

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada hakikatnya, manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat dominan pada setiap organisasi. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia adalah penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi. Hal ini diwujudkan melalui kegiatan kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, serta hubungan industrial (Adamy, 2016). Manajemen SDM dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu.

Selanjutnya, dikemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu dan seni mengelola hubungan dan fungsi tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga dapat memenuhi tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat (Afandi, 2018). Marwansyah (2010:3), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial (Bolung et al., 2018). Berdasarkan pemahaman dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah pengelolaan sumber daya manusia sebagai sumber daya atau asset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

##### **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Marniati, Prof. Adjunct (2020) berpandangan terdiri dari 4 tujuan, yaitu tujuan organisasional, tujuan fungsional, tujuan sosial, dan tujuan personal.

Berikut disampaikan uraiannya:

a. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Bidang sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

b. Tujuan Fungsional

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

c. Tujuan Sosial

Ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

d. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika para karyawan harus dipertahankan, dipensiunkan atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan juga dapat meninggalkan organisasi.

### 3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM merupakan bagian dari disiplin manajemen yang menerapkan berbagai fungsi, fungsi-fungsi manajemen dimaksud dapat diimplementasikan dalam MSDM. Secara umum, manajemen SDM mengembangkan dan bekerja melalui sistem HRM terpadu melalui lima area fungsional, yakni perencanaan, staffing, pengembangan HR, kompensasi dan

benefit, safety dan kesehatan, serta pegawai dan relasi buruh. Berikut disampaikan uraiannya:

a. Perencanaan

Seluruh aktivitas organisasi manusia sesungguhnya diawali dengan perencanaan, meskipun rencana yang dilakukan sering tidak disadarinya. Meskipun demikian, terdapat berbagai definisi perencanaan SDM, perencanaan SDM diartikan sebagai suatu aktivitas yang menelaah apa yang akan dilakukan oleh SDM, bagaimana melakukannya, dan kapan dilakukan. Secara umum, istilah perencanaan SDM mengacu pada usaha organisasi mengidentifikasi implikasi SDM pada perubahan organisasional dan pada isu bisnis utama supaya menggabungkan SDM dengan kebutuhan yang dihasilkan dari perubahan dan isu tersebut.

b. Staffing

Staffing adalah proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan skill semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan organisasi. Staffing melibatkan analisis kerja, perencanaan SDM, rekrutmen, dan seleksi.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Human Resource Development (HRD) adalah fungsi MSDM yang utama yang terdiri tidak hanya pelatihan dan pengembangan, tetapi juga perencanaan karier individual dan aktivitas organisasi pengembangan, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja, organisasi yang menekankan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

d. Kompensasi dan Benefit

Sistem kompensasi yang bijak memberi pegawai dengan reward memadai dan berkeadilan (equitable) bagi kontribusi mereka memenuhi tujuan organisasional.

e. Keamanan dan Kesehatan

Keamanan atau keselamatan meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan yang diakibatkan pelaksanaan pekerjaan. Kesehatan menunjuk pada kebebasan pegawai dari sakit fisik atau emosional. Aspek kerja tersebut adalah penting karena pegawai yang bekerja dalam lingkungan aman dan menikmati kesehatan

yang baik adalah lebih mungkin untuk produktif dan menghasilkan benefit jangka Panjang bagi organisasi.

f. Pegawai dan Relasi Kerja

Organisasi bisnis dituntut oleh hukum untuk mengakui serikat kerja dan tawar menawar dengan mereka secara jujur jika karyawan organisasi ingin serikat merepresentasikan mereka. Pada saat ini kebanyakan organisasi lebih suka lingkungan organisasi yang bebas-serikat kerja.

g. Riset Sumber Daya Manusia

Walaupun riset HR tidak berbeda dengan fungsi HRM berbeda, ini menyangkut semua are fungsional, dan laboratorium peneliti adalah keseluruhan lingkungan kerja. Riset HR adalah kunci penting bagi mengembangkan angkatan kerja seproduktif dan sepuas mungkin.

## **B. Kinerja Karyawan**

### **1. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya. Untuk itu, diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta ditetapkan secara bersama-sama untuk dijadikan sebagai acuan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Lijan Poltak Sinambela, dkk., (2011), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Menurut Mangkunegara (2017, hal. 67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan, menurut Priansa (2018, hal. 269) Kinerja adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut Robbin dalam Kasmir (2018, hal. 183) Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Sedangkan, menurut Irianto dalam Sutrisno (2011, hal. 171) Kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Dan keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Ini menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat

keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Rivai dan Basri, (2005), kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau ke seluruhnya selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Untuk meningkatkan kinerja yang optimal perlu ditetapkan standar yang jelas, yang dapat menjadi acuan bagi seluruh pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta jika pegawai dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik. Untuk meningkatkan kinerja ini perlu dibuat standar pencapaian melalui penulisan pernyataan-pernyataan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan. Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu proses dalam melakukan suatu kegiatan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya untuk mencapai hasil kerja dan prestasi yang di perolehnya dengan maksimal dalam organisasi.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Banyak sekali yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam menjalankan kinerjanya. Ada baiknya seseorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji factor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

### **1) Kemampuan dan Keahlian**

Menurut Kasmir (2016, hal.189). kemampuan dan keahlian merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

### **2) Pengetahuan**

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

### **3) Kepribadian**

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang

yang memiliki kepribadian atau karakter yang sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

4) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu yang baik.

5) Kepemimpinan

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

6) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tertentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya, misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan alasan tertentu pula.

7) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

8) Kepuasan Kerja

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

9) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan layout, sarana dan prasarana,

serta hubungan kerjasama dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik karena tanpa gangguan.

#### 10) Loyalitas

Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

#### 11) Komitmen

Komitmen merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

#### 12) Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Sulaksono (2015, hal.104), komunikasi para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

### 3. Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi pihak manaiemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja (Ekonomi et al., 2019). Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.

- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

#### **4. Indikator Kinerja**

Mangkunegara, (2012) indikator kinerja merupakan suatu yang akan dihitung dan diukur (Tanjung, 2018). Hal-hal yang direncanakan akan menjadi kinerja suatu organisasi akan diukur keberhasilan pencapaiannya dengan menggunakan indikator kinerja. Adapun indikator kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja yaitu kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang ditetapkan perusahaan.
- 2) Kuantitas kerja yaitu kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang ditetapkan perusahaan.
- 3) Keandalan kerja terdiri dari pelaksanaan dalam mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 4) Sikap yaitu pernyataan evaluatif terhadap objek, orang atau peristiwa.

### **C. Pelatihan**

#### **1. Pengertian Pelatihan**

Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada umumnya setiap organisasi sering terjadi kesenjangan antara kebutuhan akan promosi tenaga kerja yang diharapkan oleh organisasi dengan kemampuan tenaga kerja dalam merespon kebutuhan, organisasi perlu melakukan suatu upaya untuk menjembatani kesenjangan ini. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan atau organisasi yaitu dengan pelatihan. Melalui program pelatihan diharapkan seluruh potensi yang dimiliki dapat ditingkatkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan perusahaan atau setidaknya mendekati apa yang diharapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, pelatihan didefinisikan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang

sistematis dan terorganisir sehingga karyawan operasional belajar pengetahuan teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu, (Hasibuan, 2012) (Marjaya & Pasaribu, 2019).

Sesungguhnya, pelatihan bukan hanya dikhususkan untuk pegawai yang baru saja, melainkan juga pegawai lama yang akan dipromosikan ke posisi tertentu. Menurut Rivai dan Sagala (2009), pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan, Pelatihan menurut Kasmir (2016) merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Pratama & Kudus, 2018). Menurut Mangkunegara, (2012) pelatihan adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Penekanan dalam suatu pelatihan adalah pada tugas yang akan dilaksanakan (job orientation). Disamping itu, pelatihan pada umumnya menekankan pada kemampuan psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap. Sehingga dapat disimpulkan dari pendapat para ahli diatas bahwa pelatihan kerja adalah sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan dapat melatih kemampuan, keterampilan, keahlian dan pengetahuan karyawan guna melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan disuatu perusahaan.

## **2. Tujuan Pelatihan**

Tujuan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan menurut Widodo (2015), yaitu:

- 1) Untuk meningkatkan produktivitas.
- 2) Untuk meningkatkan kualitas mendukung perencanaan sumber daya manusia.
- 3) Untuk meningkatkan moral anggota.
- 4) Memberikan kompensasi yang tidak langsung.
- 5) Untuk meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.

- 6) Mencegah kadaluarsa kemampuan dan pengetahuan personel.
- 7) Untuk meningkatkan perkembangan kemampuan dan keahlian.

### 3. Manfaat Pelatihan

Menurut Veithzal, et.al (2009) terdapat manfaat pelatihan bagi karyawan dan bagi perusahaan.

a. Manfaat pelatihan untuk karyawan, sebagai berikut:

- 1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
- 2) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri.
- 3) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
- 4) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi, dan konflik.
- 5) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan.

b. Manfaat pelatihan untuk perusahaan, sebagai berikut:

- 1) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
- 2) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
- 3) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- 4) Membantu menciptakan citra perusahaan yang lebih baik.
- 5) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Beberapa faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Kasmir (2016, hal.144-145), sebagai berikut:

- 1) Peserta pelatihan.
- 2) Instruktur pelatihan.
- 3) Materi pelatihan.
- 4) Lokasi pelatihan.
- 5) Lingkungan pelatihan.
- 6) Waktu pelatihan.

## 5. Indikator Pelatihan

Adapun indikator-indikator pelatihan menurut Mangkunegara (2017), sebagai berikut:

### 1) Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal dan kompeten. Selain itu, pendidikan instruktur harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

### 2) Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai. Selain itu, peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

### 3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia (SDM) merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan SDM yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan harus update agar peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

### 4) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan SDM yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi dan komponen peserta pelatihan.

### 5) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*Action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan. Selain itu, pelatihan harus disosialisasikan sebelumnya pada para peserta agar peserta dapat memahami pelatihan tersebut.

## **D. Komunikasi**

### **1. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan salah satu konsep yang paling sering dibahas karena peranan komunikasi yang efektif merupakan persyarat bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Menurut Wibowo (2015, hal.166), mengatakan bahwa komunikasi adalah merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai sender kepada pihak lain sebagai receiver untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada sender. Sedangkan, menurut Mangkunegara (2017, hal. 145) Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Menurut Handoko (2012, hal. 272) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Selanjutnya, menurut Hamali (2016, hal.224), mengatakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi berupa perintah dan petunjuk kerja dari seorang pimpinan kepada karyawan atau para bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dengan sebaik-baiknya. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari ide-ide dari satu pihak ke pihak lain, baik dari individu maupun kelompok untuk dapat menginterpretasikan yang dimaksud dan melaksanakan tugas-tugas dengan sebaik-baiknya. Melalui komunikasi maka dapat memberikan keterangan tentang pekerjaan yang membuat pegawai dapat bertindak dengan rasa tanggung jawab pada diri sendiri yang pada waktu bersamaan dapat mengembangkan semangat kerja para pegawai,

### **2. Pentingnya Komunikasi**

Komunikasi merupakan salah faktor paling penting dalam bekerja. Dalam bekerja, tentunya para pegawai akan selalu berkomunikasi satu sama lain, baik dengan atasan, bawahan, maupun dengan rekannya agar tidak terjadinya kesalahpahaman dengan informasi yang didapat. Dalam suatu organisasi tidak hanya membutuhkan komunikasi yang baik saja agar tujuan organisasi tersebut

dapat dicapai, melainkan hubungan kerja yang baik pun juga diperlukan antara atasan dengan bawahan. Oleh karena itu, komunikasi tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, sebagai berikut:

- 1) Berkomunikasi menciptakan hubungan yang baik antar karyawan  
 Dengan adanya komunikasi antar karyawan dapat menciptakan hubungan yang baik. Jika sudah tercipta hubungan yang baik antar karyawan maka karyawan tersebut akan merasa betah dan nyaman ketika berkerja di organisasi tersebut sehingga karyawan tersebut mampu membawa organisasi mencapai tujuan.
- 2) Berkomunikasi dapat meningkatkan kualitas diri seorang karyawan  
 Mampu berkomunikasi adalah salah satu soft skill penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan organisasi. Dengan adanya komunikasi seorang karyawan bisa dilihat apakah dia memiliki kualitas atau tidak dalam dirinya.
- 3) Berkomunikasi dapat mencegah kesalahpahaman tentang informasi yang ada.  
 Sering kali informasi yang didapat antar karyawan terkadang berbeda, oleh karena itu dengan adanya komunikasi mampu mencegah perbedaan informasi yang diperoleh oleh karyawan tersebut.

### 3. Fungsi Komunikasi

Menurut Sutrisno (2010, hal. 43) fungsi komunikasi, sebagai berikut:

- 1) Pertumbuhan individu, melalui komunikasi dengan lingkungan makin banyak pengalaman yang diperoleh untuk mendapatkan wawasan yang luas.
- 2) Belajar, dalam hubungan ini belajar berarti pengumpulan sumber informasi sedangkan pertumbuhan mencakup kepribadian secara keseluruhan.
- 3) Kesadaran diri, seorang pegawai harus sadar diri terutama cara berkomunikasi. Kita mendapatkan informasi dari orang lain (langsung atau tidak langsung) tentang diri kita.
- 4) Integrasi dengan lingkungan, seorang pegawai harus mengubah pikiran dan tingkah laku kita terus-menerus untuk menambah kepercayaan diri dalam berkomunikasi. Dan memungkinkan tercapainya kerja sama yang harmonis antara atasan dan bawahan.

#### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi komunikasi menurut Handoko (2012, hal. 275), sebagai berikut:

##### 1) Perkembangan

Menurut Handoko (2012, hal. 275), Perkembangan usia komunikasi sangat mempengaruhi proses berpikir serta perkembangan bahasa yang dipahami. Cara berkomunikasi dengan balita, remaja, atau orang dewasa berbeda-beda. Oleh karena itu, komunikator harus menyesuaikan cara penyampaian serta bahasa (termasuk pemilihan kata) yang digunakan dengan komunikan.

##### 2) Persepsi

Persepsi merupakan pandangan pribadi seseorang mengenai sesuatu yang dibentuk dari harapan dan pengalamannya. Perbedaan persepsi bisa menyebabkan terhambatnya komunikasi.

##### c) Nilai

Nilai merupakan standar yang dimiliki seseorang yang akan mempengaruhi prilakunya terhadap sesuatu. Komunikator perlu mengetahui nilai komunikan agar dapat membuat keputusan dari interaksi yang tepat dengan komunikan. Dalam hal ini, komunikator jangan terpengaruh oleh nilai pribadinya.

##### d) Latar Belakang Sosial Budaya

Faktor budaya sangat mempengaruhi bahasa dan gaya komunikasi yang digunakan komunikator. Budaya akan membatasi cara bertindak dan berkomunikasi. Misalnya perbedaan budaya akan mempengaruhi logat bicara dan gaya bahasa seseorang.

##### e) Emosi

Emosi merupakan perasaan subyektif seseorang. Komunikator perlu mengkaji emosi komunikan juga dirinya sendiri agar komunikan bisa menerima pesan atau informan dengan baik salah tafsir dan mau mendengarkan pesan yang disampaikan.

#### 5. Indikator Komunikasi

Adapun indikator komunikasi menurut Mangkunegara (2017), sebagai berikut:

1) Keterampilan

Keterampilan menjadi suatu kelebihan ataupun kecakapan yang dimiliki seseorang yang menjadikannya mampu untuk menggunakan akal pikiran, ide, dan juga sisi kreatifitasnya dalam berkomunikasi.

2) Sikap

Sikap merupakan suatu ekspresi perasaan seseorang terhadap suatu objek disaat berkomunikasi.

3) Pengetahuan

Pengetahuan merupakan fakta, kebenaran atau informasi yang diperoleh melalui pengalaman atau pembelajaran disebut posteriori atau melalui introspeksi disebut priori. Pengetahuan ialah informasi yang diketahui atau disadari oleh seseorang.

4) Media

Media merupakan suatu saluran komunikasi yang digunakan untuk menyebarkan informasi, berita, pendidikan, hiburan, data atau pesan promosi.

## **E. Lingkungan Kerja**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Oleh sebab itu, setiap organisasi akan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan untuk karyawannya. Kenyamanan karyawan dalam bekerja juga menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan organisasi. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada didalam ruang lingkup lingkungan tempat pegawai bekerja, maka dari itu pihak instansi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, penerangan yang cukup, maupun hubungan sosial atau pola komunikasi antar sesama pegawai. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga pegawai semangat bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Sunyoto (2015:38), Lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting ketika pegawai melakukan kegiatan bekerja. Jika lingkungan kerja

baik dan nyaman, maka akan membuat pegawai menjadi termotivasi untuk bekerja secara maksimal. Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta peraturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2009: 26). Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dimana dapat mempengaruhi karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan, lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Menurut Nitisemito (2016), lingkungan kerja adalah segala yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Berdasarkan pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja dan tercapai produktivitas.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Sedarmayanti (2011:28), faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja sebagai berikut:

### **1) Penerangan atau Cahaya ditempat kerja.**

Cahaya atau penerangan ditempat kerja sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tapi tidak menyilaukan.

### **2) Temperature ditempat kerja.**

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.

### **3) Kelembaban ditempat kerja.**

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi

oleh temperatur udara dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4) Sirkulasi udara ditempat kerja.

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar kantor dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja.

5) Kebisingan ditempat kerja.

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki karena terutama dalam jangka panjang bunyi-bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

6) Getar yang ditimbulkan oleh mekanis ditempat bekerja.

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ketubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.

7) Aroma bau tidak sedap ditempat kerja.

Adanya bau-bauan disekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.

8) Tata warna ditempat kerja.

Menata warna ditempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaikbaiknya. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dll karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9) Dekorasi ditempat kerja.

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hisasan ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lain-lain untuk bekerja.

#### 10) Musik ditempat kerja.

Menentukan para pakar musik, musik yang nadanya sesuai dengan suasana waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja.

#### 11) Keamanan ditempat kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keaaman dlam bekerja. Oleh karena itu, faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja dpat memanfaatkan tenaga satuan petuga keamanan (satpam).

### 3. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator dalam lingkungan kerja menurut Sunyoto (2012:44) (Sembiring, 2020) sebagai berikut:

#### 1) Suasana kerja

Suasana kerja merupakan kondisi disekitar karyawan yang sedang dilakukannya pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan itu sendiri.

#### 2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja artinya hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja.

#### 3) Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau sesuai. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru mendapatkan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

## F. Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

### 1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2009), pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan

dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Pratama & Kudus, 2018), pelatihan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV MUM Indonesia. Hal ini juga dikuatkan dengan penelitian (Tanjung, 2018), hasil penelitian yang menunjukkan bahwa secara parsial variabel Pelatihan mempengaruhi kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan terbukti mempengaruhi kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2015, hal.166), mengatakan bahwa komunikasi adalah merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai sender kepada pihak lain sebagai receiver untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada sender.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Kristiana, 2017), yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Mekkar PDAM Surakarta. Apabila komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini juga dikuatkan dengan penelitian (Nisa et al., 2019) yang menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN Area Malang Rayon Malang Kota. Jadi dapat disimpulkan bahwa komunikasi terbukti mempengaruhi kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta peraturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2009: 26). Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga pegawai semangat bekerja dan meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Sembiring, 2020), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan pada Bank Sinarmas Medan. Hal ini juga dikuatkan dengan penelitian (Fachreza et al., 2018), yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif baik secara parsial maupun secara simultan dalam variabel lingkungan kerja. Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja terbukti mempengaruhi kinerja karyawan.

### G. Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Dari keterkaitan antar variabel kajian di atas, bisa didukung dengan kajian terdahulu, sebagai berikut:

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Tahun Publikasi	Judul	Hasil Penelitian
1	Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid	2018	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh	Nilai F-hit sebesar 654,164 dengan nilai probabilitas (signifikan) = 0,00 dibawah 0,05, artinya hipotesis dalam penelitian ini menerima $H_a$ dan menolak $H_0$ , berarti terdapat pengaruh secara simultan motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Aceh Syariah
2	Bukhari dan Sjahril Effendi Pasaribu	2020	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh Tamiang	Berdasarkan hasil pengujian secara serempak diperoleh nilai F hitung 25,976 lebih besar dibandingkan dengan nilai $F_{tabel}$ 2,55 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak $H_0$ . Dengan demikian secara serempak motivasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan

Lanjutan Tabel 2.1

				signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh Tamiang
3	Hendri Sembiring	2020	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan	Secara serempak motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan, dengan tingkat pengaruh yang signifikan sebesar 65,3%
4	Rio Vicky Bolung, Silcyljeova Moniharapon, dan Genita G. Lumintang	2018	Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BPMPD Provinsi Sulawesi Utara	Secara simultan, variabel pelatihan, dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPMD Sulawesi Utara. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pelatihan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai diterima
5	Mutholib	2019	Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Balaikota Medan	Hasil pengujian memberikan bukti empiris bahwa Pelatihan Kerja, Kompensasi Finansial, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dimana hal tersebut membuktikan hipotesis diterima
6	Indah Choirun Nisa, Rooswidjajani, dan Yuntawati	2019	Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan	Pengaruh komunikasi (X1) dan lingkungan kerja fisik (X2) berpengaruh secara

Lanjutan Tabel 2.1

	Fristin		Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Rayon Malang Kota	simultan terhadap kinerja karyawan (Y) di PT. PLN (Persero) Tbk Rayon Malang Kota hal ini ditunjukkan dengan hasil uji F dengan hasil Fhitung $\geq$ Ftabel dan signifikansi 0,05 sehingga H1 diterima dan H0 ditolak
7	Yosef Ferry Pratama dan Dian Wismar	2018	Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. MUM Indonesia	Pelatihan kerja dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara berganda
8	Elizar dan Hasrudy Tanjung	2018	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai BPBD Kabupaten Deli Serdang	Secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel pelatihan, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Deli Serdang
9	Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu	2019	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang	Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
10	Nurul Fizia dan M. Imam Muttaqijn	2018	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Megah Makmur	Hasil perhitungan secara parsial diperoleh untuk pelatihan thitung lebih besar dari ttabel adalah (7,94 > 1,667), pengembangan karir thitung lebih besar dari ttabel (11,084 > 1,667). Artinya bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Lanjutan Tabel 2.1

11	Bungaran Siallagan, Miftahuddin, dan Isnaniah	2020	Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lariz Depari Hotel Medan	Hasil uji F untuk variabel pelatihan (X1) dan lingkungan kerja (X2) dapat disimpulkan bahwa variabel pelatihan (X1) dan lingkungan kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) yaitu diperoleh nilai Fhitung > Ftabel ( $47.572 > 3.22$ ) dengan tingkat signifikan $0.000 < 0.05$ .
12	Zinni, Desma Rianti Siregar, dan Demak Claudia Yosephine Simanjutak	2021	Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN III Kebun Rambutan	Hasil uji didapat bila nilai F hitungnya ( $71,922$ ) > F tabelnya ( $2,42$ ) serta signifikansi yang didapat ialah $0,000 < 0,05$ , artinya "komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PTPN III Kebun Rambutan

Sumber: Peneliti 2023



## H. Kerangka Analisis



**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Analisis**

## I. Hipotesis

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori (Sugiyono, 2014:96). Adapun hasil hipotesis yang dilakukan penulis, maka dapat dilihat hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1 : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Lestari Dini Tunggul.
- H2 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Lestari Dini Tunggul.
- H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Lestari Dini Tunggul.

