

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. LANDASAN TEORI

##### 1. Sumber Daya Manusia

###### a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Ilmu manajemen merupakan bagian dari Manajemen sumber daya manusia yang memfokuskan pengaturan pada perhatiannya, peranan sumber daya manusia dalam kegiatan atau organisasi. Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) berada dengan manajemen personalia (*personal management*). manajemen sumber daya manusia lebih efisien bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2017:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Menurut Sedarmayanti (2017:3-4) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Dalam mengatur karyawan yang ada beberapa aktivitas atau

kegiatan yang dilakukan oleh manajer seperti, manajemen sumber daya manusia ialah proses melatih, menarik, menilai, dan pemberian kompensasi, dan untuk hubungan tenaga kerja, Kesehatan dan keselamatan, dan masalah kelayakan pekerja. Aktivitas-aktivitas dalam sumber daya manusia juga berkaitan langsung dengan fungsi operasional dan fungsi manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan urian di atas, dapat di simpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu suatu perencana, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### b. Peranan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai potensi yang juga sangat berpengaruh terhadap upaya suatu organisasi dalam mencapai target dan tujuannya. Meskipun teknologi semakin maju dan terus berkembang, penyebaran informasi semakin mudah dan cepat, serta berbagai bahan baku semakin memadai tujuan organisasi sangat sulit dicapai karenatidak adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Dapat di katakan sumber daya manusia merupakan bagian yang penting untuk membentuk integritas dan mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Jadi untuk mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, supaya sistem tersebut dapat berjalan sesuai yang semestinya.

Menurut Hasibuan (2017:14) peranan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan seleksi, penarikan, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
2. Menetapkan program pengembangan promosi dan pemberhentian.
3. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja secara efektif dengan kebutuhan yang dibutuhkan oleh perusahaan berdasarkan *job specification, job description, dan job evaluation*.
4. Memperkirakan keadaan perekonomian dan perkembangan perusahaan.
5. Meramalkan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
6. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
7. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan yang berlaku.
8. Melaksanakan latihan, pendidikan, dan penilaian prestasi karyawan.
9. Mengatur pensiunan, pemberhentian, dan pesangonnya dan kewajiban lainnya.
10. Mengatur mutasi karyawan baik *vertical* ataupun *horizontal* sesuai kebutuhan.

Menurut R. Supomo (2018:15) Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang

mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
2. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
3. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan deskripsi kerja, spesifikasi pekerjaan, serta evaluasi kerja.
4. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan pegawai berdasarkan asas *the right man in the right place*.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan pada khususnya.
6. Menguasai kemajuan serikat buruh dan perkembangannya.
7. Mengawasi dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan khususnya.
8. Mengatur mutasi pegawai, baik secara *vertical* maupun *horizontal*.
9. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi pegawai.
10. Mengatur pensiunan, pemberhentian, dan pesangonnya.

Dari urian di atas dapat disimpulkan terwujudnya suatu tujuan itu dapat di tentukan dari peranan sumber daya manusia, tetapi untuk

memimpin unsur manusia ini sangat sulit dan rumit. Tenaga kerja manusia selain mampu, cakap, dan terampil juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja Efektif dan efisien. Moral dan kedisiplinan karyawan juga sangat penting dalam mewujudkan tujuan.

c. Tujuan Sumber daya manusia

Menurut Sedarmayanti (2017:9) tujuan sumber daya manusia terdiri dari empat tujuan yaitu:

1. Tujuan organisasi

Ditunjukkan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi dan pencapaian pada organisasi. Walaupun secara formal sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu manajer, namun demikian para manajer juga tetap bertanggung jawab dalam kinerja karyawan.

2. Tujuan Fungsional

Ditunjukkan untuk mempertahankan kontribusi pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi pada umumnya.

3. Tujuan Sosial

Ditunjukkan secara sosial dan etis merespon kebutuhan dan

tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negative pada organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menjadi hambatan.

#### 4. Tujuan Personal

Ditunjukkan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi terhadap organisasi. Tujuan skripsi karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipensiunkan, dipertahankan atau diberi motivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kepuasan kerja karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi itu sendiri.

Kasmir (2017:6) menyatakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia tidak hanya diperlukan untuk memberikan gambaran tujuan dari manajemen puncak, tetapi juga merupakan penyeimbang tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang meliputi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, masyarakat, dan karyawan yang dipengaruhi oleh tantangan-tantangan tersebut, kegagalan dalam menetapkan tujuan dapat membahayakan kinerja perusahaan, tingkat laba, dan bahkan kelangsungan hidup organisasi.

Tujuan sumber daya manusia dapat disimpulkan yaitu untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam

sebuah perusahaan atau organisasi. Selain itu tujuan manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai sarana membantu para manajer fungsional atau manajer lini supaya mampu mengelola seluruh pekerja dengan cara-cara yang lebih efektif.

#### d. Manajemen Sumber Daya Manusia

Aset penting dalam sumber daya manusia adalah berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

Menurut Hasibuan (2017:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Sementara menurut Arif Yusuf Hamali (2018:2) menyatakan bahwa : “Manajemen SDM merupakan suatu pendekatan yang strategis terhadap keterampilan, motivasi, pengembangan, dan manajemen pengorganisasian sumber daya”.

Prasadja Ricardianto (2018:15) menyatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia 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 (goal) bersama

perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah faktor terpenting dalam mengurus sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan sehingga mempunyai kemampuan yang berkembang demi tercapainya tujuan perusahaan.

## 2. Iklim Organisasi

### a. Pengertian Iklim Organisasi

Kenyamanan, saling menghormati, dan kebersamaan adalah iklim organisasi yang baik dalam bekerja. Modal awal suatu organisasi dalam iklim organisasi yang baik untuk dapat mempengaruhi perilaku para anggota organisasi dan dapat membentuk nilai karakteristik dari suatu organisasi. Iklim organisasi merupakan sebuah gambaran suasana internal lingkungan organisasi yang dirasakan oleh para anggota organisasi selama mereka beraktivitas dalam rangka untuk tercapainya tujuan organisasi. Iklim organisasi sebagai suatu yang perlu diukur pada lingkungan kerja baik secara langsung maupun tidak langsung yang berpengaruh pada karyawan dan pekerjaannya dimana suasana di tempat mereka bekerja mereka.

Menurut Subawa dan Surya (2017:22) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi

secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut Haryanti dalam Ludy Sapulette (2017:97) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan seperangkat sifat-sifat terukur (*measurable properties*) dari lingkungan kerja yang dirasakan atau dilihat secara langsung atau tidak langsung oleh orang hidup yang bekerja di lingkungan tersebut dan diasumsikan mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka.

Menurut Syamsir dalam Akhmar Barsah (2017:10) menyatakan bahwa kita dilahirkan dalam organisasi, dididik oleh organisasi, dan hampir semua diantara kita menghabiskan hidup kita bekerja untuk berorganisasi. Oleh sebab itu dapat dikatakan bahwa organisasi adalah entitas sosial dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasi dan bekerja terus menerus untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan demikian apabila kondusif dan menyenangkan dalam iklim organisasi akan terasa pada karyawan ada di tempat mereka, sehingga dapat bekerja dengan baik dan produktif untuk mencapai tujuan pekerjaan dan karyawan akan merasa puas.

Dari pengertian beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan

mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Kualitas lingkungan organisasi ini dialami oleh para karyawan di dalam organisasinya tersebut dalam bentuk nilai, ciri atau sifat organisasinya

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Iklim Organisasi

Yang dibutuhkan karyawan dalam manajemen organisasi yaitu, melalui tindakan seperti alokasi sumber daya, penghargaan dan sanksi, pola komunikasi, cara pengambilan keputusan, gaya kepemimpinan, dan lain-lain. Perasaan, sikap, dan perilaku anggotanya dapat mempengaruhi organisasi. Seiring perjalanan waktu, tindakan manajemen seperti itu menghasilkan kualitas abadi dan menciptakan budaya atau Iklim organisasi yang unik.

Menurut AP. Rahayu (2017:263) menyatakan bahwa ada lima faktor - faktor yang mempengaruhi iklim organisasi kerja karyawan, antara lain:

1. Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi. Dalam penempatan seorang pemimpin hendaknya melihat berbagai aspek atau kondisi seperti, spesialisasi yang dimiliki, kegemaran, keterampilan, pengalaman watak.

## 2. Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi. Hubungan yang dibangun bersifat formal dan non formal. Komunikasi yang bersifat formal dapat berlangsung dalam suasana rapat atau kegiatan formal lainnya. Komunikasi yang bersifat informal berlangsung dalam kegiatan diluar kedinasan, misalnya saatistirahat di luar forum formal.

## 3. Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan. Proses perubahan ini sangatlah penting untuk mengantisipasi supaya tidak terjadi stagnasi bahkan kemunduran organisasi. Peran pimpinan ini yaitu membuat para personil atau pegawai menjadi lebih dinamis dan mampu mendukung kemajuan organisasi.

## 4. Pengumpulan dan Pemanfaatan Informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam organisasi sebagai penghubung antara bagian dalam organisasi, agar tercipta keutuhan dalam organisasi.

## 5. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja. Adapun yang dimaksud hal ini yaitu mencakup

keadaan fasilitas atau sarana yang ada, misalnya ruangan untuk pimpinan, ruang rapat, lobi, ruang kerja pegawai, ruang tamu dan lainlain. Kondisi fasilitas ini sebenarnya tidak langsung mempengaruhi sehat tidaknya iklim kerja tetapi memberikan efek terhadap suasana hati pegawai yang ada di dalam dirinya.

Menurut Faisal dan Istiyah (2018:45) menyatakan bahwa ada empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim, yaitu :

1. Manajer/pimpinan, Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.
2. Tingkah laku karyawan, Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk

iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. Berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau juga menjadi negatif.

3. Tingkah laku kelompok kerja, Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipenuhi oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.
4. Faktor eksternal organisasi, Sejumlah faktor-faktor eksternal organisasi yang mempengaruhi suatu iklim organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contoh; dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi yang berada dalam suatu tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Apa bila pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah/gaji dan nilai harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Dilain

pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan besar, dan hasilnya iklim menjadi lebih positif.

Berdasarkan pemaparan diatas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi dapat disimpulkan bahwa hubungan dengan keadaan yang dirasakan oleh seorang pegawai dapat mempengaruhi dalam organisasi atau tempat ia bekerja sebagai perwujudan bentuk perilaku-perilaku dari setiap individu. Penciptaan iklim hubungan pegawai dalam hal keyakinan, kepercayaan dan keterbukaan merupakan perimbangan mendasar dalam memberikan hasil. Iklim organisasi itu dianggap sejalan dengan produktivitas yang tinggi dan implementasi strategi organisasi yang efektif.

#### c. Indikator Iklim Organisasi

Varibel iklim organisasi yang menjadi tolak ukur yang menjadi variabel iklim organisasi karakteristik seorang karyawan untuk berperilaku dalam suatu lingkungan perusahaan.

Sedangkan menurut Intifada dalam I Gusti Ngurah Pranata dan I Wayan Mudiarta Utama (2019:19) menyatakan bahwa ada beberapa indikator iklim organisasi, adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan,

Perilaku atau interaksi seseorang pimpinan dalam mengkoordinasikan dan menggerakkan bawahan untuk mencapai

tujuan organisasi.

2. Kepercayaan,

Adanya sikap saling percaya antara karyawan dan pimpinan dengan tetap mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang penuh keyakinan dan kepercayaan.

3. Pembuatan keputusan bersama atau dukungan,

Para karyawan disemua tingkat organisasi harus diajak komunikasi dan konsultasi mengenai semua masalah dalam semua kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka dan berperan serta dalam pembuatan keputusan dan penetapan tujuan.

4. Kejujuran,

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterus terangan yang mewarnai hubungan antar karyawan didalam organisasi, dimana karyawan mampu mengatakan apa yang ada dipikiran mereka.

5. Komunikasi,

Karyawan berhak mengetahui akan informasi yang berhubungan dengan tugas dan wewenang mereka.

6. Fleksibilitas atau otonomi,

Karyawan memiliki keotonomian dalam tugas pekerjaan sendirisendiri, serta mempunyai kekuatan pada diri sendiri yang mana dapat menerima atau menebak saran dengan pikiran

terbuka. Artinya karyawan memiliki kebebasan dalam menyampaikan pendapat.

#### 7. Resiko pekerjaan,

Karyawan menyadari akan risiko pekerjaan dengan tetap berkomitmen dan loyal terhadap perusahaan.

Dari penjelasan menurut para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa iklim organisasi dapat menjadi penghubung antara manajemen dan perilaku karyawan dalam mewujudkan pencapaian tujuan organisasi yang optimal. Tatanan yang berlaku dalam lingkungan kerja dan memberi petunjuk kepada mereka dalam upaya penyesuaian diri dalam organisasi sebagai alat bagi karyawan agar dapat mengerti.

### 3. Komunikasi

#### a. Pengertian komunikasi

Penulis mengartikan bahwa komunikasi adalah faktor penting dalam kehidupan, baik komunikasi verbal maupun komunikasi *nonverbal*, baik langsung maupun melalui media, baik berupa tulisan, suara, gambar, logo, dan sebagainya.

Menurut Onong (2020 : 27) istilah komunikasi atau dalam Bahasa Inggris disebut dengan *communication* berasal dari bahasa latin, yakni *communication* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Oleh sebab itu, komunikasi akan terjadi selama ada kesamaan makna mengenai apa yang menjadi bahan perbincangan.

Menurut Everett M. Rogers (2020 : 28) mengatakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana dua orang atau lebih melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain, yang pada gilirannya akan tiba kepada saling pengertian.

Sedangkan menurut Wijaya (2017 : 1) komunikasi memang menyentuh semua aspek kehidupan bermasyarakat atau sebaliknya semua aspek kehidupan bermasyarakat menyentuh komunikasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi terhadap satu sama lain selama ada kesamaan makna yang akhirnya akan tiba kepada saling pengertian.

#### b. Unsur-unsur komunikasi

Secara umum ada beberapa unsur yang mempengaruhi terjadinya komunikasi. Dimana melibatkan komunikator sebagai pihak penyampai pesan melalui saluran kepada komunikan sebagai penerima pesan. Pesan yang disalurkan juga menghasilkan sebuah efek.

Menurut Koesomowidjojo (2021:10) unsur-unsur yang mempengaruhi sebuah komunikasi adalah sebagai berikut:

##### 1. Komunikator

Pihak yang bertugas sebagai pengirim pesan atau dapat disebut juga sebagai pihak sumber interaksi. Komunikator juga diartikan sebagai pemilik informasi, dan menjadi pihak yang mengawali perilaku komunikasi (Romli, 2016). Jadi dapat disimpulkan bahwa

komunikator adalah pihak yang memiliki informasi dan menyampaikannya pada pihak penerima.

## 2. Pesan

Semua hal yang disampaikan komunikator. Hal-hal tersebut dapat berupa teks, gambar, suara, atau hal lain yang dapat memberikan informasi. pesan berperan strategis dalam komunikasi, karena komunikasi sendiri adalah aktivitas penyampaian pesan,

## 3. Sarana Komunikasi

Media yang digunakan komunikator dalam menyampaikan pesan. Media ini bergantung pada sifat dari sebuah pesan yang ingin disampaikan. Media komunikasi disebut sebagai alat penyampaian pesan yang diterima oleh penerima atau komunikan dari sumber/komunikator baik secara tidak langsung (melalui media digital/konvensional dll) atau pun dengan bertatap muka. Sederhananya, media untuk berkomunikasi berkedudukan sebagai suatu jembatan untuk menyampaikan informasi oleh pihak komunikator terhadap komunikan dengan tujuan mencapai keefisienan dalam menginformasikan ataupun menyampaikan pesan yang ingin disampaikan.

## 4. Komunikan

Penerima pesan dapat juga dikatakan sebagai aktor selain komunikator. Komunikan dapat berjumlah satu orang atau lebih dan berupa kelompok-kelompok. Komunikan juga disebut

pembaca, pendengar, penerima, sasaran, pemirsa, *decorder*, khalayak atau *audience*. Keberhasilan komunikasi juga ditentukan oleh unsur komunikan. Oleh sebab itu, dalam berkomunikasi tidak dianjurkan mengabaikan unsur komunikan.

Komunkasi menurut Priansa (2017:43) yakni sebagai berikut:

1. Sumber (*source*)

Adalah sistem pengembangan yang tidak dikoordinasi oleh suatu individu / lembaga pusat, tetapi oleh para pelaku yang bekerja sama dengan memanfaatkan kode sumber (*source-code*) yang tersebar dan tersedia bebas (biasanya menggunakan fasilitas komunikasi (internet)

2. Pesan (*message*)

Adalah suatu hasil karya komunikator yang dianggap dapat mewujudkan motif (maksud) komunikasinya

3. Saluran/media (*channel*)

Digunakan untuk menyampaikan pesan antara pemberi pesan (sumber) dengan penerima pesan. Media adalah alat yang secara fisik digunakan untuk menyampaikan isi materi.

4. Penerima (*receiver*)

Merupakan alat yang berfungsi untuk menerima sinyal dari media pengiriman dan mengolahnya kembali menjadi sebuah data yang dapat diproses oleh tujuan (*destination*). Contoh *receiver* di antaranya ada komputer, laptop,

*handphone*, telepon, dan lain sebagainya.

#### 5. Efek (*effect*)

Perubahan yang terjadi pada diri penerima pesan komunikasi.

Mereka mengelompokkan efek komunikasi ke dalam tiga dimensi

Jadi dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur komunikasi saling berkaitan dan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat di pisahkan lagi.

#### c. 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 darimanusia. 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 antarakomunikasi 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 sebagus 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.

Jadi kesimpulannya yaitu dari 5 jenis-jenis komunikasi di atas

hanya satu yang sering digunakan yaitu komunikasi verbal karena baik dikatakan secara lisan dan tertulis.

#### d. Fungsi komunikasi

Memungkinkan manusia menyampaikan informasi. Misalnya ilmu pengetahuan yang disampaikan lewat buku, berita yang disampaikan lewat televisi, hingga informasi pribadi yang disampaikan lewat media sosial.

Menurut Bandriyah (2017:15), Ilmu komunikasi organisasi terbagi menjadi beberapa fungsi sebagai berikut:

##### 1. Fungsi Informatif

Fungsi informatif pada komunikasi organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem proses informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi didalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

## 2. Fungsi *Regulative*

Fungsi regulatif pada komunikasi organisasi berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif yaitu, berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan, juga memberi perintah atau intruksi supaya perintahperintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. Dan juga berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan *regulatif* pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

## 3. Fungsi *Persuasive*

Fungsi persuasif merupakan tindakan pimpinan yang lebih suka mengajak bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

## 4. Fungsi *Integratif*

Merupakan usaha organisasi untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut yaitu, saluran komunikasi formal seperti

penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (*buletin, newsletter*) dan laporan kemajuan organisasi. Dan saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

Kesimpulan dari fungsi komunikasi yaitu sangat penting bagi sebuah organisasi dalam menjalankan komunikasi, tetapi komunikasi dalam organisasi bisa hancur apabila ada pergesekan antara satusama lain dalam organisasi.

#### e. Indikator komunikasi

Dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif.

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

##### 1. 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.

## 2. 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.

## 3. 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

## 4. 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

## 5. Tindakan

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

terhadap komunikasi maupun komunikator.

Dari penjelasan menurut para ahli di atas kesimpulannya adalah hampir sama yaitu saling berkaitan satu sama lain seperti saling paham dan sering berkoordinasi satu sama lain.

#### 4. Disiplin kerja

##### a. Pengertian Disiplin Kerja

Faktor terpenting dalam organisasi yaitu disiplin kerja, karena disiplin akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi, Prestasi kerja yang dapat di capai yaitu semakin tingginya disiplin karyawan. Disiplin merupakan cerminan besarnya tanggung jawab seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang.

Menurut Mulyadi (2017:62) disiplin adalah suatu sikap hormat dan kesadaran seorang karyawan terhadap peraturan yang dibuat oleh organisasi/perusahaan.

Menurut Subsidi (2017 : 120) mengemukakan bahwa disiplin adalah seorang yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan. Kedisiplinan yang terbentuk dalam diri karyawan tanpa adanya paksaan menimbulkan hal yang baik dengan mentaati segala peraturan yang berlaku dalam organisasi dan akan mencapai kematangan psikologis sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri seorang.

Menurut Mangkunegara dalam Mulyadi (2017:49) ada dua bentuk disiplin kerja yaitu:

### 1. Disiplin *Preventif*

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai disiplin diri. Dengan cara *preventif* pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

Pimpinan perusahaan mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan *preventif*. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Disiplin *preventif* merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan lebih baik mudah menegakan disiplin kerja.

### 2. Disiplin *Korektif*

Suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif pegawai yang melanggar perlu diberi sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan

pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar peraturan, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberi pelajaran kepada pelanggar.

Penyedia seharusnya mengetahui bahwa tindakan disipliner dapat menjadi kekuatan positif bagi perusahaan disaat tindakan itu diterapkan secara bertanggung jawab dan juga adil. Perusahaan akan beruntung apabila penyusunan dan penerapan kebijakan disipliner efektif. Tanpa adanya disiplin yang sehat, efektifitas perusahaan perusahaan akan sangat terbatas.

Tujuan disiplin yang kedua adalah untuk menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya diantara penyelia dan bawahannya. Pengenaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya memperbaiki perilaku karyawan, tetapi juga akan menimbulkan masalah disipliner di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif diantara penyelia-bawahan. Tindakan disipliner dapat pula membantu karyawan supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian menguntungkannya dalam jangka waktu panjang.

Tindakan disipliner yang efektif dapat memacu individu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja yang pada akhirnya menghasilkan pencapaian bagi individu bersangkutan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dibutuhkan agar karyawan konsekuen, konsisten, taat asas, dan

bertanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya

#### b. Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi yaitu tujuan utama disiplin kerja.

Menurut Henry Simamora dalam Sinambela (2017:339), Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga dapat menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Irawan (2018 : 8) Seorang karyawan harus mengetahui betapa pentingnya suatu disiplin dalam usaha menjamin terpeliharanya tata tertib serta kelancaran pelaksanaan setiap tugas karena melalui disiplin yang tinggi dapat dicapai tujuan-tujuan yang sejak semula ditetapkan.

Jadi kesimpulannya adalah pentingnya tujuan dan manfaat kerja, karna akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancarannya agar memperoleh hasil yang optimal

#### c. Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Siswanto (2016 :356) adalah sebagai berikut:

### 1. Frekuensi Kehadiran

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja tinggi.

### 2. Tingkat Kewaspadaan

Pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.

### 3. Ketaatan pada Standar Kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan mentaati semua standar kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

### 4. Ketaatan pada Peraturan Kerja

Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja

### 5. Etika Kerja

Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai

Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap tingkat prestasi yang akan dihasilkan oleh pegawainya. Disiplin kerja memiliki peranyang sangat penting dalam meningkatkan hasil kerja seorang

pegawai karena tingkat kedisiplinan mengacu pada ketertiban dan keteraturan. Jika seorang pegawai secara sadar mau menghormati dan menegakkan setiap peraturan dan hukum yang berlaku dilingkungan kerjanya maka akan memberikan dampak terhadap meningkatnya hasil kerja yang dapat membantu dalam mencapaitujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh pegawai secara efektif dan efisien.

## 5. Kinerja karyawan

### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut juga dengan *job performance* atau *actual performance*, keberhasilan pegawai dapat diukur penyelesaian pekerjaannya. Karakteristik individu bukan merupakan kinerja, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu adalah kinerja. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya dimiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Gibson dalam Kasmir (2017: 182) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat

dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu.

Menurut Colquitt dalam Kasmir (2017: 183) kinerja ditentukan oleh 3 faktor, yaitu :

1. Kinerja Tugas (*task performance*).
2. Perilaku Kesetiaan (*citizenship behavior*) sebagai perilaku positif.
3. Perilaku Produktif Tandingan (*counter productive behavior*) perilaku negatif.

Menurut Ivancevich dalam Kasmir (2017: 183) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan.

Kinerja menurut Hasibuan (2017:115) berasal dari kata job performance yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Dari deskripsi di atas tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan oleh pekerjaan itu dan dapat menghasilkan kepuasan kerja yang nantinya akan berpengaruh pada tingkat imbalannya.

#### b. Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan

Manajemen yang baik dan kinerja karyawan yang optimal merupakan pemilik perusahaan yang sehat. Kinerja karyawan yang

baik tersebut memiliki beberapa manfaat. Seperti sebagaimana menurut pendapat para ahli dibawah ini:

Menurut Wibowo dalam Rozarie (2017:66) penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas, seperti:

1. Evaluasi Tujuan dan Saran

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

2. Evaluasi Rencana

Bila dalam penilaian hasil yang dicapai tidak sesuai dengan rencana dicari apa penyebabnya.

3. Evaluasi lingkungan

Melakukan penilaian apakah kondisi lingkungan yang dihadapi pada waktu proses pelaksanaan tidak seperti yang diharapkan, tidak kondusif, dan mengakibatkan kesulitan atau kegagalan.

4. Evaluasi Proses Kinerja

Melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi.

5. Evaluasi Pengukuran Kinerja

Menilai apakah penilaian kinerja telah dilakukan dengan benar, apakah sistem *review* dan *coaching* telah berjalan dengan benar

serta apakah metode sudah tepat.

#### 6. Evaluasi Hasil

Apabila terdapat deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaikinya di kemudian hari.

Menurut Rozarie (2017 : 64) menyebutkan Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan dalam rangka pelayanan kepada konsumen/*public* sekaligus juga sebagai pedoman untuk menjadikan karyawan dapat dipromosikan ke jenjang yang lebih baik. Kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis, oleh karena itu untuk memastikan apakah pegawai mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik diperlukan penilaian terhadap pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan.

Selanjutnya menurut Greenberg & Baron dalam Rozarie (2017 : 64) menjelaskan bahwa Penilaian kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Penilaian memberikan masukan untuk kepentingan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa manfaat dan tujuan dari kinerja karyawan sangat penting bagi internal maupun eksternal karyawan itu sendiri.

#### c. Jenis-jenis Kinerja Karyawan

Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh

karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Menurut Kasmir (2016 : 182) menyebutkan dalam praktiknya kinerja dibagi ke dalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

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

1. Pendekatan Sikap

Pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu.

2. Pendekatan Perilaku

Melihat bagaimana orang berperilaku. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat perilaku kerja.

3. Pendekatan Hasil

Perilaku memfokuskan pada proses, pendekatan hasil memfokuskan pada produk atau hasil usaha seseorang atau yang diselesaikan 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.

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

#### d. Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan. Hal tersebut dapat dinilai melalui beberapa hal seperti sebagaimana berikut yang di sampaikan, menurut Mangkunegara (2017 : 75) adalah:

##### 1. Target

Merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang pekerjaan atau jumlah uang yang dihasilkan.

##### 2. Kualitas

Adalah elemen penting, karna kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

##### 3. Waktu

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk

membuat kepercayaan pelanggan.

#### 4. Taat

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi harus juga dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat di pertanggung jawabkan.

Dengan demikian tujuan ditetapkan indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.

## B. PENELITIAN TERDAHULU

Untuk mendukung penulisan ini, maka penulis mengumpulkan referensi penulisan terdahulu yang sesuai dengan judul peneliti antara lain yaitu sebagai berikut:

Tabel 3  
Penelitian Terdahulu

| NO | Nama Penelitian dan Judul Penelitian  | Metode                   | Hasil/kesimpulan  |
|----|---|--------------------------|---|
| 1  | Raudhatul Janah, Zarina Akbar, dan Elindra Yetti<br>Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja guru PAUD di KOTA DEPOK<br><br>ISSN : 2549-8959, Vol.4<br>Issue 1(2020) hal. 224-229, DOI:<br>1031004/obesi.v4il.236 | Kuantitatif<br>Asosiatif | Iklim sekolah akan memepengaruhi adanya kinerja seseorang, yaitu guru PAUD di dalam sebuah organisasi. Pengaruh antar variabel secara lebih spesifik, yaitu iklim organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru artinya iklim organisasi yang kondusif mengakibatkan peningkatan kinerja guru di Pendidikan anak usia dini di kota DEPOK. |

| NO | Nama Penelitian dan Judul Penelitian  | Metode   | Hasil/kesimpulan   |
|----|---|--|--|
| 2  | <p>Dini Anisa Triastuti</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Iklim organisasi Terhadap Kinerja Pegawai</p> <p>ISN-P: 2580-41381 ISSN-E: 2579-812X, Vol.2 No.2 Hal. 203-208, DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796">http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796</a></p>  | <p>Survey</p> <p><i>explanatory</i></p> <p>dengan pendekatan kuantitatif</p> | <p>Kenyataan bahwa terdapat hubungan yang sedang antara variabel lingkungan kerja (X1) dengan kinerja pegawai(Y), hubungan yang sedang antara variabel kompetensi (X2) Dengan kinerja pegawai (Y), terdapat hubungan yang sedang antara variabel iklim organisasi(X3) dengan kinerja pegawai, terdapat hubungan yang sangat tinggi antara variabel lingkungan kerja (X1), kompetensi (X2), dan iklim organisasi (X3) terhadap kinerja pegawai(Y)</p> |
| 3  | <p>Hasni Maryam dan Elisabeth Endang Prakoswati</p> <p>Pengaruh Budaya Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura Logistik Pada masa pandemi COVID-19 di Bandar Udara Internasional YOGYAKARTA, Kulon Proga</p> <p>P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691, Vol. 4 No.5 (2022) 1298-1308, DOI: 10.47476/reslaj.v4i5.1112</p> | <p>Kuantitatif</p>   | <p>Adanya pengaruh dari budaya Kesehatan dan keselamatan kerja (K3) terhadap kinerja karyawan PT. Angkasa Pura logistik pada masa pandemi COVID-19 di Bandar Udara Internasional Yogyakarta, hal ini dapat diketahui dari nilai hitung <math>(6,223) &gt; t \text{ tabel } (1,670)</math>.</p>   |

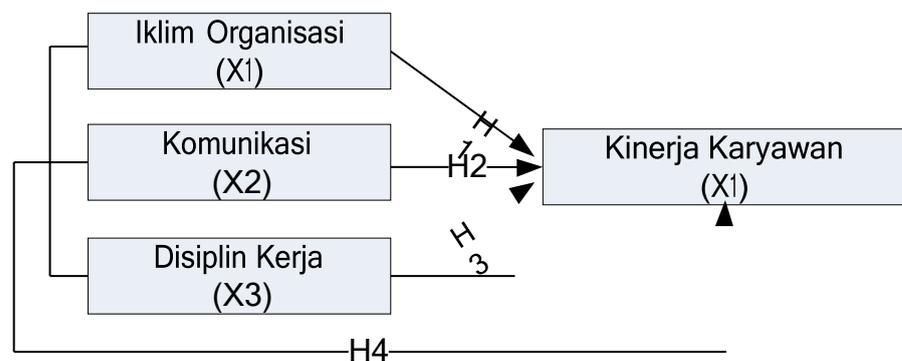
|   |  |                          |   |
|---|--|--------------------------|---|
| 4 | <p>Imam Wahyono</p> <p>Mengembangkan Iklim Organisasi di Sekolah Dengan Menggunakan Model Tagiuri</p> <p>E-ISSN: 2549-5720 P-ISSN: 2549-3663</p> <p>Vol. 3 No.2 (0219) Hal. 61-172, DOI: <a href="https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.638">https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.638</a></p> | Library<br>reseach       | <p>Untuk menciptakan iklim sekolah yang positif tentunya diperlukan hubungan sosial yang harmonis antara sesama pekerja. Hubungan sosial ini berupa komunikasi vertikal maupun horizontal, Kerjasama karyawan saat bekerja, <i>supervesi</i>, dukungan dari bawahan, dan kejelasan tugas yang diemban oleh para pekerja. Dengan kata lain, iklim organisasi merupakan nilai-nilai kepercayaan, tradisi, dan asumsi yang dididberikan kepada para karyawan, baik yang di ekspresikan maupun yang tidak di ekspresikan.</p> |
| 5 | <p>Yuyun Kamijan</p> <p>Faktor Internal dan Faktor Eksternal Terhadap Kinerja Guru di Masa Pandemi COVID-19</p> <p>E-ISSN: 2686-5238 P-ISSN: 2686-4916</p> <p>Vol. 2, Issue 5, Mei 2021, DOI: <a href="https://doi.org/10.31933/jemsi/.v2i5">https://doi.org/10.31933/jemsi/.v2i5</a></p>          | Deskriptif<br>Kualitatif | <p>Hasil penelitian menunjang dua faktor penunjang guru dalam pembelajaran daring pada program Pendidikan. Pertama, dukungan teman sejawat dalam kelompok pembelajaran daring dan dukungan faktor keluarga. Faktor kedua adalah motivasi.</p>   |
| 6 | <p>Khairuddin,</p> <p>Pengaruh Iklim Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i></p> <p>ISSN: 2622-3740 (<i>online</i>), Vol.2 No3 2020, DOI: 10.34007/jehss.v2i3.110</p>   | Kuantitatif              | <p>Pengaruh iklim organisasi terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> didapatkan koefisien determinan (<math>R^2</math>)= 0.1413 terhadap <math>p=0.000&lt;0.050</math>. menunjukkan bahwa iklim organisasi sebagai salah satu faktor eksternal memiliki pengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> sebesar 41,3%.</p>   |

|   |  |                             |   |
|---|--|-----------------------------|---|
| 7 | <p>Elviera Sari</p> <p>Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap kepuasan kerja</p> <p>ISSN: 0854-3844, Vol. 16<br/>No. 1, DOI:<br/>10.204476/jbb.vl6il.600</p>  | Kuantitatif                 | <p>Hasilm penentuan urutan faktor dari variabel kompensasi yang paling mempengaruhi kepuasan kerja adalah komponen tunjangan yang berada dari gaji bulanan, sedangkan hasil penentuan urutan faktor dari variabel iklim organisasi yang paling mempengaruhi kepuasan kerja diperoleh dari sistem sosial yang dipengaruhi lingkungan internal dan eksternal dengan bervariasinya iklim organisasi yang diciptakan <i>British international school</i>.</p> |
| 8 | <p>Enah Pahlawati, Efrita Norman, dan Rio Kartika Supriyatna,</p> <p>Dampak Stress Kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai RSUD KOTA BOGOR padamas Pandemi COVID-19 P- ISSN 2656-274x E- ISSN 2656-4691<br/>Vol. 4 No. 1 (2022) Hal 101-119, DOI: 047476/reslaj.v4i1.525</p> | <i>Convenience sampling</i> | <p>Ada hubungan yang positif dan sedang antara stress kerja dan kinerja pegawai.</p> <p>Berdasarkan hasil analisis koefisien regresi secara parsial, maka stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan memperbaiki stress kerja.</p>   |
| 9 | <p>Winda safiftri, Elfiswandi, dan Yulasm</p> <p>Analisi Kinerja Pegawai Melalui Pengaruh Mutasi dan Budaya Organisasi pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Solok<br/>ISSN: 2502-6275, Vol. 7 No. 2 Hal: 134-140, DOI: 10.35134/jbeupiyptk.v7i2.147</p>                                    | Regresi Berganda            | <p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan mutasi terhadap kepuasan kerja Dinas Lingkungan Hidup di Kota Solok.</p> <p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup di Kota Solok.</p>   |

|    |   |             |  |
|----|---|-------------|--|
| 10 | <p>Dewina Novitasari, Masduki Absari, Didi Sutardi, Gazali, dan Nelson Silitonga</p> <p>Mempertahankan Kinerja Karyawan di Masa Pandemi Covid-19 Analisis Kesiapan untuk Berubah dan Efektivitas Kepemimpinan Transformasional</p> <p>ISSN: 1979-0643, Vol. 15 No. 2 2020, DOI: <a href="https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1152">https://doi.org/10.32534/jv.v15i2.1152</a></p> | Kuantitatif | <p>kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tinggi-rendahnya tingkat kinerja karyawan di industry HVAC., praktek kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan untuk berubah. Mengapa demikian? Jawabannya bisa jadi karena usia karyawan mayoritas sudah dewasa, yakni di atas 40 tahun (74.59%) dan masa kerja karyawan dominan lebih dari 5 tahun (64.34%), artinya keberadaan praktek kepemimpinan transformasional sudah tidak banyak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, karena mereka sudah relatif lebih mandiri.</p> |
|----|---|-------------|--|

### C. KERANGKA PEMIKIRAN

Berdasarkan pemaparan tinjauan pustaka, hasil penelitian yang relevan penelitian dapat menyusun kerangka berfikir sebagai berikut:



Gambar 1

Kerangka Pemikiran

#### D. HIPOTESIS PENELITIAN

Dugaan sementara yang kebenarannya masih harus dilakukan pengujian. Hubungan antar variabel dalam penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut :

1. H1 = Iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja guru PAUD di kota DEPOK, yang dijelaskan oleh Raudhatul Janah, Zarina Akbar, dan Elindra Yetti, tahun 2020, dalam hasil pengujiannya, Iklim Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru PAUD di kota DEPOK.

2. H2 = Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja guru PAUD di kota DEPOK, yang dijelaskan oleh Raudhatul Janah, Zarina Akbar, dan Elindra Yetti, tahun 2020, dalam hasil pengujiannya, Komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Guru PAUD di kota DEPOK.

3. H3 = Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Dampak Stress Kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai RSUD KOTA BOGOR pada masa Pandemi COVID-19, yang dijelaskan oleh Enah Pahlawati, Efrita Norman, dan Rio Kartika Supriyatna, tahun 2022, dalam hasil pengujiannya, Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai RSUD kota Bogor.

4. H4 = Iklim organisasi, komunikasi, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, yang dijelaskan oleh Khaerudi, tahun 2020, dalam hasil pengujiannya, Iklim Organisasi, Komunikasi, Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.