan menurunkan komitmen karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Pengaruh komunikasi yang baik akan menumbuhkan komitmen karyawan yang baik merupakan harapan dari setiap organisasi sehingga dengan tumbuhnya komitmen karyawan yang baik maka karyawan tersebut akan bersungguh-sungguh dengan sepenuh hati menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya dengan sebaik-baiknya. Jika seandainya seorang atasan menggunakan cara berkomunikasi yang kurang baik seperti berkata kasar, berbicara tidak jelas ataupun memberikan perintah sembari mencaci atau merendahkan bawahannya sudah hampir bisa dipastikan akan mempengaruhi atau bahkan menciderai perasaan bawahannya. Meskipun perintah tersebut tetap akan dilaksanakan oleh bawahannya akan tetapi tentunya akan mengurangi komitmen karyawan itu untuk menyelesaikan pekerjaan itu dengan sungguh-sungguh, dia hanya akan mengerjakan

seadanya saja. Seandainya karyawan tersebut mempunyai ide yang bisa menyelesaikan suatu persoalan ataupun ide yang bisa menyelesaikan pekerjaan lebih efisien maka kemungkinan besar karyawan tersebut tidak akan menyampaikan kepada atasan, hal ini tentunya sangat tidak diharapkan dalam satu organisasi karena akan menghambat ide-ide yang dapat mendorong untuk “*continues improvement*” dalam satu organisasi.

### **Pengaruh Pelatihan terhadap komitmen**

Pada pengujian Pengaruh Pelatihan terhadap komitmen didapatkan koefisien jalur 0.301 (positif), dengan demikian peningkatan nilai variabel pelatihan akan diikuti oleh peningkatan komitmen karyawan. Sedangkan tingkat pengaruh pelatihan terhadap komitmen (P-Values) sebesar 0.012 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Ini dapat diartikan jika pelatihan yang mendukung pekerjaan karyawan diberikan sesuai dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga komitmen karyawan tersebut akan lebih meningkat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik. Pelatihan yang dilakukan akan dapat memperbaiki kualitas kerja karyawan, memutakhirkan keahlian sesuai teknologi yang berkembang, memberikan solusi operasional jika semua karyawan mempunyai kemampuan yang sama, memudahkan untuk karyawan tersebut mendapatkan promosi. Jika semua itu terpenuhi maka akan mempengaruhi cara pandang karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya, karyawan tersebut akan mempunyai komitmen yang baik karena karyawan tersebut mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang cukup sehingga pelaksanaannya dapat diselesaikannya dengan relatif mudah tanpa ada kendala yang signifikan. Sebaliknya jika tidak ada pelatihan yang diberikan kepada karyawan maka karyawan tersebut akan kebingungan bagaimana dia akan menyelesaikan tugasnya sehingga akan menurunkan komitmen karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Dengan pelaksanaan pelatihan dimana jika pelatihan yang dilakukan memenuhi indikator seperti instruktur yang profesional dan mumpuni, peserta pelatihan yang bersungguh-sungguh, materi yang berkualitas, metode yang menarik dan efektif serta tujuan yang jelas dan sesuai yang diharapkan karyawan maka seharusnya karyawan akan berkomitmen dalam melaksanakan pelatihan dan ataupun dalam pelaksanaan pekerjaan.

### **Pengaruh komitmen terhadap kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh komitmen terhadap kinerja didapatkan koefisien jalur 0.376 (positif), dengan demikian peningkatan nilai variabel komitmen akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan tingkat pengaruh komitmen terhadap kinerja (P-Values) sebesar 0.004 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini dapat diartikan jika karyawan mempunyai komitmen yang baik untuk melaksanakan tugas yang diberikan sesuai ketentuan perusahaan dengan baik sudah pasti hasil pekerjaannya juga akan baik pula, baik dengan cara karyawan tersebut mempunyai komitmen untuk melakukan komunikasi yang baik antara individu ataupun tim juga komit untuk melakukan pelatihan yang mendukung jabatannya. Dengan demikian jika arahan atau instruksi yang diberikan kepada karyawan jelas dan karyawan tersebut mempunyai kemampuan dan pengetahuan untuk menyelesaikan tugas tersebut tentunya akan mudah bagi karyawan tersebut untuk menyelesaikannya sehingga kinerjanya baik sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Dari hasil angket dengan pernyataan “Saya bangga menceritakan kepada orang lain, bahwa perusahaan tempat saya bekerja adalah perusahaan yang bagus.” terdapat 11.1% kurang setuju, ini mengindikasikan bahwa masih terdapat *gap* dalam Perusahaan yang perlu di benahi sehingga responden memberikan jawaban kurang setuju dengan pernyataan rasa bangga bekerja di PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia seperti meningkatkan benefit atau kompensasi serta tentunya peran para pemimpin dalam menjalankan gaya kepemimpinan yang terbaik sesuai kondisi iklim perusahaan yang penuh tantangan pasca pandemi COVID19 seperti saat ini. Untuk mewujudkan karyawan yang mempunyai komitmen yang baik tentunya tidaklah mudah dikarenakan komitmen erat hubungan dengan perasaan, keterlibatan dan loyalitas seorang pegawai sehingga kondisi pegawai tersebut tertarik sehingga karyawan itu menyelesaikan pekerjaan itu sepenuh hati dan bersungguh-sungguh. Disamping itu ditambah lagi beberapa faktor seperti usia, tingkat pendidikan dan kepribadian karyawan yang masing-masing berbeda menjadikan tantangan tersendiri bagi perusahaan untuk memastikan bahwa komponen komitmen dapat tercapai agar tumbuh kemauan karyawan dengan sepenuh hati untuk mampu terlibat dalam menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan kesetiaan dan loyalitas karyawan tersebut kepada perusahaan yang pada akhirnya karyawan tersebut pun memiliki rasa bangga dengan tempat dia bekerja.

#### **Pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui komitmen**

Pada hasil pengujian pengaruh pelatihan terhadap kinerja melalui komitmen didapatkan (P-Values) sebesar 0.014 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya dapat dinyatakan bahwa komitmen dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Corteva Agriscience Manufacturing Indonesia (CAMI). Komitmen menjadi mediator karena komitmen adalah suatu keharusan yang harus hadir dalam melakukan pekerjaan khususnya dalam hal menyelesaikan pelatihan, tanpa adanya komitmen terhadap target pelatihan yang telah ditetapkan maka target pelatihan tidak akan tercapai dan mempengaruhi penilaian performance karyawan tersebut. Melalui komitmen karyawan yang baik untuk melakukan pelatihan yang sesuai dengan jabatannya tentunya karyawan tersebut akan mendapatkan pengetahuan yang dibutuhkannya untuk menyelesaikan tugasnya hingga kinerjanya bagus sesuai yang diharapkan oleh perusahaan, sebaliknya jika karyawan tidak komit untuk melakukan pelatihan tentunya akan terdapat beberapa kendala ketika melakukan pekerjaan dikarenakan karyawan tersebut tidak mempunyai pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

#### **KESIMPULAN**

Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah disajikan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan bahwa Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai (P-Values) sebesar 0.004 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang berarti bahwa semakin baik komunikasi yang dilakukan oleh karyawan maka kinerja individu ataupun tim akan semakin baik juga sehingga target capaian dapat diwujudkan, sebaliknya jika komunikasi dilakukan dengan tidak baik maka kinerja individu ataupun tim akan semakin buruk, Pelatihan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja dengan nilai (P-Values) sebesar 0.629 dimana nilai ini lebih besar dari 0.05 yang berarti bahwa semakin banyak jumlah pelatihan yang tidak berhubungan dengan jabatan yang diberikan kepada karyawan justru cenderung dapat menurunkan

kinerja karyawan secara tidak signifikan, Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan dengan nilai (P-Values) sebesar 0.000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang berarti bahwa komunikasi yang semakin baik dilakukan oleh karyawan maka komitmen karyawan untuk menyelesaikan tugas juga semakin baik, Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan dengan nilai (P-Values) sebesar 0.012 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang berarti bahwa semakin banyak pelatihan yang dibutuhkan jabatan karyawan maka semakin baik komitmen karyawan, Komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai (P-Values) sebesar 0.004 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya semakin baik komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya maka semakin baik pula kinerjanya, Komitmen karyawan dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan nilai (P-Values) sebesar 0.034 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang artinya bahwa komitmen karyawan yang baik akan menjadikan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja, Komitmen karyawan dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja dengan nilai (P-Values) sebesar 0.014 dimana nilai ini lebih kecil dari 0.05 yang berarti bahwa komitmen karyawan yang baik akan menjadikan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Jiaganis, 1-17.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Dewi, V. K. (2021). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indosurya Kencana Di Bekasi. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 164.
- Edbertkho. (2021). Dampak Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Surya Persada Plasindo Medan Tahun 2021. Medan
- Feriyanto, A. (2015). Komunikasi Bisnis : Strategi Komunikasi Dalam Mengelola Bisnis. Kebumen: MEDIATERA.
- Hasibuan, M. S. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan, Medan
- Judge, R. d. (2015). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat .
- Juliandi, A. (2018). Structural equation model based partial least square (SEM-PLS):Menggunakan SmartPLS. Pelatihan SEM-PLS Program Pasca sarjana Universitas Batam on December, 16-172018. Batam:Universitas Batam.DOI:10.5281/zenodo.2532119
- Kadarisman. (2017). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Rosada.
- Kasmir. (2016). Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik). Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2014). Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Nugroho, Denni. (2019). Pengaruh Pelatihan terhadap Komitmen Kerja Karyawan di PT Harmoni Mitra. Samarinda.
- Rialmi, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi.
- Riniwati, H. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia). Malang: Penerbit UB Press.
- Rivai, V. Z. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Jiaganis, 1-17.
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Dewi, V. K. (2021). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indosurya Kencana Di Bekasi. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia) , 164.
- Edbertkho. (2021). Dampak Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Surya Persada Plasindo Medan Tahun 2021. Medan
- Feriyanto, A. (2015). Komunikasi Bisnis : Strategi Komunikasi Dalam Mengelola Bisnis. Kebumen: MEDIATERA.
- Hasibuan, M. S. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hendra. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan, Medan
- Judge, R. d. (2015). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat .
- Juliandi, A. (2018). Structural equation model based partial least square (SEM-PLS):Menggunakan SmartPLS. Pelatihan SEM-PLS Program Pasca sarjana Universitas Batam on December, 16-172018. Batam:Universitas Batam.DOI:10.5281/zenodo.2532119
- Kadarisman. (2017). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Rosada.
- Kasmir. (2016). Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik). Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, D. (2014). Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, Denni. (2019). Pengaruh Pelatihan terhadap Komitmen Kerja Karyawan di PT Harmoni Mitra. Samarinda.
- Rialmi, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Utama Metal Abadi.
- Riniwati, H. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan Sumber Daya Manusia). Malang: Penerbit UB Press.
- Rivai, V. Z. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sabrina. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia. Medan: umsupress.
- Sedarmayanti. (2018). Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). Bandung: Alfabeta.

- Sutardji. (2016). Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Dee Publish.
- Wahjono, S. I. (2022). Bahan Ajar PO Komunikasi 11. Surabaya: Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Wandi. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten, Banten
- Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widodo, S. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wirawan. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Depok: Rajawali Pers.