

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Review Hasil Penelitian Terdahulu

Dasar atau referensi dalam bentuk teori atau temuan dari beberapa penelitian sebelumnya sangat diperlukan dan dapat digunakan sebagai data pendukung untuk menyelesaikan penelitian ini. Oleh karena itu, Penelitian ini dibuat berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya yang diantaranya fokus dengan masalah kinerja pegawai melalui variabel komunikasi motivasi dan lingkungan kerja.

Penelitian ini dilakukan oleh *et al.*, (2018) berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Dipublikasikan dengan jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan menggunakan skala Likert. Metode pengumpulan pengetahuan dilakukan dengan wawancara (interview), dengan inventarisasi pertanyaan (*questionnaire*) dan studi dokumentasi. seluruh populasi berjumlah 107 orang. Untuk mengetahui jumlah sampel yaitu digunakan rumus Slovin. Oleh karena itu, jumlah responden selama penelitian ini 85 responden. pengolahan menggunakan software SPSS versi 17, dengan analisis deskriptif dan uji hipotesis analisis korelasi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan oleh Syaiful Bahri, (2019) yang berjudul “Pengaruh Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”.

Dipublikasikan dengan jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruhnya Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel-variabel diukur dengan skala likert. Taktik pengumpulan data dapat berupa daftar pertanyaan (questionnaire) dan studi dokumentasi. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan validitas sampel sebanyak 30 orang diambil dari keseluruhan populasi 145 orang, sedangkan untuk sampel penelitian sebanyak 107 orang dengan menggunakan metode slovin. pengolahan menggunakan software SPSS versi 24. Adapun teknik analisis data menggunakan uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penempatan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Sekaligus lokasi karyawan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan oleh Mariani and Mang, (2017) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar”. Dipublikasikan dalam jurnal Manajemen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Warung Mina Peguyangan Denpasar. Jumlah sampel sebanyak 63 orang pegawai, dengan metode pengambilan sampel jenuh (sensus). Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan angket. Teknik analisis info yang digunakan adalah regresi linier berganda. didukung hasil analisis yang telah diolah, didapatkan bahwa masing-masing hipotesis yang diajukan diterima. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan Denpasar, kemudian komunikasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan Denpasar dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan Denpasar. Secara simultan motivasi, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Warung Mina Peguyangan Denpasar.

Penelitian ini dilakukan oleh Hanafi and Yohana, (2017) berjudul “Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Bni life Insurance”. Dipublikasikan dalam jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap kepuasan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT BNI Life Insurance divisi employee benefit, dengan jumlah populasi sebanyak 322 orang, peneliti mengambil 220 orang sebagai sampel. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan hubungan kausal (*causal effect*) dan jenis data primer. Teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara dan observasi dengan media kuesioner. Metode analisis menggunakan statistik inferensial dengan tipe data parametrik, dan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan variabel motivasi terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan karena memiliki nilai t-value $2.97 > t\text{-tabel } 1.96$. Begitupun motivasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai t value $2,31 > t\text{-tabel } 1.96$ yang berarti motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan dengan nilai t value $-2.32 > t\text{-tabel } 1.96$. Namun pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh dan signifikan karena nilai t-value $0.00 < t\text{-tabel } 1.96$. Pada variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai t-value sebesar $2.97 > t\text{-tabel } 1.96$. Begitupun pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi mempunyai nilai t-value $3.36 > t\text{-tabel } 1.96$ yang berarti bahwa kepuasan kerja positif memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap

kinerja karyawan. Terakhir dapat dilihat variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-value $-2.73 > t\text{-tabel } 1.96$, jadi dapat diartikan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan oleh Wijaya and Susanty, (2017) dengan judul yang diteliti yaitu “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin” di publikasikan dalam jurnal *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah di Kabupaten Musi Banyuasin (Studi Kasus Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). Penelitian ini dilakukan di salah satu instansi pemerintah Kabupaten Musi Banyuasin yaitu Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin yang berjumlah 60 orang. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Teknik analisis dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kuantitatif yang menggunakan persamaan statistik dalam mengolah dan membahas data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu dengan besarnya skor pengaruh dari hasil uji regresi adalah 0,470.

Penelitian ini dilakukan oleh Nabawi, (2019) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. Dipublikasikan dengan jurnal *Ilmiah Magister Manajemen*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja pekerja Dinas Pekerjaan Umum dan Proyek Perumahan Kabupaten Aceh Tamiang. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif karena pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, sampai ke sektor, analisis data, kesimpulan data hingga penulisan menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Subjek penelitiannya adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Proyek Perumahan Kabupaten Aceh Tamiang. Selama penelitian ini populasi dan sampelnya adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat

Kabupaten Aceh Tamiang yang berjumlah 81 orang. info yang dianalisis menggunakan rumus regresi bujur sangkar berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pekerja Dinas Struktur dan Proyek Perumahan Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pekerja Dinas Pekerjaan Umum dan Proyek Perumahan Kabupaten Aceh Tamiang.

Peneliti ini dilakukan oleh Penelitian Medina Halako Twalib (2016) dengan judul “*Influence of Motivation on Employee Performance at TELKOM KENYA LIMITED*”. Di Publikasikan dalam jurnal *Business, Social Sciences & Education*. Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited. Penelitian ini menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data primer melalui metode drop and pick later. Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisis demografi sedangkan regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap karyawan pertunjukan. Temuan disajikan dalam tabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited ($R = 0.92$, $p < 0.05$). Hasil dari analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang signifikan secara statistik ($R^2 = 0,85$ pada $p\text{-value} < 0,05$). Artinya, peningkatan karyawan motivasi secara positif meningkatkan kinerja karyawan. Ini indikasi bahwa karyawan motivasi merupakan prediktor signifikan kinerja karyawan di Telkom Kenya Limited. Dari penelitian ini direkomendasikan bahwa promosi karyawan harus didasarkan pada prestasi akademik dan tanggung jawab dan dilakukan secara teratur untuk memungkinkan mereka berpindah dari satu kelompok pekerjaan ke kelompok kerja berikutnya.

Penelitian ini dilakukan oleh Y. Kuswati, (2020) berjudul “*The Effect of Motivation on Employee Performance*” yang dimuat dalam *Journal Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) : Humanities*. Penelitian ini Penelitian ini dilatarbelakangi oleh menurunnya kinerja pegawai dalam kurun waktu tertentu yang mengakibatkan realisasi pekerjaan tidak

sepenuhnya mencapai target yang telah ditentukan. Menurunnya kinerja pegawai diduga dengan menurunnya tingkat motivasi yang dimiliki pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris bahwa faktor motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara deskriptif maupun verifiatif. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode survei dengan pengolahan dan analisis data kuantitatif melalui pendekatan statistik parametrik, perhitungan menggunakan tools program SPSS 16. Sedangkan parameter yang digunakan adalah motivasi dan kinerja karyawan berdasarkan persepsi responden dengan teknik pengambilan sampel dilakukan secara random sampling. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai cukup baik.

Penelitian ini dilakukan oleh Oluwayomi A. Ekundayo Mr, (2018) dengan judul “*The Impact of Motivation on Employee Performance in Selected Insurance Companies in Nigeria*”. Yang dimuat dalam *International Journal of African Development*. Penelitian ini memiliki tiga tujuan utama yaitu : untuk mengevaluasi pengaruh motivasi pada karyawan kinerja di beberapa perusahaan asuransi terpilih, untuk menilai faktor motivasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dan untuk merekomendasikan kemungkinan kebijakan dan inovasi untuk kinerja yang lebih baik dari karyawan dan meningkatkan profitabilitas. Kuesioner Terstruktur digunakan sebagai instrumen untuk pekerjaan penelitian. Instrumen ini diuji reliabilitasnya dan validitas isinya. Hasil tes disertifikasi oleh para ahli. Studi yang digunakan stratified random sampling dan teknik simple random sampling dalam memilih responden. Sampel sebanyak 100 responden yang meliputi manajemen, senior dan junior anggota staf, dari perusahaan asuransi yang dipilih digunakan untuk data primer. Sederhana persentase, tabel distribusi, dan alat statistik diagram lingkaran digunakan untuk menganalisis data primer sedangkan *Chi-Square (X²)* diterapkan untuk menguji satu-satunya hipotesis yang dirumuskan untuk penelitian pada tingkat signifikansi 0,05. Temuan mengungkapkan bahwa motivasi adalah yang utama faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Selanjutnya, penelitian ini menunjukkan pengaruh langsung yang kuat dan hubungan positif antara motivasi karyawan dengan kinerjanya. Ini studi dengan ini merekomendasikan bahwa tim

manajemen dalam organisasi harus selalu membawa sebuah studi menyeluruh tentang berbagai alat motivasi yang dapat menarik dan memotivasi mereka karyawan. Alat motivasi tersebut dapat mencakup: keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan pembuatan, rotasi karyawan, pemberian tunjangan, pembayaran bonus kepada pekerja, dan promosi staf yang layak ke posisi otoritas yang lebih tinggi.

2.2 Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah dalam berbagai ruang lingkup seperti pegawai, karyawan, pekerja, manajer, dan pekerjaan lainnya dalam mendukung kegiatan organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut A.F. Stoner mengemukakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah proses berkelanjutan yang dirancang untuk menyediakan organisasi atau perusahaan dengan personel yang sesuai sehingga mereka dapat ditempatkan pada posisi dan jabatan masing-masing yang sesuai ketika suatu organisasi membutuhkannya.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017: 15) menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia, atau disingkat dengan MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal”. Oleh karena itu, dari beberapa pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah semua upaya yang dilakukan untuk menambah nilai-nilai dari sumber daya manusia yaitu dalam kaitannya untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan.

Adapun fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yaitu terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2017:145), yaitu sebagai berikut:

1. Pengadaan tenaga kerja, yaitu terdiri dari :

- Perencanaan sumber daya manusia
 - Analisis Jabatan
 - Penarikan Pegawai
 - Penempatan Kerja
 - Orientasi Kerja (*job orientation*)
2. Pengembangan tenaga kerja yaitu meliputi :
 - Pendidikan dan Pelatihan (*training and development*)
 - Pengembangan karier
 - Penilaian prestasi kerja
 3. Pemberian balas jasa yaitu meliputi :
 - Balas jasa langsung yang terdiri dari : Gaji/upah dan Insentif
 - Balas jasa tak langsung yaitu terdiri dari : Keuntungan (*benefit*) dan Pelayanan atau kesejahteraan (*services*)
 4. Integrasi yaitu meliputi :
 - Kebutuhan karyawan
 - Motivasi kerja
 - Kepuasan kerja
 - Disiplin kerja
 - Partisipasi kerja
 5. Pemeliharaan tenaga kerja yaitu meliputi :
 - Komunikasi kerja
 - Kesehatan dan keselamatan kerja
 - Pengendalian konflik kerja
 - Konseling kerja
 - Pemisahan tenaga kerja.
 6. Pemisahan tenaga kerja yaitu meliputi :
 - Pemberhentian karyawan

2.2.2. Komunikasi

2.2.2.1. Pengertian Komunikasi

Menurut Arni (2016: 4), menjelaskan bahwa komunikasi adalah pertukaran informasi verbal dan nonverbal antara pengirim dan penerima informasi untuk mengubah perilaku.

Menurut Sutrisno (2017:17), Komunikasi adalah sebuah konsep yang mempunyai banyak arti. Makna komunikasi dapat dibedakan menjadi: Proses Komunikasi sosial makna ini ada dalam konteks ilmu sosial. Dimana para ilmuwan sosial menggunakan metode ini untuk penelitian biasanya fokus pada aktivitas manusia dan komunikasi itu terkait pesan dan perilaku.

Untuk dapat melakukan komunikasi dengan baik dan juga efektif, kita diwajibkan untuk tidak hanya memahami prosesnya, tetapi juga dapat menerapkan pengetahuan kita dengan kreatif. Oleh karena itu, Komunikasi yang efektif dapat menjalin para pekerja agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan di tempat kerja dan menciptakan hubungan kerja yang baik antara para pemimpin dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.2.2.2. Unsur Komunikasi

Menurut Arni (2016: 6) Komunikasi bisa terjadi karena adanya beberapa unsur yang terkait dalam membangun sebuah komunikasi. Dibawah ini menjelaskan bahwa terdapat enam unsur komunikasi. Adapun unsur-unsur pembangun suatu komunikasi yaitu sebagai berikut:

1. Pengirim

Yaitu sumber informasi atau pengirim informasi. Komunikasi yang terjadi pada kita, bisa dari satu orang atau lebih (kelompok) misalnya sebuah organisasi, perkumpulan dan lainnya. Sumber komunikasi disebut juga komunikator.

2. Penerima

Yaitu pihak dimana ia menjadi target tujuan untuk dikirim pesan atau info oleh sumber (komunikator). Penerima bisa terdiri dari satu orang atau lebih. Penerima juga bisa disebut komunikan.

3. Pesan

Pesan adalah sebuah tindakan aktual atau informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima (komunikan). Pesan tersebut bisa disampaikan dengan secara langsung atau melalui media komunikasi yang tersedia.

4. Media

Yaitu alat yang digunakan dalam berkomunikasi untuk mengirim pesan (informasi) dari sumber kepada penerima.

5. Efek

Yaitu adanya pengaruh yang dipikirkan dan dirasakan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Yang kemudian akan mempengaruhi sikap seseorang dalam menerima pesan.

6. Umpan Balik

Yaitu pemeriksaan mengenai seberapa berhasil kita dalam memindahkan pesan kita, apakah pemahaman telah tercapai atau belum. Yaitu sebuah bentuk tanggapan balik dari penerima setelah memperoleh pesan yang diterima.

2.2.2.3. Jenis-Jenis Komunikasi

Menurut Sutrisno (2017: 22), menjelaskan bahwa jenis-jenis komunikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi Verbal

Bentuk komunikasi verbal adalah yang paling banyak digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak tentang komunikasi verbal. komunikasi verbal merupakan komunikasi yang menggunakan simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan dan tertulis. Komunikasi verbal adalah karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam makna melalui kata-kata. Kemampuan untuk menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat

penting, karena dengan komunikasi verbal memungkinkan identifikasi tujuan, mengembangkan strategi dan perilaku untuk mencapai tujuan.

Komunikasi verbal dapat dibedakan yaitu antara komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai proses di mana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar mempengaruhi tingkah dan perilaku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis, jika keputusan yang akan disampaikan oleh pemimpin dikodekan dalam simbol-simbol tertulis yaitu dalam kertas atau di tempat lain yang dapat dibaca, kemudian dikirim ke karyawan yang dimaksudkan.

2. Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan komunikasi non-verbal anda dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan menggantikan komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan artinya. Dalam hal ini, yang dimaksud dari komunikasi non-verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, suara, kontak mata, ekspresi wajah, jarak jauh dan sentuhan. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa semua peristiwa dalam situasi komunikasi yang tidak terkait dengan kata-kata yang diucapkan atau ditulis. Dengan komunikasi non-verbal orang dapat mengekspresikan perasaan mereka melalui ekspresi wajah, nada dan sebagainya.

3. Komunikasi dari Atas ke Bawah (*downward communication*)

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengalir melalui tingkat manajemen ke garis terendah dan karyawan staf. Tujuan utama komunikasi dari atas kebawah yaitu dengan memberikan arahan, informasi, instruksi serta saran dan penilaian kepada karyawan/pegawai dengan memberikan informasi kepada anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi.

Pesan atau berita ke bawah dapat dalam bentuk penulisan atau lisan, dan biasanya disampaikan melalui catatan, laporan atau dokumen lain, buletin, rapat/pertemuan, dan percakapan dengan melalui interaksi orang per orang atau

kelompok kecil. Dalam hal ini, kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan terjadinya penyaringan atau menjadi sensor informasi penting yang ditujukan untuk bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima oleh bawahannya tidak lengkap seperti aslinya.

4. Komunikasi dari Bawah ke Atas (*upward communication*)

Adapun fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah untuk memberikan informasi pada tingkat manajemen yang lebih tinggi tentang apa yang terjadi pada tingkat yang lebih rendah. Jenis komunikasi ini meliputi laporan berkala, penjelasan, ide, dan permintaan untuk keputusan. Dalam hal ini dapat dilihat sebagai data atau informasi feedback untuk manajemen atas. Seorang manajer harus memiliki rasa percaya akan bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Jika tidak, informasi sebegus apa pun, dari bawahan, tidak akan berguna baginya, karena apa yang muncul hanyalah kecurigaan atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

5. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi Lateral atau Horizontal merupakan komunikasi yang mencakup hal-hal seperti dibawah ini :

- a. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama. Yaitu komunikasi yang dilakukan antara sesama rekan kerja, antar pegawai dengan pegawai lainnya.
- b. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkat organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Oleh karena itu, untuk komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan lateral, komunikasi ini juga dapat menghindari prosedur-prosedur pemecahan masalah yang lambat.

2.2.2.4. Proses Komunikasi

Komunikasi dalam organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan, hubungan yang saling tergantung satu sama

lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah Busro, (2015:48).

Proses komunikasi yaitu dimulai dari pikiran seseorang yang akan mentransmisikan (menyampaikan) pesan atau informasi. Apa yang dipikirkan kemudian dilambangkan dengan (simbol) baik dalam bentuk ucapan maupun gambar. Proses selanjutnya memulai transmisi dalam bentuk media dan perantara atau saluran, seperti surat, secara lisan dan lainnya, maka pesan yang ditransmisikan sampai kepada penerima. Selanjutnya dalam diri penerima, pertama, ia akan menerima pesan, lalu ia mencoba menafsirkan pesan (*decode*) dan akhirnya, si penerima akan memahami isi pesan. Kemudian respon atau reaksi penerima pesan kepada pengirim pesan adalah umpan balik (*decoding*) jika ada perubahan dari penerima pesan, maka tandanya komunikasi yang dilakukan berhasil.

2.2.2.5. Hambatan Komunikasi

Menurut Arni (2016:7) Faktor hambatan komunikasi yang biasanya terjadi dalam proses komunikasi, dapat dibagi dalam 3 Jenis yaitu :

1. Hambatan Teknis

Hambatan jenis ini muncul karena lingkungan yang memberikan dampak pencegahan terhadap kelancaran pengiriman dan penerimaan pesan. Dalam hal teknologi, keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi, akan semakin berkurang dengan adanya temuan baru di bidang teknologi komunikasi dan sistem informasi, sehingga saluran komunikasi dalam media komunikasi dapat diandalkan serta lebih efisien.

Oleh karena itu, jenis hambatan ini timbul karena masih minimnya teknologi dan juga fasilitas-fasilitas dan juga peralatan komunikasi yang masih kurang memadai. Dalam hal ini komunikasi akan menjadi lebih efektif apabila teknologi komunikasi dan sistem informasi menciptakan saluran komunikasi yang lebih baik.

2. Hambatan Semantik

Gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau idea secara efektif. Definisi semantik merupakan pengertian yang diekspresikan melalui bahasa. Suatu pesan yang kurang jelas, akan tetap menjadi tidak jelas bagaimanapun baiknya transmisi. Oleh karena itu, untuk menghindari mis-komunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-katayang tepat dan sesuai dengan karakteristik komunikannya, serta melihat dan mempertimbangkan kemungkinan penafsiran yang berbeda terhadap kata-kata yang digunakan.

Dalam hal ini, Hambatan semantik merupakan penghalang dalam memberikan pemahaman atau ide secara efektif karena hambatan semantik ini diungkapkan lewat bahasa. Jadi pesan yang kurang jelas, akan tetap menjadi tidak jelas bagaimanapun penyampainnya. Agar tidak terjadi mis-komunikasi antara komunikator dan komunikannya, komunikator harus pintar dalam memilih kata-kata yang tepat dan sesuai dengan karakteristik komunikannya, dan juga melihat dan mempertimbangkan interpretasi yang berbeda dari setiap kata-kata yang digunakan.

3. Hambatan Manusiawi

Hambatan jenis ini muncul dari masalah-masalah pribadi yang dihadapi oleh orang-orang yang terlibat dalam komunikasi, baik komunikator maupun komunikan. Hambatan ini mencakup hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia, seperti perbedaan persepsi, umur, keadaan emosi, status, keterampilan mendengarkan, pencarian informasi, penyaringan informasi. Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi atau lingkungan sosial dan budaya, seperti suasana dan iklim kerja serta tata nilai yang dianut. Dalam proses komunikasi semua pesan atau informasi yang dikirim akan diterima dengan berbagai perbedaan oleh penerima pesan/informasi, baik karena perbedaan latar belakang, persepsi, budaya maupun hal lainnya.

Dalam hal ini, Jenis hambatan ini timbul dari masalah pribadi yang dihadapi oleh orang yang terlibat dalam komunikasi yaitu komunikator atau komunikan. Hambatan ini muncul karena adanya perbedaan persepsi, usia/umur dan lainnya. Oleh karena itu, hambatan ini disebabkan oleh lingkungan sosial dan budaya.

Proses komunikasi yang dilakukan yaitu semua pesan atau informasi yang dikirim, mereka akan menerima dengan beberapa perbedaan dalam penerimaan pesan disebabkan karena persepsi, budaya dan sebagainya.

2.2.2.6. Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2016: 10-11) terdapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, yaitu sebagai berikut :

a. Pemahaman

Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka, seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.

c. Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali, jika orang memiliki

persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

2.2.3. Motivasi

2.2.3.1. Pengertian Motivasi

Secara bahasa istilah motivasi berasal dari bahasa latin yakni “*movere*” artinya “dorongan” atau “daya penggerak”. Dalam istilah bahasa indonesia motivasi sering disebut “motif”. Motivasi kerja adalah bagaimana mengarahkan daya dan semua potensi yang dimiliki para pekerja agar mau bekerja sama dan bekerja dengan baik sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai. Hasibuan (2017: 141) Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung untuk perilaku manusia, sehingga ada keinginan bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal.

Widodo (2015:187) Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Motivasi dapat memiliki dua sumber dorongan yaitu dorongan dari dalam dan dorongan dari luar.

Berdasarkan penjelasan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan kemauan yang timbul dari dirinya sendiri untuk bekerja dan menyalurkan semua keterampilan dan bakat yang dimilikinya agar tercapai tujuan perusahaan. Jika seseorang memiliki motivasi yang tinggi maka ia akan mampu menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya semaksimal mungkin dan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan tetapi, jika seseorang tidak memiliki motivasi dalam bekerja maka tidak akan ada hal baru yang dapat dia lakukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2.3.2. Tujuan Motivasi

Tujuan Motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2017; 146): mengatakan bahwa ada 10 tujuan motivasi, yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas karyawan
3. Menjaga kemantapan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Pengadaan karyawan secara efisien
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang jujur
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku.

2.2.3.3. Jenis-jenis Motivasi

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif menurut Hasibuan (2017:14) menyatakan jenis motivasi positif dan motivasi negatif yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi positif (insentif positif)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

Dalam hal ini, motivasi positif ini dapat diartikan bahwa pemimpin perusahaan memotivasi bawahannya untuk selalu semangat dalam bekerja dengan memberikan hadiah atau bonus kepada pegawainya yang berprestasi agar selalu giat dan tekun dalam melakukan pekerjaannya.

2. Motivasi negatif (insentif negatif)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena

mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

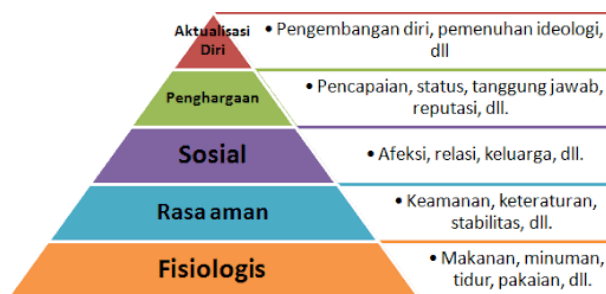
Dalam hal ini, motivasi negatif dapat diartikan bahwa pemimpin perusahaan memberikan motivasi kepada bawahannya dengan cara yaitu mereka akan dihukum. Oleh karena itu, dengan motivasi negatif ini mereka akan semangat dalam melakukan pekerjaannya karena takut mendapat hukuman, tetapi untuk kedepannya akan berdampak tidak baik.

2.2.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Teori Maslow yang di alih bahasakan oleh Maufur (2017:56) menjelaskan bahwa tentang hirarki kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*) manusia yaitu terdiri dari 5 (lima) dalam memuaskan keinginannya dalam rangka memotivasi dirinya sendiri, sebagai berikut :

Gambar 1.1.

Gambar teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow



Sumber : Abraham Maslow, Diakses Tanggal 10 Juni 2021 Pukul 10:09 WIB

1. Aktualisasi diri (*self actualization*)

Aktualisasi diri yaitu mengembangkan potensi yang sesungguhnya pada diri seseorang. Kebutuhan ini untuk memenuhi dan mengoptimalkan penggunaan kemampuan (*skill*), keterampilan dan potensi yang ada pada dirinya.

2. Penghargaan (*esteem*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan akan keinginan untuk di hormati dihargai atas prestasi seseorang dan juga akan kebanggan diri dan rasa hormat dari pihak lain.

3. Sosial (*belongingness, social and love*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal maka akan timbul kebutuhan sosial yaitu kebutuhan akan persahabatan, afiliasi, interaksi, dan kasih sayang. kebutuhan ini berkaitan dengan menjadi bagian dari orang lain, dicintai oleh orang lain, dan juga mencintai orang lain.

4. Rasa aman (*safety and security*)

Jika kebutuhan fisiologis telah merasa puas , maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan bebas ancaman, bebas ancaman dari peristiwa dan lingkungan sekitarnya. Bukan hanya dalam lingkungan sekitar tetapi, kebutuhan rasa aman dalam dunia kerja, pegawai menginginkan adanya jaminan sosial tenaga kerja, pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan kepastian dalam status kepegawaian.

5. Fisiologi (*physiological*)

Kebutuhan manusia yang paling mendasar merupakan kebutuhan fisik yaitu yang terdiri dari kebutuhan seperti tempat tinggal, makanan, minuman, dan juga kesehatan.

2.2.3.5. Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik

Motivasi Intrinsik yaitu motivasi yang bersumber dari dalam diri seseorang. Dalam hal ini, tidak perlu adanya stimulus (dorongan) dari luar karena dari dalam diri seseorang sudah memiliki dorongan tersendiri yang mengembangkan mereka untuk melakukan sesuatu. Motivasi memang terlihat mudah, tetapi seseorang akan bangkit dengan motivasi dari orang lain yang lebih pintar, atau motivasi orang yang lebih tua dari mereka. Tetapi motivasi juga dapat muncul dari orang-orang yang lebih muda atau seumuran dengan orang tersebut. Karena motivasi sebagian besar diperlukan untuk membuat seseorang menjadi lebih baik lagi dan lebih mudah

untuk mencapai keinginannya. Melalui kata-kata motivasi yang di sampaikan dalam hal ini, seseorang akan bergerak hatinya untuk bangkit dari kegagalan mereka.

Selanjutnya, Motivasi Ekstrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari luar diri seseorang. Motivasi ini muncul karena seseorang yang ingin mendapatkan sesuatu yang diinginkannya karena perintah orang lain. contohnya, seorang anak harus belajar lebih giat lagi untuk mendapatkan nilai yang bagus, karena akan mengikuti ujian. Oleh karena itu, mereka didorong agar belajar terus tetapi bukan karena niat untuk mendapatkan ilmu, tetapi karena keinginan agar mendapatkan nilai yang bagus.

2.2.3.6. Indikator Motivasi

Adapun Indikator-indikator motivasi kerja menurut Mc. Clelland (2016:6) menjelaskan sebagai berikut:

1. Kemampuan untuk mencapai kesuksesan (*Need for achievement*)

Motivasi untuk sukses yaitu seperti kemampuan membangun sebuah hubungan yang baik sesuai dengan standar perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya, dan juga kemampuan pegawai untuk berusaha keras mencapai kesuksesan dalam karirnya melalui kinerja.

2. Kemauan untuk mencapai kekuasaan (*need for power*)

Mendorong pegawai untuk bertindak secara wajar dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Beberapa orang mungkin selalu berpengaruh agar dihormati di lingkungan kerjanya, dan ada juga yang suka mengatur pegawai lainnya. Dorongan ini sebenarnya untuk merasa puas dengan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, atau untuk lebih memperhatikan pengaruh kebanggaan, dan keuntungan pada orang lain.

3. Kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan untuk bekerja sama dalam memotivasi, Adapun orang-orang dengan motivasi ini seringkali berpikir bahwa pekerjaannya adalah motivasi untuk berteman, bergaul dan bekerja sama antara sesama pegawai yang bekerja.

2.2.4. Lingkungan Kerja

2.2.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Heizer dan Render (2015:467) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan sebagai lingkungan fisik di mana para pegawai bekerja dapat memengaruhi kinerja nya, keselamatan kerja dan kualitas kehidupan pekerjaan mereka.

Menurut Edy Sutrisn (2016:6) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja yaitu keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang menyelesaikan pekerjaannya dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi wilayah kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, penerangan, ketenangan serta hubungan kerja antar manusia di dalam tempat kerja. lingkungan kerja yang aman dan bersih, mendapatkan penerangan yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan jelas akan membawa motivasi tersendiri bagi pekerja, dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Sebaliknya lingkungan kerja yang kotor, gelap, pengap, dan lembab akan menimbulkan rasa lelah yang berdampak pada menurunnya kinerja pegawai.

Lingkungan kerja yang baik dan bersih, aman dan nyaman, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan jelas akan membawa motivasi tersendiri bagi karyawan, dalam melaksanakan pekerjaan yang baik. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kotor, gelap, pengap, dan lembab akan menimbulkan perasaan cepat lelah yang berdampak kepada menurunnya kinerja karyawan. Dari beberapa definisi yang diungkapkan oleh para ahli dalam penelitian ini lingkungan kerja diartikan sebagai segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat meningkatkan semangat dan kinerja karyawan dalam bekerja.

2.2.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Dibawah ini terdapat beberapa faktor yang dijelaskan oleh Sedarmayati (2015:105-108) Adapun yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja yang efektif yaitu sebagai berikut :

1. Penerangan/cahaya

Pencerahan cahaya di tempat kerja sangat bermanfaat bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan memperlancar pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan agar pencahayaan (cerah) tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas dapat mengakibatkan pekerjaan akan lambat, banyak kesalahan, pada akhirnya menyebabkan kurang efektif dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga tujuan organisasi sulit untuk dicapai.

2. Temperatur ditempat kerja

Dalam keadaan normal, setiap anggota tubuh manusia memiliki suhu yang berbeda-beda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk menjaga agar tetap normal, dengan sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat disesuaikan dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan tubuh manusia ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat disesuaikan dengan suhu luar jika perubahan dalam tubuh di luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas 35% untuk kondisi dingin dari keadaan tubuh manusia.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban merupakan jumlah air yang terkandung di udara yang dapat dilakukan dalam peresantase, kelembaban dipengaruhi oleh kelembaban suhu kecepatan udara yang bergerak dan radiasi panas udara akan mempengaruhi kondisi tubuh manusia saat menerima atau melepaskan panas dari tubuh manusia. Situasi dengan suhu udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menyebabkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah detak jantung yang cepat karena sirkulasi darah yang semakin aktif untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu mencoba untuk mencapai keseimbangan antara panas dengan suhu di sekitarnya.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk mempertahankan kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme, udara di sekitar tempat kotor jika tingkat oksigen di udara telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau yang berbahaya bagi kesehatan. Sumber utama udara segar adalah adanya tanaman di sekitar lingkungan tempat kerja.

5. Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan di tempat kerja salah satu kontaminasi yang cukup khawatir. Untuk mengatasi kebisingan suara yang tidak diinginkan oleh telinga karena dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam pekerjaan dan merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan, menurut penelitian Kebisingan serius dapat menyebabkan kematian seseorang. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, suara kebisingan harus dihindari sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan secara optimal agar dapat meningkatkan kinerja pegawai.

6. Bau tidak sedap

Bau yang tidak menyenangkan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai kontaminasi, karena dapat mengganggu konsentrasi kerja, dan bau yang tidak menyenangkan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi sensitivitas penciuman. Menggunakan "AC (*Air Condition*)" yang tepat yaitu dengan cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

7. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi di tempat kerja yaitu berkaitan dengan warna yang bagus di tempat kerja, Oleh karena itu, dekorasi tidak hanya terkait dengan hasil ruang kerja saja, tetapi juga berkaitan dengan desain, warna, peralatan dan lainnya untuk bekerja.

8. Musik di tempat kerja

Musik di tempat kerja menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana yaitu waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu-lagu itu mesti dipilih dengan selektif untuk di perdengarkan di tempat kerja.

9. Keamanan di tempat kerja

Untuk menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja agar tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaan salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, yaitu dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan seperti (satpam) yang mengawasi di lingkungan tempat kerja.

Lingkungan kerja non-fisik adalah semua kondisi yang terjadi terkait dengan pekerjaan, baik hubungan kerja dengan atasan maupun sesama rekan kerja, atau hubungan kerja dengan bawahan. Perusahaan harus dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kolaborasi antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki keadaan yang sama di perusahaan.

2.2.4.3. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2015:108) adalah sebagai berikut :

1. Penerangan

Penerangan merupakan sinar matahari maupun listrik yang masuk ke dalam ruang kerja masing-masing pegawai. Dengan tingkat penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja pegawai yang menyenangkan dan semangat untuk bekerja.

2. Suhu udara

Suhu udara yaitu seberapa besar temperature di dalam suatu ruangan kerja para pegawai. Suhu udara ruangan yang terlalu panas atau terlalu dingin akan menjadi tempat yang kurang menyenangkan. Oleh karena itu, pemimpin perusahaan perlu memperhatikan suhu ruangan dimana tempat pegawai bekerja.

3. Suara bising

Suara bising adalah tingkat kepekaan pegawai yang dapat mempengaruhi aktifitas pegawai dalam melakukan pekerjaannya yang membuat pegawai tidak bisa konsentrasi dalam bekerja.

4. Penggunaan warna

Penggunaan warna juga dapat mempengaruhi pegawai dalam bekerja dalam hal ini, adapun yang perlu dilakukan perusahaan yaitu dengan memilih warna ruangan yang sesuai untuk dipakai di tempat kerja.

5. Ruang gerak yang di perlukan

Ruang gerak adalah posisi kerja antara satu pegawai dengan pegawai lainya, ruang gerak yang dibutuhkan termasuk alat bantu kerja seperti: meja, kursi lemari, dan sebagainya.

6. Kemampuan bekerja

Kemampuan bekerja adalah suatu kondisi yang dapat membuat rasa aman dan tenang dalam melakukan suatu pekerjaan.

7. Hubungan antar sesama pegawai

Hubungan pegawai dengan pegawai lainya harus dapat terjalin harmonis karena untuk mencapai tujuan suatu instansi akan cepat dikerjakan apabila adanya kebersamaan dalam team untuk menjalankan tugas-tugas yang diberikan perusahaan.

2.2.5. Kinerja Pegawai

Menurut Wirawan (2015: 5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Mohamad Mahsun (2016:25) menyatakan bahwa: “Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang terkandung dalam perencanaan strategi suatu organisasi”.

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu sesuai dengan standart yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan yang bentuknya dapat bersifat *tangible* (dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya) atau *intangible* (tak dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya), tergantung pada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu. Kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam suatu perusahaan ditentukan oleh beberapa faktor dan kondisi yang baik itu yang berasal dari dalam diri pegawai ataupun yang berasal dari luar individu pegawai.

Menurut Mangkunegara (2015: 25) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan

melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Berdasarkan pengertian diatas kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Definisi kinerja hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

2.2.5.1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (2015: 16-17) adalah sebagai berikut:

a. Faktor Individu

Secara psikologis, faktor individu yang normal yaitu individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Oleh karena itu, dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka setiap individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama dalam setiap diri individu (manusia) untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi pada dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat membantu para individu untuk mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dibahas antara lain job description yang jelas, tenaga yang cukup, tujuan kerja yang menantang, model komunikasi kerja yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, suasana kerja yang baik dan dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.2.5.2. Penilaian Kinerja

Menurut Robbins (2016: 687) dalam penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam penentuan tentang melakukan penilaian tersebut antara lain :

a. Atasan langsung

Semua hasil evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah pada umumnya dilakukan oleh atasan langsung karyawan tersebut.

b. Rekan kerja

Evaluasi ini merupakan salah satu sumber paling handal dari penilaian. Alasan rekan sekerja yang tindakan dimana interaksi sehari-hari memberi pandangan menyeluruh terhadap kinerja dalam pekerjaannya.

c. Pengevaluasi diri sendiri

Mengevaluasi kinerja mereka sendiri apakah sudah konsisten dengan nilai-nilai, dengan sukarela dan pemberian kuasa.

d. Bawahan langsung

Evaluasi bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan secara rinci mengenai perilaku seorang manajer, karena lazimnya penilaian yang mempunyai kontak yang sering dinilai.

e. Pendekatan menyeluruh

Pendekatan ini memberikan umpan balik kinerja dari lingkungan penuh kontak sehari-hari yang mungkin dimiliki karyawan, yang disekitar personal, ruang surat sampai ke pelanggan atasan rekan sekerja.

Menurut Dessler (2017: 72), mengatakan bahwa Penilaian Kinerja biasa di definisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi : Penetapan standart kinerja, Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standart-standart, dan Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kineja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi. Kriteria penilaian kinerja dapat dilihat melalui beberapa dimensi, yaitu kegunaan fungsional (*functional utility*), keabsahan (*validity*), empiris (*empirical base*), sensitivitas (*sensitivity*), pengembangan sistematis (*systematic development*), dan kelayakan hukum (*legal appropriateness*).

Jadi, penilaian kinerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu terhadap organisasi. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam kinerja sebelumnya dan untuk memotivasi perbaikan kinerja perbaikan kinerja individu pada waktu yang akan datang. Penilaian kinerja ini pada umumnya mencakup semua aspek dari pelaksanaan pekerjaan.

Dari definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai kinerja pegawainya, dengan tujuan secara umum adalah untuk memberikan umpan balik (*feedback*) kepada pegawainya, dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai yaitu seperti pengembangan pegawai, promosi, dan penyesuaian kompensasi terhadap kinerja pegawai.

2.2.5.3. Manfaat dan Tujuan Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo, (2017:66) Adapun manfaat dan tujuan dari penilaian kinerja pegawai yaitu dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, yaitu sebagai berikut:

1. Evaluasi tujuan dan saran

Yaitu evaluasi terhadap tujuan dan sasaran dan memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi diwaktu yang akan datang.

2. Evaluasi rencana

Apabila dalam penilaian hasil kinerja yang dicapai ada yang tidak sesuai dengan rencana, dalam hal ini, maka dicari apa penyebab yang tidak sesuainya.

3. Evaluasi lingkungan

Yaitu melakukan penilaian terhadap kondisi lingkungan kerja yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan agar tidak seperti yang diharapkan, seperti lingkungan tidak kondusif, yang dapat mengakibatkan kesulitan atau kegagalan dalam bekerja.

4. Evaluasi proses kinerja

Evaluasi proses kinerja yaitu melakukan penilaian terhadap kinerja apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kerja. Kemudian apakah mekanisme kerja berjalan seperti yang diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

5. Evaluasi pengukuran kinerja

Yaitu menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sesuai sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan baik serta apakah metode yang dilakukan sudah tepat.

6. Evaluasi hasil

Jika terdapat deviasi, yaitu dicari faktor penyebabnya dan harus berusaha untuk memperbaikinya di kemudian hari agar hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Greenberg, (2017:64) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja sering digunakan untuk berbagai kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk membentuk keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk tujuan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian. Kemudian, menurut Rozarie (2017: 66) Adapun tujuan penilaian kinerja sering digunakan yaitu untuk:

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasikan keputusan kepegawaian
5. Hadiah atau penghargaan untuk kinerja individu
6. Identifikasi kinerja yang buruk
7. Membantu dalam mengidentifikasi tujuan
8. Membuat keputusan promosi
9. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)
10. Evaluasi pencapaian tujuan

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan yaitu sering terlihat bahwa keunggulan dan tujuan kinerja pegawai sangat penting bagi pegawai internal dan eksternal itu sendiri.

2.2.5.4. Jenis-jenis Kinerja Pegawai

Berbagai macam pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena setiap pekerjaan tentunya memiliki standar yang berbeda-beda mengenai pencapaian hasil kerjanya.

Menurut Kasmir (2016:182), menjelaskan dalam praktiknya kinerja terbagi menjadi dua jenis, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah kinerja yang dihasilkan oleh setiap individu, sedangkan kinerja organisasi adalah kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Selanjutnya, menurut Robbins (2017:65) Adapun penilaian kinerja terdiri dari pendekatan sikap, pendekatan perilaku, pendekatan hasil, dan pendekatan kontingensi. Adapun penjelasan mengenai jenis-jenis penilaian tersebut adalah:

1. Pendekatan sikap, pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.
2. Pendekatan perilaku, yaitu melihat bagaimana orang dalam berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.
3. Pendekatan hasil, dimana perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan oleh individu.
4. Pendekatan kontingensi, pendekatan ini selalu dicocokkan dengan situasi tertentu yang sedang berkembang. Pendekatan sikap cocok ketika harus membuat keputusan promosi untuk calon yang mempunyai pekerjaan tidak sama.

Kinerja Pegawai tidak akan terjadi secara otomatis, oleh karena itu perlu untuk memastikan apakah pegawai siap melaksanakan pekerjaannya dengan baik, penilaian terhadap pekerjaan yang dilakukan Menurut Rozarie (2017: 64)

menyatakan bahwa “Penilaian kinerja pegawai harus dilakukan dalam konteks pelayanan kepada konsumen/masyarakat juga sebagai saran untuk membentuk pegawai yang siap dipromosikan ke jenjang yang jauh lebih baik yaitu diperlukan kinerja pegawai yang memuaskan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulannya bahwa kinerja dari suatu pegawai terdiri dari beberapa jenis yang memiliki tujuannya masing-masing.

2.2.5.5. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa terdapat 9 indikator kinerja pegawai, Adapun indikator-indikatornya yaitu sebagai berikut :

1. Kecepatan
2. Kemampuan
3. Kerapihan
4. Ketelitian
5. Menjalin Kerja Sama
6. Kekompakan dalam bekerja
7. Dimensi Tanggung Jawab
8. Pengambilan Keputusan
9. Kemampuan mengemukakan ide.

2.3. Keterikatan Antar Variabel

2.3.1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi kerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai karena pada dasarnya semakin baik komunikasi yang dilakukan di ruang lingkup perusahaan antara sesama pegawai dan atasan maka dapat membangun hubungan kerja pegawai yang optimal dan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, semakin efektif dan lancar komunikasi yang dilakukan di perusahaan maka akan tercipta hubungan kerja yang baik.

Dalam penelitian ini mendukung hasil, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mariani and Mang, (2017) yang menyatakan bahwa dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena dengan motivasi dapat mendorong pegawai mampu dalam meningkatkan pekerjaannya di tempat kerja. Semakin tinggi motivasi yang ada pada diri individu maka akan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja yang dilakukan pada perusahaan. Sebaliknya apabila tidak memiliki motivasi dalam diri individu maka akan menimbulkan perasaan tidak nyaman pada dirinya dan dampaknya tidak optimal dalam melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Hanapi and Yohana, (2017), *Hasibuan et al.*, (2018) menyatakan bahwa hasil penelitian yang mereka lakukan menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pada dasarnya lingkungan kerja yang baik mampu mempengaruhi diri seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan perusahaan kepadanya. Dalam hal ini, perusahaan agar selalu memperhatikan lingkungan kerja dimana tempat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan perhatian yang diberikan perusahaan kepada pegawainya dan terhadap lingkungan kerja yang maksimal dapat berpengaruh positif bagi pegawainya dan akan meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas-tugas perusahaan.

Dalam penelitian mendukung hasil yang dilakukan oleh Wijaya and susanti, (2017), *S. Hasibuan et al.*, (2017), yang menyatakan hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Lingkungan

Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nabawi, (2019), Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara simultan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

2.3.4. Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mendukung dari penelitian mengenai pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pernah dilakukan oleh Putri khairunnisa dan riyanto, (2020), dalam penelitian mereka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi, komunikasi, dan lingkungan kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif efek pada kinerja.

Dalam penelitian ini mendukung hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Priarso, Diatmono dan Mariam, (2019), Mariani dan Mang, (2017), Hasil penelitian yang mereka lakukan menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja memberikan berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan dari landasan teori yang dijelaskan dan masalah yang diajukan, maka hipotesis dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

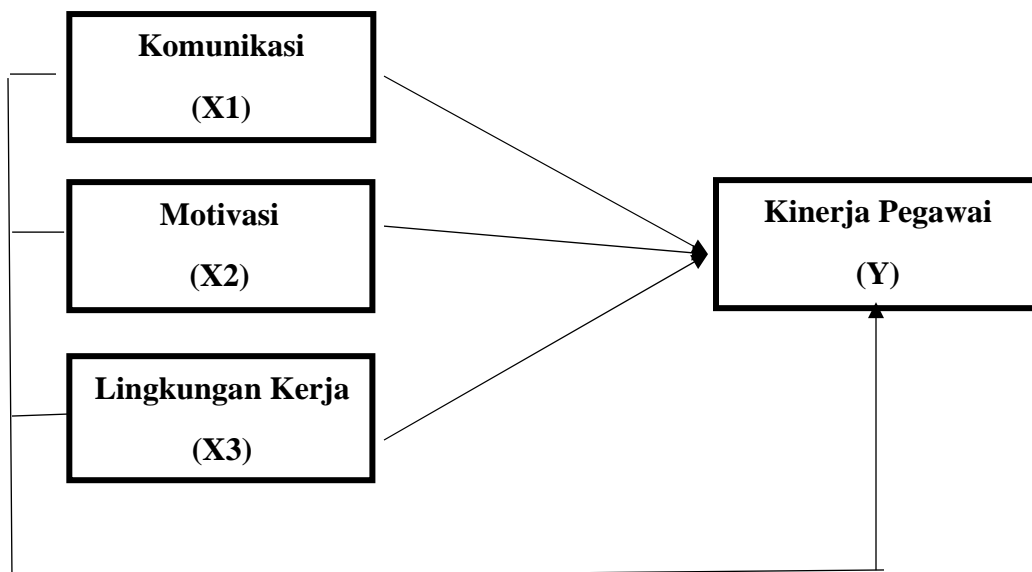
1. Diduga Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Matraman.
2. Diduga Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Matraman.
3. Diduga Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Matraman.
4. Diduga Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Matraman.

2.5. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka kerja konseptual penelitian menjelaskan tentang keterkaitan dari teori yang diangkat sebagai topik dari penelitian ini, dimana variabel bebas dalam penelitian ini yaitu variabel Komunikasi (X_1), variabel Motivasi (X_2) dan variabel Lingkungan Kerja (X_3) kemudian variabel terikat dari penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Keterkaitan antara masing-masing pengukuran yang terdapat pada variabel Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yaitu dapat dilihat pada gambar kerangka konseptual dibawah ini:

Gambar 1.2

Kerangka Konseptual Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai



1. Komunikasi (X_1) dilihat mengarah kepada Kinerja Pegawai (Y) diduga bahwa Komunikasi dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai.
2. Motivasi (X_2) dilihat mengarah kepada Kinerja Pegawai (Y) diduga bahwa Motivasi dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai.
3. Lingkungan Kerja (X_3) dilihat mengarah kepada Kinerja Pegawai (Y) diduga bahwa Lingkungan Kerja mempengaruhi Kinerja Pegawai.

4. Komunikasi (X1), Motivasi (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) masing-masing variabel bebas mengarah kepada Kinerja Pegawai (Y) variabel terikat, diduga bahwa secara bersama-sama variabel Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai.