

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen, Fungsi, Tujuan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sesuatu yang paling penting dalam setiap organisasi adalah manusia, oleh karena itu dalam suatu organisasi manusia memiliki peran penting yang sangat strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia (*Human Resource*) adalah “*The People Who Are Ready, Willing and Able to Contribute to Organizational Goals*” (Werther dan Davis, 1996:596) . Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu ilmu yang sangat penting dan harus dipahami oleh segala bidang organisasi, perusahaan, maupun institusi.

Sumber Daya Manusia adalah sebuah potensi yang dimiliki setiap orang yang bisa dipergunakan kepada masyarakat untuk menghasilkan sesuatu baik jasa/barang. mendefinisikan manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan dan lain-lain.

Sedangkan menurut Sutrisno (2012:6) mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan Pengadaan, Perencanaan, Pengembangan, Pemeliharaan serta penggunaannya untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Hasibuan mengatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah Ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

2. Fungsi Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia)

Menurut Sunyoto, (2013) menjelaskan bahwa terdapat dua Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang ditetapkan..

2) Pengorganisasian (*Organization*)

Fungsi Penghargaan adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan

dan berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor- faktor fisik.

3) Pengarahan (*Directing*)

Fungsi Pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

4) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana telah dibuat

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2) Pengembangan (*Development*)

Merupakan proses peningkatan keterampilan skills, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Lalu pendidikan dan pelatihan diberikan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini ataupun masa yang akan datang.

3) Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian jasa secara langsung maupun tidak langsung dapat berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai penghargaan yang diberikan kepada karyawan dari perusahaan.

4) Pengintegrasian (*Integration*)

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan agar terciptanya kerjasama yang baik dan serasi serta saling menguntungkan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam Manajemen Sumber Daya Manusia karena dengan mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

5) Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Sutrisno (2015)

Tujuan MSDM Meliputi :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM
- d. member dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer ini mencapai tujuannya
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

B. Pengertian, Tujuan dan indikator Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan di informasikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi yang dihubungkan dengan visi dalam suatu organisasi. Kinerja juga merupakan hasil yang dicapai pegawai dalam mengembangkan tugas dan pekerjaannya yang berasal dari organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara konkrit dan dibandingkan menurut standar yang telah ditentukan oleh perusahaan. Kinerja Karyawan adalah menunjuk pada kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas secara keseluruhan yang menjadi tanggung jawabnya menurut Cokroaminoto (2007)

Kinerja Karyawan Sandy (2015) menjelaskan bahwa kinerja merupakan sebuah prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan

yang diberikan. Sedangkan Sutrisno (2016) berpendapat kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil dari pekerjaan yang telah dicapai oleh seseorang berdasarkan perilaku kerjanya dalam menjalankan aktivitas dalam bekerja. Robbin (2016) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Mangkunegara (2016) berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja seseorang secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang sudah diberikan.

2. Tujuan Kinerja Karyawan

Tujuan Kinerja bagi Rivai (2010) pada dasarnya meliputi :

- a. Agar perusahaan mengerti tingkat prestasi karyawan
- b. Memberikan imbalan yang sesuai, misalnya seperti kenaikan gaji dan insentif uang.
- c. Untuk mendorong pertanggung jawaban karyawan
- d. Meningkatkan motivasi kerja
- e. Sebagai pembeda antara karyawan satu dengan yang lain.
- f. Membuat hubungan karyawan semakin kuat dengan adanya diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- g. Menjadi salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
- h. Untuk membantu karyawan menempatkan pekerjaannya sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
- i. Sebagai alat untuk meningkatkan kinerja.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator Kinerja bagi Robbins (2016) adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan

- a. Kualitas Kerja

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan kerja.

- b. Kuantitas

Jumlah hasil kerja unit dan jumlah aktivitas yang telah diselesaikan oleh karyawan.

c. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas yang diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi, tenaga, uang teknologi dan bahan baku dimaksimalkan dengan menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Tingkat kemampuan seseorang yang nantinya akan menjalankan dan menyelesaikan pekerjaannya tanpa bantuan dan bimbingan dari orang lain.

C. Pengertian, Faktor dan Indikator Keadilan Organisasional

1. Pengertian Keadilan Organisasional

Keadilan adalah suatu keadaan dimana seseorang mendapatkan apa yang sudah menjadi haknya sesuai dengan hukum dan norma yang berlaku. Gibson et al. (2012) mendefinisikan Keadilan Organisasional sebagai suatu tingkat dimana seseorang individu merasa diperlakukan sama di dalam suatu organisasi dan perusahaan tempat ia bekerja. Lambert, Hogan (2009) berpendapat bahwa keadilan organisasional sebagai tingkat persepsi karyawan terkait Keadilan yang diberikan organisasinya baik dari segi hasil ataupun prosedur yang digunakan dalam memperoleh hasil tersebut.

Definisi lain mengatakan bahwa keadilan adalah perasaan yang muncul pada diri sendiri terhadap totalitas yang dirasakannya benar pada badan-badan tempat mereka melakukan tugasnya (Robbins & Judge 2013:110). Menurut Luthanslam (2017) konsep keadilan organisasi didasarkan pada tiga aspek penting seperti proses, hasil, dan hubungan interpersonal.

2. Faktor yang mempengaruhi keadilan Organisasi Farlin dan sweeney (1992)

- a. Karakteristik tugas. Segala bentuk pelaksanaan tugas dan proseskonsekuensi yang diterima, kejelasan dari karakteristik tugas dan proses evaluasi akan meningkat persepi karyawan terhadap keadilan organisasi.
- b. Tingkat kepercayaan bawahan .melihat tingkat kepercayaan karyawan terhadap atasan semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan kepada atasan

- maka akan meningkat juga persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.
- c. Frekuensi feedback . semakin sering feedback dilakukan maka akan semakin meningkat persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi.
 - d. Kinerja manajerial . dengan melihat sejauh mana peraturan yang adaditerapkan secara fair dan konsisten serta menghargai karyawan tanpa ada bias personal, dengan begitu akan semakin meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan organisasi
 - e. Iklim organisasi . persepsi tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

3. Indikator Keadilan Organisasional

Moorman dan Hogan menjelaskan bahwa untuk menilai keadilan organisasi ada beberapa Indikator antaranya adalah sebagai berikut

- a. Keadilan Distributif / Kontribusi kepada karyawan
- b. Keadilan Prosedural / prosedur yang digunakan untuk menentukan pengambilan keputusan dan semua anggota terlibat di dalamnya
- c. Keadilan Interpersonal / perlakuan pada karyawan
- d. Kesempatan promosi yang adil
- e. Penilaian Kinerja yang adil.

D. Pengertian,Faktor, Indikator Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dan sebaliknya apabila lingkungan kerja tidak kondusif maka akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Robbins (2011) Lingkungan adalah lembaga atau kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus.

Herma Sofyandi (2008) mendefinisikan “Lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi dan aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang

bersumber dari dalam organisasi. Sehingga perusahaan sangat perlu berperan dalam mengatur lingkungan pekerjaan agar kinerja karyawan berjalan sesuai dengan target yang semestinya Henny et al, (2021). Sihombing (2004) menjelaskan bahwa Lingkungan Kerja memiliki 2 faktor yang berada di luar manusia baik fisik maupun non fisik yang ada dalam suatu organisasi. Suwarno (1992) Menerangkan bahwa Lingkungan Kerja fisik adalah segala hal yang bisa menjadikan pengaruh pada seorang pekerja.

Lingkungan Kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan salah satu kunci kesuksesan pada suatu perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan harus memiliki lingkungan kerja yang sesuai bagi kelangsungan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan Kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Sedarmayanti, 2013:23).

Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa Lingkungan Kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencaaian produktivitas. Heizer dan Rander (2015) menjelaskan lingkungan kerja sebagai lingkungan fisik dimana para karyawan bekerja dapat memengaruhi kinerja, keselamatan dan kualitas kehidupan pekerjaan mereka.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor-faktor lingkungan kerja diuraikan oleh Sedarmayanti (2009) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja

- 1) Warna. Merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat lainnya, maka akan tercipta kegembiraan dan ketenangan dalam bekerja karyawan
- 2) Kebersihan Lingkungan. Secara tidak langsung dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan

merasa nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.

- 3) Penerangan. Dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja , tetapi juga pada penerangan sinar matahari. Dalam hal ini keterangan juga dapat membuat karyawan teliti dalam bekerja.
- 4) Pertukaran Udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan , karena apabila ventilasi cukup maka kesehatan karyawan akan baik.
- 5) Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan untuk keselamatan diri sendiri sering diartikan pada keselamatan kerja padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga kontruksi gedung tempat mereka bekerja.
- 6) Kebisingan. Merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan , maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu.
- 7) Tata ruang. Merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang biasa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

3. Indikator Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik

Sedarmayanti (2009) menjelaskan bahwa secara garis besar Lingkungan Kerja terbagi menjadi 2 yaitu Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik .lingkungan Kerja Fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun indikator dari Lingkungan Kerja Fisik menurut Sedarmayanti (2009)

- 1) Lingkungan Kerja langsung berhubungan dengan karyawan seperti (Pusat Kerja,Kursi, Meja dan sebagainya)
- 2) Lingkungan Perantara atau lingkungan kerja umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia seperti Penerangan, Kelembapan, Kebisingan, Warna ruang, Gerak, Keamanan bekerja dan lain-lain.
- 3) Hubungan antara rekan kerja dan Bawahan
Indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja dan bawahan yang harmonis tanpa saling terjadi konflik diantara sesama rekan kerja.

- 4) Hubungan atasan dengan karyawan Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing
- 5) Hubungan baik sesama karyawan Kerja sama antara karyawan harus dijaga dengan baik , karena akan mempengaruhi pekerjaan yang mereka lakukan.

E. Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi, Bentuk-bentuk, Jenis, Indikator

Komunikasi merupakan kegiatan manusia untuk saling memahami atau mengerti suatu pesan antara komunikator dengan komunikan. Dalam keseluruhan bidang organisasi dan manajemen, komunikasi merupakan salah satu konsep yang paling sering di bahas, meskipun di dalam kenyataannya jarang sekali di pahami secara tuntas. Memang peranan komunikasi yang efektif merupakan prasyarat bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Komunikasi menurut Usman, Husaini, (2011 hal. 420) Komunikasi adalah proses penyampaian pesan dari satu orang kepada orang lain secara verbal dan non verbal. Hamali (2016) 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. Ini juga di dukung Mangkunegara (2018) mengatakan komunikasi ialah proses pemindahan suatu informasi, ide pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

2. Bentuk-bentuk Komunikasi

1) Komunikasi Intrapribadi (*Intrapersonal Communication*)

Komunikasi yang dilakukan kepada diri sendiri, dimana diri sendiri tidak hanya berperan sebagai komunikator, namun juga sebagai komunikan.

2) Komunikasi Antarpribadi (*Interpersonal Communication*)

Proses komunikasi antara dua orang atau lebih secara tatap muka.

3) Komunikasi Kelompok (*Group Communication*)

Komunikasi yang terjadi diantara beberapa orang dalam suatu kelompok

4) Komunikasi Organisasi (*Organization Communication*)

Komunikasi dalam organisasi merupakan sebuah pertukaran informasi dalam suatu organisasi, sehingga dapat membentuk arus informasi.

5) Komunikasi Massa (*Mass Communication*)

Komunikasi Massa merupakan bentuk komunikasi yang menyampaikan pernyataan secara terbuka melalui media penyebaran satu arah pada publik

3. Jenis Komunikasi

Manusia sebagai makhluk yang membutuhkan berhubungan dengan orang-orang disekitar salah satunya dengan melakukan komunikasi. Jenis komunikasi yang digunakan menjadi faktor untuk menentukan keaktifan dalam berkomunikasi. Komunikasi dibagi menjadi 2 yaitu komunikasi Verbal dan Non Verbal Sutrisno (2017)

1) Komunikasi Verbal

Komunikasi yang disampaikan dalam bentuk lisan maupun tulisan. Komunikasi Verbal merupakan komunikasi yang menggunakan simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan lisan maupun tertulis. Komunikasi Verbal adalah karakteristik khusus dari manusia.

2) Komunikasi Non Verbal

Komunikasi yang penyampaiannya tidak diucapkan atau ditulis, tetapi dengan bahasa tubuh. 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 dan sebagainya.

3) Komunikasi dari Atas ke Bawah (*Downward Communication*)

dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengalir melalui tingkat manajemen ke garis terendah dan karyawan staff. 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.

4. Komunikasikan dari bawah ke atas (*Upward Communication*)

Adalah untuk memberikan informasi pada tingkat yang lebih tinggi tentang apa yang terjadi pada tingkat yang lebih rendah.

b. Indikator Komunikasi Kerja

terdapat beberapa indikator komunikasi yang efektif Sutardji (2016)

- 1) Pemahaman, Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator
- 2) Kesenangan, Jika proses komunikasi dapat tersampaikan dengan sukses juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana akan lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang.
- 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 maka tidak efektif.
- 4) Hubungan yang makin baik, Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika seseorang memiliki kesamaan yang cocok maka hubungan akan terjalin baik dengan sendirinya.
- 5) Tindakan, Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

F. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah bagaimana mengarahkan daya dan semua potensi yang dimiliki para pekerja agar mau bekerja sama dan bekerja dengan baik sehingga keinginan para karyawan dan tujuan Organisasi dapat tercapai. Hasibuan(2017) Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung untuk perilaku manusia sehingga ada keinginan bekerja keras dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal

Widodo (2015) Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang mendorong perilakunya untuk melakukan tindakan. Semakin kuat motivasi

kerja kinerja pegawai akan semakin tinggi, hal ini berarti setiap peningkatan motivasi karyawan akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi kinerja karyawan Rivai & Sagala(2013). Motivasi adalah suatu factor yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Oleh karena itu motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang Sutrisno (2015).

2. Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Siagian (2004) menyimpulkan bahwa di dalam motivasi itu terdapat suatu rangkaian interaksi antar berbagai faktor yang dapat disarikan

- a. Individu dengan segala unsur-unsurnya
- b. Situasi dimana individu bekerja akan menimbulkan berbagai rangsangan
- c. Proses penyesuaian yang harus dilakukan oleh masing-masing individu terhadap pelaksanaan pekerjaannya.
- d. Pengaruh yang datang dari berbagai pihak
- e. Reaksi yang timbul terhadap pengaruh individu
- f. Timbulnya persepsi dan bangkitnya kebutuhan baru, cita-cita dan tujuan.

3. Tujuan Motivasi

Menurut Setyowati Subroto (2018) Tujuan Motivasi meliputi sebagai berikut :

- a. Meningkatkan Kinerja Karyawan
Kinerja karyawan akan meningkat apabila motivasi yang diberikan cukup baik.
- b. Meningkatkan Produktifitas Kinerja Karyawan
Produktivitas akan meningkat apabila ada motivasi atau dukungan dari perusahaan
- c. Meningkatkan Kedisiplinan Karyawan
Motivasi juga bisa membuat karyawan menjadi disiplin, karyawan jadi lebih disiplin karna terdorong motivasi.
- d. Meningkatkan Loyalitas karyawan
Loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga akan baik apabila sudah termotivasi.

e. Menambah Rasa Tanggung Jawab karyawan terhadap pekerjaan.

Karyawan akan bertanggung jawab akan pekerjaan apabila sudah termotivasi

4. Indikator Motivasi Kerja Menurut Mangkunegara indikator motivasi meliputi :

Indikator Motivasi Kerja (X4) menurut Mangkunegara (2009)

a. Tanggung Jawab

Setiap orang harus mempunyai rasa tanggung jawab yang baik dan tinggi

b. Prestasi Kerja

Prestasi Kerja sangat dibutuhkan karena apabila tidak memiliki prestasi kerja maka motivasi tidak akan muncul

c. Peluang untuk maju

Setiap orang harus mempunyai tekad yang kuat untuk maju

d. Pengakuan atas kinerja

Setiap orang biasanya mempunyai keinginan yang sesuai dengan masing-masing kinerja yang dimiliki

e. Pekerjaan yang menantang

apabila seseorang merasa tertantang dalam melakukan suatu pekerjaan maka ia akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan memaksimalkan potensi diri untuk melakukan suatu pekerjaan

G. Keterkaitan antar Variabel

a. Hubungan Keadilan Organisasional dengan Kinerja Karyawan

Keadilan merupakan suatu keadaan dimana seseorang mendapatkan apa yang sudah menjadi haknya sesuai dengan hukum dan norma yang berlaku. Gibson et al. (2012) mendefinisikan Keadilan Organisasional sebagai suatu tingkat dimana seseorang individu merasa diperlakukan sama di dalam suatu organisasi dan perusahaan tempat ia bekerja. Keadilan Organisasional juga menjadi suatu tingkat dimana seorang individu merasa diperlakukan sama di dalam suatu organisasi dan perusahaan tempat ia bekerja. Maka dari itu penerapan keadilan organisasi ini juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena apabila karyawan diperlakukan secara adil maka kinerjanya juga akan semakin baik

Salah satu Indikator pada keadilan organisasional yaitu keadilan

interpersonal/perlakuan pada karyawan, sebagai tingkat dimana seseorang diperlakukan dengan sopan, hormat dan bermartabat ini berlaku untuk semua karyawan perusahaan bahwa dalam suatu organisasi harus adil dalam perlakuan karna dengan begitu karyawan akan merasa bahwa dirinya diperlakukan dengan baik dan benar, ini akan berdampak pada kinerja karyawan yang semakin meningkat.

Pada hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Ei Ellis Karlinda et all, (2022) mengemukakan bahwa Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa adanya Keadilan Organisasional membuat kinerja menjadi lebih baik, seperti yang dikatakan oleh beberapa karyawan bahwa dengan perusahaan menerapkan rasa adil kepada karyawan di tempat kerja maka akan tercipta kinerja karyawan yang baik karena adanya keadilan organisasional.

b. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Lingkungan Kerja merupakan suatu tempat yang dimana sejumlah kelompok berada di dalam dan sekitar perusahaan, jadi apabila lingkungan kerja sudah terkondisi dengan baik dan nyaman baik dari segi kebersihan, keamanan serta hubungan antar karyawan maupun atasan terjalin dengan baik, maka kinerja karyawan pun akan meningkat . Mangkunegara (2013) berpendapat bahwa Lingkungan Kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas.

Salah satu indikator pada lingkungan kerja yaitu keamanan, pentingnya keamanan data yaitu untuk melindungi seluruh informasi yang dimiliki perusahaan. Informasi tersebut bisa mencakup data pribadi seluruh karyawan, keuangan dan berbagai informasi rahasia lainnya, apabila keamanan ini tetap terjaga maka karyawan akan merasa aman dan kinerja karyawan pun akan semakin baik.

Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Harmon,(2017) mengemukakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa apabila perusahaan melakukan perubahan Lingkungan Kerja menjadi lingkungan kerja yang kondusif

hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang baik serta akan meningkat pula produksi perusahaannya.

c. Hubungan Komunikasi dengan Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2018) mengatakan komunikasi ialah proses pemindahan suatu informasi, ide pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Pada bidang organisasi dan manajemen, komunikasi merupakan salah satu konsep yang paling sering dibahas. Walaupun dalam kenyataan jarang sekali dipahami secara tuntas. Memang peranan, komunikasi yang efektif merupakan prasyarat bagi pencapaian tujuan organisasi.

Salah satu indikator dari komunikasi yaitu pemahaman, dalam berinteraksi dengan sesama karyawan maupun atasan pemahaman sangatlah diperlukan karena kemampuan untuk memahami pesan yang disampaikan dengan cermat sangat dibutuhkan agar informasi atau pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan valid.

Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Safarini dan Asih (2020) mengemukakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komunikasi merupakan suatu aktivitas penyampaian pesan untuk membangun hubungan satu dengan yang lain. Dimana komunikasi tidak hanya dilakukan oleh perorangan saja tetapi juga dapat berlangsung dalam suatu organisasi atau perusahaan.

d. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan.

Motivasi Kerja bertujuan untuk mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu atau perusahaan motivasi seseorang dalam bekerja juga akan mempengaruhi bagaimana pola kerja atau sikap kerjanya di dalam perusahaan. Hasibuan(2016) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri yang terarah dan tertuju untuk mencapai tujuan organisasi dan motivasi juga kecenderungan dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan mengarahkannya.

Salah satu indikator dari motivasi kerja yaitu pekerjaan yang menantang, apabila seseorang merasa tertantang dalam melakukan suatu pekerjaan maka ia

akan bekerja dengan sungguh-sungguh dan memaksimalkan potensi diri untuk melakukan suatu pekerjaan yang menurutnya tertantang untuk mencapai hasil yang baik, ia akan terdorong dan termotivasi untuk melakukannya.

Pada hasil riset yang dilaksanakan oleh Syahsudarmi (2021) mengemukakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pemimpin harus Memotivasi karyawannya dengan memberikan dukungan, bonus, dan tunjangan kepada karyawan

H. Hasil Penelitian yang sesuai dengan rujukan Penelitian

Penelitian terdahulu ialah gabungan dari beberapa hasil penelitian yang sudah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu dimana berhubungan dengan penelitian yang hendak dilaksanakan. Penelitian terdahulu berfungsi untuk mengetahui bagaimana metode penelitian dan hasil-hasil penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu dipakai sebagai tolak ukur peneliti saat membuat dan menganalisis suatu penelitian. Tujuan dari penelitian terdahulu sendiri ialah untuk mengetahui langkah penulis salah atau benar, berikut hasil penelitian terdahulu dalam penelitian ini yaitu



Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Publikasi tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	I Gede Nyoman Carlos Wiswanatha Mada , Desak Ketut Sintaasih, Made subudi	2017	Pengaruh Keadilan Organisasional terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Tunas Jaya Sanur Bali	Berdasarkan hasil Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Tunas Jaya Sanur Bali
2.	Ni Wayan Rika Atsari Yanti	2018	Pengaruh Keadilan Organisasional, Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada FA UDIYANA DENPASAR	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di FA UDIYANA DENPASAR maka dapat diambil kesimpulan bahwa Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan .
3.	Ei Ellis Karlinda, Nia Nadilla, Mardhatila Fitri Sopali	2022	Pengaruh Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Batanghari Barisan Padang	Berdasarkan hasil Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batanghari Barisan Padang

Lanjutan Tabel 2.1

4.	Hendri Sembiring	2020	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sinarmas Medan.	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sinarmas Medan.
5	Lyta Lestary,Hormon	2017	Pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan di divisi detail part manufacturing direktorat produksi PT Dirgantara Indonesia Persero.	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di divisi detail part manufacturing direktorat produksi PT Dirgantara Indonesia Persero.maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berepengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Susi Handayani, Raihanah Daulay	2021	Analisis pengaruh lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumut Medan	Dari hasil pengujian membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sumut Indonesia.
7	Siti Syahsudarmi	2021	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sicepat Ekspres Indonesia cabang Pekan baru	Dari hasil pengujian membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

Lanjutan tabel 2.1

				SiCepat Ekspres Indonesia Indonesia cab. Pekanbaru
8.	Asmawiyah,Afiah Mukhtar,Nurjaya	2020	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan terhadap PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar maka dapat diambil kesimpulan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan .
9.	Muhammad Ekhsan	2019	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan	Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Syncrum Logistics maka dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Syncrum Logistics
10.	Hendri Sembiring	2020	Pengaruh Motivasi dan lingkungan Kerja terhadap KinerjaKaryawan pada BANK SINARMAS MEDAN	Berdasarkan hasil penelitian Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada BANK SINARMAS MEDAN

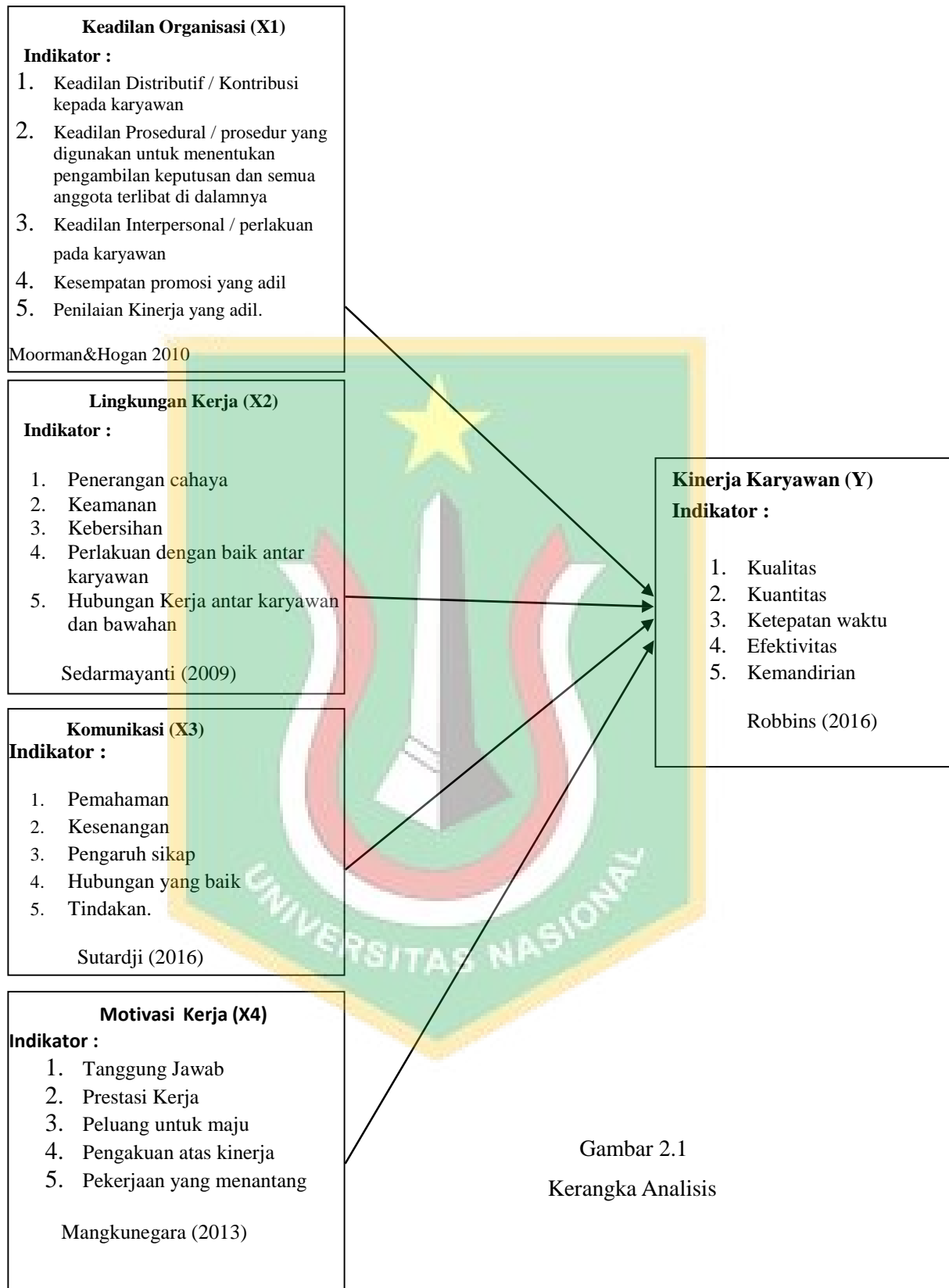
Lanjutan tabel 2.1

11.	Safarni dan Asih	2020	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Lampung	Berdasarkan hasil penelitian Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) kantor Cabang Lampung
12	Indah Choirun, Roswidiani, Yuntawati	2018	Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Rayon malang	Berdasarkan hasil penelitian Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Rayon malang

Sumber : Google Scholar

I. Kerangka Analisis

merupakan konsep dalam menjelaskan hubungan antara faktor dan teori yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang akan di teliti. Berdasarkan pada hasil landasan teori dan penelitian terdahulu seperti yang telah diuraikan diatas. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini maka dapat dilihat dalam gambar-gambar berikut ini. Kerangka merupakan hubungan antara variabel yang diteliti melalui penelitian yang hendak dilakukan dari masalah ayng diteliti. Dalam penelitian ini variabel keadilan organisasional (X1), lingkungan kerja (X2), komunikasi (X3) dan motivasi kerja (X4) sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. hubungan antara variabel X dan Y penelitian ini digambarkan dengan kerangka analisis sebagai berikut:



Gambar 2.1
 Kerangka Analisis

J. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan sebuah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Sugiyono (2010).

H1 : Keadilan Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI *Life Insurance* Jakarta Selatan

H2 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI *Life Insurance* Jakarta Selatan

H3 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI *Life Insurance* Jakarta Selatan

H4 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BNI *Life Insurance* Jakarta Selatan

