

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Adamy, M (2016:2), manajemen sumber daya alam adalah sebuah keahlian bidang manajemen yang di khususkan dalam mempelajari peranan dan hubungan dalam peranan manusia dalam berorganisasi pada perusahaan.

Menurut Sinambela (2016:7), manajemen sumber daya manusia adalah segala proses berbagai masalah yang ditangani pada tenaga kerja, pegawai, buruh, dan manajer untuk menunjang kegiatan organisasi atau organisasi supaya tercapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Mukminin et al. (2019:6), manajemen sumber daya alam adalah serangkaian kegiatan perwujudan ilmu dan seni yang tercermin dalam rangkaian kegiatan seorang manajer dalam organisasi, lembaga, dan perusahaan sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut Nashar (2013:18), manajemen sumber daya manusia adalah pengaplikasian manajemen berdasarkan fungsinya, yang

dapat memperoleh sumber daya manusia terbaik untuk bisnis yang dioperasikan, dan bagaimana menjaga sumber daya manusia terbaik agar terus bekerja sama untuk memenuhi kebutuhan dengan pekerjaan yang berkualitas tinggi.

Kesimpulan yang diambil dari pendapat para ahli diatas yaitu manajemen sumber daya alam merupakan sebuah proses yang menangani berbagai masalah pada ruang lingkupnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sinambela, L. P (2016:18), dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja”, bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan

Setiap kegiatan organisasi diawali dengan perencanaan, meski perencanaan itu jarang disadari, yang artinya suatu aktifitas yang menelaah apa yang dilakukan oleh SDM, bagaimana melakukannya, dan kapan perencanaan itu dilakukan.

2) *Staffing*

Staffing yaitu ketika organisasi menentukan bahwa total pekerja dengan keahlian dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang sesuai, untuk menggapai tujuan organisasi. *Staffing*

juga melibatkan perencanaan SDM, analisis kerja, seleksi, dan rekrutmen.

1) Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia adalah sebagian fungsi dari MSDM yang terdiri tidak hanya pengembangan dan pelatihan, tetapi pengembangan organisasi dan penilaian kinerja yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

2) Kompensasi dan benefit

Mereka yang berkontribusi memenuhi tujuan organisasional akan mendapatkan kompensasi dan *reward* dengan memadai dan berkeadilan.

3) Keamanan dan kesehatan

Keamanan dan kesehatan merupakan perlindungan pegawai dari kecelakaan dalam bekerja, kesehatan merupakan kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional.

4) Relasi kerja dan pegawai

Hukum menuntut organisasi bisnis untuk mengakui serikat kerja dan tawar-menawar secara jujur apabila karyawan organisasi ingin serikan mempresentasikan mereka. Hubungan ini adalah cara hidup yang diterima oleh pengusaha dalam lingkungan berorganisasi.

1) Riset sumber daya manusia

Riset sumber daya manusia menyangkut semua area fungsional yang diteliti pada keseluruhan lingkungan pekerjaan. Misalnya, alasan pada absen berlebihan atau keluhan berlebih yang mungkin sering terjadi.

a. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sinambela, L. P (2016:13), tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu meningkatkan kontribusi produktif kepada orang-orang dalam organisasi melalui beberapa cara yang dilakukan secara strategis, etis dan sosial.

Sinambela, L. P (2016:14), menjelaskan bahwa dua tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu sasaran manajemen sumber daya manusia dan organisasi manajemen sumber daya manusia. Berikut disampaikan uraiannya :

1) Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Kalangan manajer dan departemen SDM selalu berusaha untuk mencapai tujuan dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Sasaran adalah titik puncak dan titik tindakan yang akan di evaluasi. Biasanya sasaran dipikirkan secara bersama dan diekspresikan dalam bentuk tulisan, tetapi ada juga sasaran tidak dinyatakan secara formal.

1) Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan organisasi SDM adalah sasaran dan target organisasi yang dibuat untuk membantu agar organisasi tersebut mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Lingkungan kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu hal penting untuk diperhatikan, meskipun lingkungan kerja tidak melakukan proses produksi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawannya. Lingkungan kerja yang aman dapat meningkatkan produktivitas para karyawannya, sedangkan lingkungan kerja yang kurang nyaman dapat menurunkan produktivitas para karyawannya.

Ada banyak definisi lingkungan kerja menurut para ahli, diantaranya Menurut Farida dan Sri (2016:10), lingkungan kerja yaitu situasi di mana tempat kerja yang baik yang terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik yang dapat memberikan perasaan senang, aman, damai, dan sebagainya.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:23), lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdiri atas beberapa kelompok atau pekerja dimana di dalamnya terdapat fasilitas yang mendukung untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Nabawi (2019:171), lingkungan kerja yaitu segala sesuatu di sekitar pekerja, baik fisik maupun non fisik yang akan mempengaruhi tugas yang akan diberikan, dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan semangat kerja karyawan, sehingga diperoleh kepuasan kerja. Dalam pendirian perusahaan seorang manajemen harus memperhatikan lingkungan kerja bagi para karyawannya.

Kemudian menurut Krismawidia (2019:4), menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah sebuah tempat yang didalamnya para karyawan melakukan pekerjaannya dan menggambarkan suatu situasi kerja dari karyawan yang menghidupkan dan bekerja secara berdampingan dan bersama-sama secara terus-menerus untuk mewujudkan perbuatan yang berkesan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari berbagai pendapat para ahli yang telah dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yaitu kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam bekerja yang mempengaruhi kinernya dan produktivitasnya.

a. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2012:575), menyatakan bahwa lingkungan kerja dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik mengacu pada semua kondisi fisik di sekitar tempat kerja secara langsung atau tidak langsung yang dapat mempengaruhi karyawan. Lingkungan kerja fisik dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

- a) Lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan seperti, pusat kerja, meja, kursi, alat tulis kantor dll.
- b) Lingkungan menengah atau umum juga dapat mempengaruhi situasi pada manusia, misalnya: suhu, kelembaban, sirkulasi udara, penerangan, kebisingan, getaran mekanis,, bau tidak sedap, warna, dll.

Untuk meminimalkan dampak lingkungan kerja fisik terhadap para karyawan, langkah pertama adalah mempelajari kondisi tubuh manusia dan perilakunya, kemudian menggunakannya sebagai dasar untuk memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah seluruh situasi yang terlaksana yang berhubungan dengan kerja, baik hubungan dengan rekan kerja maupun hubungan dengan atasan, dan hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik juga

menggambarkan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa dilupakan.

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi lingkungan Kerja

Menurut Farida dan Sri (2016:10), dalam buku yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia II, faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1) Pewarnaan

Diketahui bahwa warna dapat mempengaruhi diri manusia, pertanyaannya adalah bagaimana menggunakan warna-warna ini di perusahaan dan dalam arti apa hal itu akan memengaruhi semangat dan antusiasme karyawan.

2) Kebersihan

Lingkungan yang bersih dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja. Dalam lingkup masyarakat kebersihan adalah akar dari kesehatan. Dalam Hadits Nabi disebutkan bahwa “kebersihan sebagian dari iman”. Dalam setiap perusahaan, lingkungan harus dijaga kebersihannya, karena selain itu juga dapat mempengaruhi kesehatan dan mental seseorang.

3) Penerangan

Penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan, dalam penerangan ini bukanlah penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugasnya,

karyawan seringkali membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi pekerjaan yang dilakukan membutuhkan ketelitian.

Untuk menghemat biaya perlu dilakukan upaya pemanfaatan sinar matahari dalam penyediaan penerangan. Hal ini dapat dicapai menggunakan jendela, partisi dan dinding untuk memberikan peluang masuknya sinar matahari, namun masuknya sinar matahari tidak boleh menyebabkan silau atau pengap.

1) Pertukaran udara/ventilasi

Diperlukan pertukaran udara yang cukup, terutama di ruang kerja, apalagi saat ruangan penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang memadai akan membuat tubuh karyawan menjadi segar. Sebaliknya, kurangnya pertukaran udara dapat menimbulkan rasa sesak yang menyebabkan karyawan menjadi mudah lelah.

2) Musik

Musik yang mengalun merdu menimbulkan suasana gembira, dalam hal ini, selain dipilih sebagai musik yang menarik juga harus diperhatikan pengaruhnya terhadap pekerjaan, karena ada musik yang cocok untuk karyawan tapi pengaruhnya negatif terhadap pekerjaan.

- 1) Keamanan

Rasa aman akan menghasilkan ketenangan, dan ketenangan akan membangkitkan semangat kerja karyawan. Rasa aman ini biasanya yaitu rasa aman pada masa depan.

- 2) Kebisingan

Kebisingan mengganggu konsentrasi, tidak ada yang suka mendengar suara bising, karena suara bising dapat mengganggu seseorang. Dengan adanya kebisingan ini, konsentrasi di tempat kerja akan terganggu. Dengan hancurnya konsentrasi ini, pekerjaan yang diselesaikan akan menimbulkan kerugian.

- a. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2016:26), lingkungan kerja dapat dilihat melalui indikator sebagai berikut:

- 1) Pencahayaan ruang kerja

Pencahayaan yang cukup dan tidak menyilaukan di dalam ruang kerja, akan membantu meningkatkan kinerja karyawannya.

- 2) Kebisingan

Kebisingan dapat mengganggu konsentrasi, siapa pun tidak senang mendengarkan suara bising, karena kebisingan merupakan gangguan terhadap seseorang.

1) Penggunaan warna

Warna dapat mempengaruhi jiwa seseorang, bukan hanya warna saja yang diperhatikan, tetapi komposisi dari warna itu sendiri yang harus diperhatikan.

2) Sirkulasi udara di ruang kerja

Sirkulasi udara yang baik bagus untuk tubuh, sirkulasi udara yang cukup di dalam ruang kerja sangat diperlukan oleh seluruh karyawan apabila ruangan tersebut penuh.

3) Fasilitas

Fasilitas dapat membantu seorang karyawan dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja. Lengkapnya fasilitas dalam sebuah organisasi, maka akan menimbulkan kinerja yang baik pula bagi karyawannya.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sekumpulan nilai, keyakinan, asumsi atau pedoman nilai yang telah berlaku sejak lama dan telah diakui serta diikuti oleh anggota sebagai kode etik.

Menurut Edison, et al.(2016:120), bahwa budaya organisasi merupakan pola nilai-nilai, asumsi, perilaku, dan keyakinan yang dimiliki kelompok. Budaya organisasi dapat membentuk bagaimana cara berperilaku dan berinteraksi anggota terhadap cara kerja mereka.

Pada akhirnya, budaya organisasi diharapkan dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi kinerja individu maupun kelompok.

Menurut Robbins dan Coulter (2010:123), bahwa budaya organisasi ialah suatu istilah deskriptif, yang bertaut bagaimana seluruh anggota atau karyawan memandang organisasi tersebut, bukan meyangkut apakah mereka menyukainya atau tidak. Budaya itu menunjukkan bukan menilai.

Sedangkan menurut Adamy, M (2016:28), *organizational culture* budaya organisasi yaitu suatu sistem makna, nilai-nilai, dan keyakinan yang dimiliki bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain.

Menurut Busro, M (2018:2), mengemukakan bahwa budaya didefinisikan sebagai budaya yang dianut secara khusus, yang secara luas dianut untuk disosialisasikan dengan jelas dan diwariskan sehingga berpengaruh terhadap lingkungan dan kepribadian manusia.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik maupun pedoman yang diterapkan oleh setiap anggota organisasi dalam kelompok tertentu.

a. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut Sulaksono (2015:7), dalam bukunya yang berjudul “Budaya Organisasi dan Kinerja sebagai berikut:

- 1) Pengambilan resiko dan inovasi. Dimana para karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan dapat mengambil resiko.
- 2) Keseimbangan. Seberapa jauh kegiatan organisasi untuk memberatkan mempertahankan *statusquo* daripada pertumbuhan.
- 3) Berambisi. Seberapa jauh karyawan mempunyai ambisi untuk bersaing secara sehat bukan malah santai dan bercanda gurau.
- 4) Perhatian yang detail. Seberapa jauh para karyawan diharapkan untuk menunjukkan kecerdasan, analisi dan perhatian yang detail.
- 5) Orientasi hasil. Dimana manajemen menitikkan perhatian pada hasil bukan kepada teknik dan prosesnya yang digunakan untuk menggapai hasil itu.
- 6) Orientasi makhluk. Seberapa jauh manajemen memutuskan untuk menilai dari dampak orang-orang yang berada dalam organisasi.
- 7) Oriesntasi kelompok. Dimana pekerja melakukan kegiatan berorganisasi berdasarkan kelompok, bukan dengan masing-masing.

a. Fungsi Budaya Organisasi

Dalam beradaptasi pada lingkungan eksternal dan internal, budaya organisasi melakukan sejumlah fungsi yang dijelaskan oleh Adamy, M (2016:42), sebagai berikut:

Tabel 3
Fungsi Budaya Organisasi

No	Adaptasi Eksternal	Integrasi Internal
1	<p>Tujuan dan strategi</p> <p>Menciptakan sebuah pemahaman yang sama tentang tujuan utamanya, tugas utama, tugas yang terlihat dan tertutup.</p>	<p>Bahasa bersandingan dan kategori rancangan</p> <p>Apabila seorang karyawan tidak dapat berkomunikasi dan saling mengetahui sesamanya, maka kelompok sulit untuk didefinisikan.</p>
2	<p>Tujuan</p> <p>Mengembangkan kemufakatan mengenai maksud yang dijelaskan dalam tujuan utama.</p>	<p>Batasan dan kriteria kelompok</p> <p>Bidang yang sangat penting dari budaya standar tentang siapa yang termasuk dan siapa yang tidak termasuk dalam kriteria untuk menentukan keanggotaan.</p>
3	<p>Cara</p> <p>Mencapai kesepakatan mengenai saran yang digunakan untuk mencapai tujuan seperti struktur organisasi, pembagian tugas, penghargaan, dan kewenangan.</p>	<p>Kekuasaan dan status</p> <p>Setiap organisasi memiliki struktur kekuasaan, standar dan aturan bagaimana karyawan mendapatkan, mempertahankan, dan kehilangan kekuasaan.</p>

4	<p>Ukuran</p> <p>Menyepakati kriteria untuk mengukur kinerja tim dalam mencapai tujuan, seperti sistem informasi dan kepegawaian.</p>	<p>Konsensus di bidang ini penting untuk membantu karyan dalam mengontrol perasaan agresif.</p> <p>Persahabatan, keakraban, dan kasih sayang</p> <p>Setiap organisasi harus mengikuti aturan mengenai hubungan sesama karyawan, hubungan antara karyawan yang berbeda jenis kelamin, cara keterbukaan, dan keakraban ditangani dalam konteks tugas organisasi.</p>
5	<p>Koreksi</p> <p>Mengenai strategi yang akan digunakan ketika tujuan tidak tercapai.</p>	<p>Sanksi dan imbalan</p> <p>Karyawan harus memahami perilaku yang benar dan salah, kompensasi berdasarkan hak, status dan kekuasaan, dan diberi sanksi berupa tidak mendapatkan imbalan dan pada akhirnya dikenakan sanksi.</p>

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Busro, M (2018:8), budaya organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- 1) Pengaruh luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi. Faktor ini lebih sulit dikendalikan dibandingkan dengan faktor internal. Contohnya nilai tukar dolar terlalu tinggi atau terlalu rendah, harga bahan baku terlalu tinggi, tuntutan upah minimal regional yang melonjak tinggi, harga bahan bakar naik, harga suku cadang meningkat, tarif harga listrik naik, permintaan barang turun, dan sebagainya.
 - 2) Pengaruh nilai-nilai yang ada di masyarakat. Keyakinan dan nilai utama masyarakat luas seperti kesopanan dan kebersihan. Kondisi eksternal yang berhubungan dengan nilai lebih mudah diadaptasi dan relatif tidak tergoyahkan dengan budaya organisasi yang sudah mapan.
 - 3) Faktor spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungan. Saat mengatasi masalah internal dan eksternal, organisasi akan mendapatkan solusi yang baik. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar dari pengembangan budaya organisasi. Seperti yang telah disebutkan pada poin pertama, faktor internal samaam itu lebih mudah diatasi daripada faktor eksternal.
- a. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison, et al.(2016:131), menyatakan bahwa indikator dari budaya organisasi, meliputi :

1) Kesadaran diri

Seluruh anggota dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan hasil dari apa yang mereka kerjakan, mentaati peraturan, dan mengembagkan diri.

2) Keagresifan

Seluruh anggota menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka dapat menetapkan rencana kerja

3) Performa

Anggota organisasi memenuhi kualitas, nilai kerativitas, mutu, dan efisien.

4) Kepribadian

Anggota bersikap terbuka, ramah, saling menghormati, dan peka terhadap kepuasan kelompok.

5) Orientasi tim

Seluruh anggota melakukan kerja sama dengan baik, serta melakukan komunikasi dan kordinasi yang efektif dengan para anggota, yang pada akhirnya akan mendapatkan hasil kepuasan yang tinggi dan komitmen bersama.

4. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu *communicare* atau *communicate* yang artinya sama atau menjadikannya milik bersama. Jika kita berkomunikasi dengan orang lain, itu berarti kita berusaha

membuat apa yang kita komunikasikan kepada orang lain menjadi miliknya.

Menurut Mukminin et al. (2019:264), bahwa komunikasi yaitu proses dua arah yang melibatkan dua aspek yaitu memberi dan menerima. Komunikasi bisa formal atau informal tergantung pada skala proyek, orang-orang yang terlibat, dan cara kerja mereka yang biasa, agar tetap berhasil komunikasi ini diperlukan. Komunikasi berarti ruang untuk dialog dimana penerimaan, pemahaman dan tanggapan dapat memicu lebih lanjut.

Menurut Wibowo (2014:168), komunikasi merupakan suatu proses pemindahan informasi, ide, gagasan dari seseorang kepada orang lain dengan tujuan agar dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Menurut Farida dan Sri (2016:61), komunikasi yaitu proses pemindahan makna suatu pemikiran atau bentuk informasi dari satu orang ke orang lain. Transmisi makna tidak hanya melibatkan kata-kata yang digunakan dalam dialog, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, vokal dan lain sebagainya. Dan transmisi makna yang efektif tidak hanya memerlukan transmisi data, tetapi juga keterampilan tertentu seperti membaca, menulis, mendengarkan dan berbicara.

Menurut Fachrezi dan Khair (2020:110), mengemukakan bahwa komunikasi yaitu sebuah proses penyampaian informasi dari

satu pihak ke pihak lain dari individu maupun kelompok agar dapat menjelaskan makna dan menjalankan tugas sebanyak-banyaknya.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi, pesan, gagasan, dan ide dari satu pihak kepada pihak yang lain baik secara langsung maupun tidak langsung.

a. Karakteristik Komunikasi

Berikut beberapa gambaran bahwa komunikasi memiliki karakteristik sebagai berikut (Silviani, 2020:36) :

1) Komunikasi sebagai suatu proses

Bahwa komunikasi adalah alur dari perbuatan atau peristiwa yang terjadi secara tersusun dan berhubungan dalam kurun waktu tertentu. Sebagai sebuah proses, komunikasi itu tidak “diam” tapi “aktif” yang berarti selalu ada perubahan dan selalu tersusun terus-menerus.

2) Komunikasi adalah usaha yang disengaja dan mempunyai tujuan

Komunikasi dilakukan dengan sadar dan disengaja dengan bertujuan dan berkeinginan dari pelaku. Sadar menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh pelaku berada dalam kondisi terkontrol mental dan psikologisnya. Disengaja maksudnya komunikasi dilakukan dengan apa yang dituju atau dimaksud oleh pelaku.

1) Komunikasi memaksa adanya kerjasama terhadap yang terlibat

Berlangsungnya komunikasi yang baik ditandai dengan adanya pihak-pihak yang berkomunikasi (dua orang atau lebih) yang terlibat dan mempunyai perhatian dan topik yang sama terhadap pesan yang dikomunikasikan.

2) Komunikasi bersifat simbolis

Pada umumnya komunikasi adalah tindakan yang dipakai dengan menggunakan simbol-simbol. Simbol yang sering digunakan dalam komunikasi yaitu bahasa verbal dalam bentuk lisan atau kata-kata, yang secara lisan atau tulisan. Bahasa verbal dipakai untuk membujuk atau minta tolong, akan beda dengan bahasa verbal yang dipakai untuk menyuruh dan memaksa, yang terlihat dari kata-kata yang digunakan dan juga nada atau intinasinya.

3) Komunikasi mempunyai sifat transaksional

Komunikasi pada dasarnya memerlukan dua tindakan: memberi dan menerima. Kedua tindakan tersebut harus dilakukan dengan seimbang dan profesional oleh para pelaku dalam berkomunikasi. Apa yang diterima oleh pelaku, nilai besar atau kecilnya tergantung oleh apa yang kita berikan terhadap pelaku.

1) Komunikasi dapat menenbus faktor dan ruang

Yang dimaksud yaitu pelaku yang terlibat dalam komunikasi tidak harus selalu ada pada tempat dan waktu yang sama, karena adanya produk teknologi komunikasi telepon selular, *video text*, dan internet. Kedua faktor tersebut (waktu dan tempat) sudah bukan lagi masalah dan hambatan dalam berkomunikasi.

a. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Pada umumnya faktor-faktor yang mempengaruhi proses komunikasi dikelompokkan menjadi dua bagian, yaitu faktor yang menghambat komunikasi dan faktor yang mendukung komunikasi. Menurut Nabawi, R (2019:175), kedua faktor tersebut diuraikan sebagai berikut:

- 1) Faktor-faktor yang menghambat dalam komunikasi yaitu:
 - a) Perbedaan pandangan atau pendapat antara komunikator dengan komunikan dan saling mempertahankan pemahan.
 - b) Ada perbedaan status sosial antara komunikan dan komunikator, jadi harus ada kemitraan yang jelas.
 - c) Perbedaan kebutuhan antara komunikan dan komunikator, khususnya pada kebutuhan pribadi.
 - d) Perbandingan bahasa antara komunikan dan komunikator, dimana keduanya tidak saling mengetahui.

- a) Keadaan dan kondisi yang kurang memungkinkan, ibaratkan berkomunikasi di tempat umum.
 - b) Keadaan hati yang tidak memungkinkan, contohnya gelisah, ketakutan, kecewa, dan sebagainya.
 - c) Berkomunikasi dengan dua cara yaitu komunikasi verbal dan non verbal kepada orang yang normal fisiknya kepada orang yang tunarunggu.
 - d) Perlakuan komunikator yang diawali oleh banyak aspek, contohnya yaitu karena ada unsur penentangan.
 - e) Komunikan tidak yakin kepada lawan komunikasinya yaitu komunikator.
 - f) Jarak yang terlalu jauh dan alat yang tidak mendukung untuk membantu terlaksana komunikasi.
- 1) Faktor-faktor penunjang dalam komunikasi
- a) Memiliki bahasa yang sama.
 - b) Keamanan dan ketenangan dalam melakukan komunikasi.
 - c) Konsisten dalam berkomunikasi antara verbal dan non verbal dengan sebaik-baiknya.
 - d) Kebenaran dan budi pekerti yang baik.
 - e) Mempercayai satu sama lain.
 - f) Mempunyai kepentingan dan tujuan yang sama.
 - g) Adanya kesetaraan dalam pengetahuan.

a) Mempunyai persamaan dalam pemahaman antara komunikator dengan komunikan.

a. Indikator Komunikasi

Menurut Wibowo (2014:169), indikator komunikasi antara lain yaitu :

1) Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik pada seorang pegawai tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh komunikasi, pada proses komunikasi maka timbul kelancaran dalam pemindahan ide atau gagasan dari seseorang kepada orang lain.

2) Tingkat pemahaman pesan

Pegawai dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima yang tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik akan memudahkan seseorang mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

3) Intensitas komunikasi

Apabila terjadi banyaknya percakapan dengan baik, maka proses jalannya komunikasi akan semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat dibutuhkan guna kelancaran komunikasi dalam kelompok.

1) Efektivitas komunikasi

Mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

2) Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

5. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Penilaian pekerjaan merupakan suatu metode guna untuk membandingkan berbagai macam pekerjaan menggunakan prosedur-prosedur formal dan sistematis untuk menentukan urutan pekerjaan melalui kedudukan dan rasio antara satu pekerjaan dengan pekerjaan lainnya mempunyai hasil yang disebut kinerja, dapat dijadikan dasar untuk memberikan timbal balik yang adil (Sinambela, 2016:478).

Kinerja yaitu hasil yang sudah dicapai dari seorang pekerja yang sudah ditentukan pada periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan (Torang, 2013:74).

Menurut Priyono (2010:186), kinerja yaitu taraf keberhasilan yang telah dicapai tenaga kerja baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif sesuai kriteria dan ukurannya yang ditetapkan pada pekerjaan itu sendiri.

Menurut Mangkunegara (2017:67), bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dilihat dari kualitas dan kuantitas yang telah dilakukan oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dilakukan oleh seseorang atau kelompok agar tercapai tujuan dan meminimalisir kerugian serta menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:69), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, diantaranya sebagai berikut :

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, seorang pegawai memiliki kemampuan yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge+skill*). Yang berarti pegawai yang mempunyai *IQ* diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk posisinya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Maka dari itu pegawai harus ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi dimana menggerakkan pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Indikator kinerja

Menurut Torang (2013:82), kinerja pegawai dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui :

1) Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai didalam organisasi harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas dalam pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat melaksanakannya. Pegawai mampu

menghasilkan kinerja dengan baik apabila persyaratannya sesuai kualitas yang dituntut pekerjaannya.

1) Kemampuan kerja sama

Pada jenis pekerjaan tertentu mungkin butuh diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar pegawai. Kinerja seorang pegawai juga dapat dilihat dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

2) Ketepatan waktu

Pada jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki pengaruh terhadap pekerjaan lainnya, apabila pekerjaan pada bagian tertentu tidak dapat diselesaikan tepat waktu, maka akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi kualitas dan jumlah hasil pekerjaan.

3) Kehadiran

Ada beberapa pekerjaan yang menuntut pegawai untuk hadir selama jam kerja berlangsung selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja dapat ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.

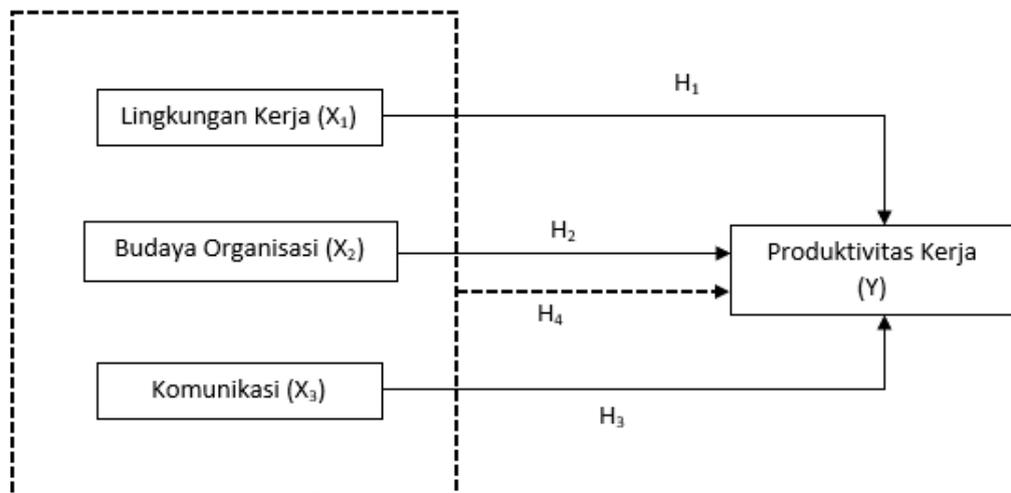
4) Jumlah pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan

Pada setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut.

B. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian menggambarkan hubungan variabel-variabel akan diteliti yaitu lingkungan kerja (X^1), budaya organisasi (X^2), dan komunikasi (X^3) terhadap produktivitas kerja karyawan (Y). Berikut kerangka pemikiran yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

Keterangan :

X^1 : Lingkungan Kerja

X^2 : Budaya Organisasi

X^3 : Komunikasi

Y : Kinerja

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang tercantum pada tabel dibawah ini akan menjadi acuan bagi peneliti untuk melakukan penelitian dan dapat digunakan ssebagai data pendukung yaitu:

Tabel 4
Penelitian Terdahulu

Judul	Peneliti	Analisis Data	Hasil
Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Politeknik Kesehatan Manado Jurnal Emba Vol.4 No.1 Maret 2016, Hal 344-354 DOI : https://doi.org/10.35794/emba.4.1.2016.11602	Angel Susanti Mandagie ¹ Lotje Kawet ² Yantje Uhing ³ (2016)	uji hipotesis dan analisis regresi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai di Politeknik Kesehatan Manado. 2. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja ker 3. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa stress kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai di Politeknik Kesehatan Manado,
Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulut Jurnal Emba Vol.2 No.3 September 2014, Hal. 1726-1736 ISSN 2303-1174 DOI :	Militya Ch. Takasenseran ¹ Silvy L. Mandey ² Christoffel Kojo ³	uji hipotesis dan analisis regresi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Utara. 2. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan

			Kebudayaan Provinsi Sulawesi Utara.
--	--	--	-------------------------------------

<p>https://doi.org/10.35794/emba.2.3.2014.5968</p>			<p>1. Hasil uji hipotesis ditemukan bahwa stress kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Utara, dan stress kerja merupakan faktor atau variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja kerja pegawai di dinas ini.</p>
<p>Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam</p> <p>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 3, No. 1, Maret 2020, hal 107-119 DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4834</p>	<p>Hakim Fachrezi¹ Hazmanan Khair²</p>	<p>analisis regresi</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ada pengaruh dan signifikan antara variabel komunikasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh dan tidak signifikan antara variabel komunikasi terhadap kinerja 3. ada pengaruh dan signifikan antara variabel lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja 4. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan motivasi bukan berperan sebagai mediator pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja
<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja</p> <p>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 1, Maret 2019, 31-44 ISSN 2623-2634 (online) DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3363</p>	<p>Wan Dedi Wahyudi¹ Zulaspan Tupti² (2019)</p>	<p>deskriptif kuantitatif</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai 3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 4. Budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan
<p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat</p>	<p>Mardi Astutik</p>	<p>Regresi Linier Beganda</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara positif

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang			
---	--	--	--

<p>Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan Vol. 2 No. 2 2016 : 121-140 p-ISSN 2338-4409 e-ISSN 2528-4649 DOI : http://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098</p>	(2016)		<p>dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah Kabupaten Jombang, baik secara parsial maupun bersama-sama.</p>
<p>Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Kecil Jurnal Ekonomi Modernisasi Vol. 11 No. 1 Februari 2015 DOI : https://doi.org/10.21067/jem.v11i1.869</p>	Siswanto Wijaya Putra (2015)	analisis regresi linear berganda	<p>Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan dapat ditarik simpulan bahwa komitmen organisasi, budaya organisasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada industry kecil kulit dan tas di Lingkungan Industri Tanggulangin Sidoarjo. Komitmen organisasi yang tinggi akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Budaya organisasi yang kuat, yang mampu tertanam pada seluruh anggota organisasi</p>
<p>Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Selatan Wilayah Banjarmasin Jurnal Bisnis dan Pembangunan Vol. 01 No. 01 2014 hal 37-46 DOI : http://dx.doi.org/10.20527/jbp.v1i1.791</p>	Rudy Fahrurazi ¹ Saladin Ghalib ² Hasanur Arifin ³	Metode kuantitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada Pengaruh yang signifikan variabel Komunikasi, terhadap kinerja dengan sebesar pengaruh 37,9%. 2. Ada pengaruh yang signifikan variabel Budaya organisasi, terhadap kinerja dengan besar pengaruh sebesar 43,7%. 3. Dari 2 (dua) variabel independent yang diteliti, variabel budaya organisasi adalah variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
<p>Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Bosowa Maros</p>	Ali Baba (2014)	Analisis Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros

<p>EKUITAS : Jurnal Ekonomi dan Keuangan Vol. 18 No. 04 2014 hal 524-540 e-ISSN : 2548-5024 p-ISSN: 2548-298X DOI : https://doi.org/10.24034/j25485024.y2014.v18.i4.106</p>			<p>. Di antara ketiga faktor (kompetensi, komunikasi dan budaya organisasi) yang dimasukkan sebagai variabel independen, ditemukan kemampuan merupakan faktor yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Semen Bosowa Maros adalah komunikasi, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,995 dibanding kompetensi 0,881 dan budaya organisasi 0,320.</p>
<p>Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal</p> <p>MAGISMA : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Vol. 07 No. 02 2019 e-issn: 2685-1504 p-issn: 2337778X DOI : https://doi.org/10.35829/magisma.v7i2.54</p>	<p>Abdul Syukur¹ Edy Supriyono² Yohana Kus Suparwati³ (2019)</p>	<p>Analisis Regresi Linier Berganda, Uji F, dan Uji T</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal 2. Komunikasi organisasi berdampak negatif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal. Artinya, kinerja pegawai semakin meningkat apabila para pegawai sedikit berkomunikasi dalam bekerja 3. Budaya organisasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Tegal
<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga)</p> <p>AMONG MAKARTI : Journal of Economics dan Business Vol. 03 No. 01 2010 e-ISSN : 2774-5163 p-ISSN : 1979-7400 DOI : http://dx.doi.org/10.52353/ama.v3i1.15</p>	<p>Tri Widodo</p>	<p>Uji Validitas, Uji Reliabilitas Uji Hipotesis</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh positif dan signifikan dari masing-masing variabel yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga. 2. Ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga.

			3. Sumbangan efektif variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga sebesar 47,1%. Hasil ini menunjukkan bahwa masih terdapat 52,9% pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel diluar ketiga variabel yang diteliti.
--	--	--	---

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, (2013:64), Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara atas rumusan masalah penelitian dimana rumusan penelitian ini telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan dinyatakan dalam bentuk kalimat tanya. Hubungan antar variable dalam penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Lingkungan kerja menunjuk kepada hal yang berada di sekeliling dan lingkup kerja karyawan di kantor, lingkungan kerja menurut Nashar (2013:68), hal yang berkaitan langsung dengan kegiatan sehari-hari organisasi. Dalam hal ini menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para pegawai diperlukan fasilitas kerja yang baik sehingga pegawai mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan sesama rekan kerja maupun dengan atasan yang semuanya bertujuan untuk mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Menurut penelitian Widodo (2011) dan Fahrezi, khair (2020) menunjukan bahwa lingkungan kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pondok pesantren. Sehingga dapat dibuat hipotesis pertama dalam penelitian ini sebagai berikut :

H¹ Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya organisasi merupakan mekanisme yang kuat dalam mengendalikan perilaku karyawan, Budaya organisasi menurut Adamy, M (2016:28), *organizational culture* yaitu suatu sistem makna, nilai-nilai, dan keyakinan yang dimiliki bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Hal ini menjelaskan budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan karyawan menciptakan pola keyakinan, nilai, dan harapan. Pandangan ini menjelaskan budaya organisasi itu kehadirannya tidak disadari tetapi dipatuhi oleh individu dalam organisasi, budaya organisasi memiliki peran untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan yang ada agar dapat meningkatkan kinerja untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Supriono dan Suparwati (2019) Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai (pvalue $0.007 < 0.05$), Semakin tinggi nilai budaya organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai, Sehingga dapat dibuat hipotesis kedua dalam penelitian sebagai berikut :

H² Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dan harus terjadi antara atasan dan bawahan maupun sesama karyawan suatu perusahaan Menurut Mukminin et al. (2019:264), komunikasi yaitu proses dua arah yang melibatkan dua aspek yaitu memberi dan menerima dalam sebuah informasi. Komunikasi diperlukan untuk menghubungkan tahapan kerja organisasi dan untuk memfasilitasi kemajuan organisasi, komunikasi yang buruk dapat dianggap sebagai resiko serius yang akan mengancam permasalahan organisasi dengan sukses. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Baba (2012), Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan PT.Semen Bosowa Maros. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawannya menjadi lebih baik. Sehingga dapat dibuat hipotesis ketiga dalam penelitian sebagai berikut :

H³ Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.