

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yakni bagian penting di organisasi yang berperan meninjau, mengembangkan, juga mendayagunakan tenaga kerja dengan efektif juga efisien guna menggapai target yang telah ditetapkan. Menurut Lussier & Hendon, (2025), MSDM adalah proses sistematis dalam merekrut, memilih, melatih, mengembangkan, memberikan kompensasi, serta mempertahankan tenaga kerja guna mencapai target organisasi dengan efektif juga efisien. Pandangan ini menjabarkan jika MSDM tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga strategis dalam mendukung keberhasilan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia begitu utama bagi sebuah perusahaan. Sumber daya manusia yakni kekuatan pendorong di balik setiap aktivitas perusahaan. Disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia berpusat pada pengembangan karyawan secara manusiawi sehingga mereka dapat mewujudkan potensi mereka dan membantu perusahaan menggapai targetnya (Siagian, 2023). Menurut Ajabar (2020), MSDM yakni aktivitas yang menstimulasi, menaikkan, mendorong juga menjaga performa karyawan dengan optimal.

Berlandaskan persepsi ahli yang disebutkan di atas, bisa dituliskan jika pengelolaan sumber daya manusia yakni kegiatan yang meliputi fase perancangan, proses pengelompokkan, proses mengarahkan, juga fase peninjauan, yang semuanya berguna menggapai target perusahaan dengan pemakaian kekuatan atau sumber daya manusia. Untuk memastikan kinerja juga pencapaian tujuan yang direncanakan sesuai harapan, perusahaan wajib memanajemen sumber daya manusia secara efektif.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia, yang juga dikenal sebagai pengelolaan personalia, memiliki sejumlah fungsi penting dalam pengelolaan tenaga kerja. Menurut Hasibuan (2021), kegunaan pengelolaan sumber daya manusia tersusun atas:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*) mengorganisasi sumber daya manusia dengan efisien guna mencukupi kebutuhan perusahaan juga berkontribusi pada pencapaian tujuannya adalah dengan menyusun program kepegawaian. Program kepegawaian mencakup tugas-tugas pengelompokkan, penjalanan, perekrutan, perluasan, penghematan, integrasi, penjagaan, pendidikan, juga memberhentikan karyawan. Program kepegawaian yang dirancang dengan baik mempermudah mencapai target perusahaan, karyawan, juga masyarakat.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Aktivitas pengorganisasian melibatkan penataan semua karyawan melalui pembentukan bagian kerja, ikatan kerja, penyerahan wewenang, serta koordinasi juga integrasi organisasi. Tujuan adalah satu-satunya hal yang dilayani oleh organisasi, organisasi hanyalah sarana guna menggapai target.

c. Pengarahan (*Directing*)

Aktivitas pengarahan melibatkan pembimbingan seluruh karyawan sedemikian rupa sehingga mendorong kemauan mereka bekerja dengan efektif menuju target perusahaan, karyawan, juga masyarakat. Para pemimpin melakukan tindakan pengarahan saat memberi tugas untuk melaksanakan semua tugas yang telah ditentukan secara efektif.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian melibatkan pengawasan pada semua anggota staf untuk menjamin kepatuhan pada aturan perusahaan dan keselarasan pada rancangan tindakan yang diatur. Ketika ditemukan kekeliruan, tindakan korektif akan diterapkan dan rencana akan disesuaikan. Pengendalian karyawan meliputi peninjauan kehadiran, disiplin, perilaku, kolaborasi, kinerja tugas, juga lingkungan kerja.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan yakni tahap menarik, menyeleksi, menempatkan, mengorientasi, juga induksi guna memperoleh karyawan yang sejalan pada keperluan perusahaan.

f. Pengembangan (*Development*)

Perkembangan mengacu pada penaikkan kemahiran teoretis, teknis, konseptual, juga etika karyawan melalui pelatihan dan pendidikan. Penting bahwa pelatihan yang ditawarkan cocok pada persyaratan pekerjaan di masa mendatang.

g. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi dapat dicirikan sebagai bayaran langsung juga tidak langsung, baik berupa uang maupun bukan uang, pada karyawan guna cara untuk menyeimbangkan jasa yang mereka diberi ke perusahaan. Prinsip kompensasi yang adil juga tepat perlu diterapkan. Adil yakni sesuai dengan kinerja kerja, tepat diartikan bisa mencukupi keperluan dasar, dan berlandaskan pada upah minimum pemerintah.

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Proses integrasi melibatkan penyatuan kepentingan karyawan dan perusahaan guna mendorong kerja sama yang saling menguntungkan juga harmonis. Perusahaan memperoleh keuntungan, dan staf bisa mencukupi keperluan mereka melalui pekerjaan mereka. Dalam bidang SDM, integrasi sangat utama juga sulit sebab perlunya menyelaraskan dua urusan yang bertentangan.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Penjagaan yakni upaya yang berguna menaikkan kesejahteraan fisik juga mental karyawan, serta loyalitas mereka, memastikan mereka terus berkolaborasi hingga pensiun. Penjagaan yang efektif didasarkan pada keperluan sebagian besar karyawan.

j. Pemberhentian (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja mengacu pada berakhirnya hubungan seorang karyawan dengan perusahaan. Ada berbagai alasan untuk memutuskan keterkaitan kerja ini: kehendak karyawan, kehendak perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lain.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengelolaan sumber daya manusia yakni tahap saat menanggulangi bermacam permasalahan yang terkait pada pekerja guna menanggulangi kegiatan organisasi atau perusahaan demi menggapai target yang diatur.

Pengelolaan sumber daya manusia dibutuhkan guna menaikkan efektivitas sumber daya manusia pada organisasi. Dari sudut pandang Panggabean (2022), target manajemen sumber daya manusia yakni meningkatkan efesiensi juga efektivitas pekerja pada organisasi dengan cara yang adil, etis serta menghormati hak dan kewajiban pekerja.

Menurut Sunarto (2020) terdapat empat macam tujuan perusahaan dibawah ini:

a. Tujuan Organisasi

Tujuan ini guna memastikan terdapatnya pengolahan sumber daya manusia bisa membagi keterkaitan nyata pada penggapaian efektivitas dan efisiensi organisasi. Bagian sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mempermudah manajer supaya bertanggungjawab pada perfoma pegawai di bawah koordinasinya. Selain itu, fungsi MSDM juga mempermudah para manajer menanggulangi berbagai hal yang berkaitan pada tenaga kerja, seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan, serta penilaian kinerja. Dengan demikian, tujuan organisasional berfokus pada bagaimana fungsi SDM dapat mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi secara menyeluruh.

b. Tujuan Fungsional

Tujuan ini dimaksudkan guna menjaga partisipasi departemen sumber daya manusia berada di jenjang yang cocok pada keperluan organisasi. Artinya, bagian SDM harus berfungsi secara efektif dalam melaksanakan peran dan tanggung jawabnya tanpa menimbulkan kelebihan atau kekurangan sumber daya yang dapat mengganggu operasional perusahaan. Apabila fungsi SDM tidak berjalan seimbang dengan kebutuhan organisasi, maka kinerja keseluruhan dapat menurun. Oleh sebab itu, tujuan fungsional mengarah pada pengelolaan SDM yang efisien dan proporsional sesuai dengan kebutuhan unit kerja dan organisasi secara keseluruhan.

c. Tujuan Sosial

Target ini berkaitan dengan tanggungjawab etis juga sosial organisasi pada lingkungan masyarakat dan tenaga kerja di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia harus mampu merespons kebutuhan sosial, yakni menumbuhkan lingkungan kerja yang aman, adil, juga berkeadilan sosial, juga meminimalkan dampak negatif dari kegiatan organisasi terhadap masyarakat. Kegagalan organisasi dalam melaksanakan tanggung jawab sosialnya dapat menimbulkan citra negatif, menurunkan loyalitas karyawan, dan mengakibatkan kerugian jangka panjang bagi perusahaan.

d. Tujuan Personal

Tujuan ini guna mempermudah karyawan dalam mencapai target pribadi yang selaras dengan tujuan organisasi, seperti peningkatan karier, pengembangan

kompetensi, serta pencapaian kesejahteraan dan kepuasan kerja. Organisasi perlu memperhatikan aspirasi dan kebutuhan individu karyawan agar mereka tetap termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Jika tujuan personal ini diabaikan, maka karyawan dapat kehilangan semangat, mengalami penurunan kinerja, bahkan memilih untuk meninggalkan perusahaan. Karenanya, keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kepuasan individu menjadi faktor utama pada keberhasilan pengolahan sumber daya manusia.

B. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja atau *performance* menjabarkan sejauh mana suatu program, aktivitas, atau kebijakan sudah menggapai target, tujuan, visi, juga misinya seperti diuraikan pada perancangan organisasi. Dari sudut pandang Lin et al., (2020), *perfoma* asalnya dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (*perfoma* atau hasil aktual yang digapai seorang individu). *Perfoma* mengacu pada "kinerja kerja atau hasil kerja, yang mencakup mutu dan kuantitas, yang hendak digapai individu dalam jangka waktu tertentu ketika menjalankan tugas-tugas kerja yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kinerja juga yakni penjabaran terkait temuan yang didapat dari pelaksanaan kegunaan pekerjaan pada waktu yang ditentukan. Menurut Simarmata et al., (2021), kinerja atau pencapaian kerja mengacu pada hasil yang digapai individu sejalan pada syarat yang relevan, pada periode yang diatur, terkait dengan pekerjaan dan perilaku mereka.

Dengan merujuk kepada pandangan ahli tersebut, bisa disebutkan jika kinerja pegawai yakni temuan kerja baik mutu maupun kuantitas yang digapai seseorang saat menjalankan tugas-tugas yang diberikan dalam kurun waktu tertentu untuk mencapai target kerja cocok pada tanggung jawab yang diberi.

2. Faktor Kinerja Pegawai

Sebab-sebab yang memberi dampak kinerja pegawai yang berperan penting dalam menentukan tingkat efektivitas dan efisiensi seseorang dalam melaksanakan tugasnya menurut Sutrisno (2020) :

a. Motivasi

Motivasi yakni sokongan yang timbul di diri seseorang guna melaksanakan tugas juga tanggung jawabnya secara optimal. Motivasi menjadi sebab utama yang mengatur besar kecilnya kinerja seseorang, karena pegawai yang punya motivasi kerja tinggi akan berupaya menggapai prestasi terbaik dan berkontribusi maksimal terhadap organisasi. Motivasi juga dapat timbul karena adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi, seperti penghargaan, keamanan kerja, maupun kesempatan berkembang di tempat kerja.

b. Disiplin Kerja

Disiplin kerja yakni kesediaan juga kesadaran individu untuk mengikuti segala aturan juga norma yang berjalan dalam organisasi. Disiplin tampak dari ketepatan waktu, kepatuhan pada perintah atasan, juga tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan. Disiplin kerja yang baik bisa menaikkan produktivitas juga membuat keteraturan di lingkungan kerja. Sebaliknya, rendahnya disiplin dapat menyebabkan menurunnya efektivitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

c. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diterima pegawai atas kontribusinya kepada organisasi, baik dari bentuk finansial yakni gaji juga tunjangan, atau nonfinansial yakni apresiasi juga pengakuan. Kompensasi yang adil juga layak akan menumbuhkan semangat kerja serta meningkatkan kepuasan karyawan. Sebaliknya, jika kompensasi dianggap tidak sesuai dengan beban kerja atau kinerja, maka akan menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi kerja.

d. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja meliputi sebab fisik juga non-fisik yang mendampaki performa pekerja. Lingkungan kerja fisik meliputi faktor-faktor seperti tata letak tempat kerja, suhu, pencahayaan, dan kebersihan. Sebaliknya, lingkungan kerja non-fisik terdiri dari elemen-elemen seperti hubungan antar karyawan, suasana kerja, dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung, nyaman, juga aman akan membantu karyawan menaikkan kinerja dan mencapai hasil yang maksimal.

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang atasan saat memberi dampak, memberi arahan, juga membimbing bawahannya guna menggapai target organisasi.

Pemimpin yang baik tidak hanya memberikan instruksi, namun juga mampu menjadi teladan, memberi motivasi, juga menciptakan komunikasi yang efektif di antara anggota tim. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menumbuhkan rasa percaya, loyalitas, dan semangat kerja pegawai, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja.

3. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Hastuti et al., (2023) untuk meninjau performa pegawai bisa dipakai indikator kinerja, yakni:

a. Kualitas

Mutu kerja ditinjau berlandaskan karyawan pada mutu pekerjaan yang didapatkan juga kesempurnaan tugas pada kemahiran pekerja.

b. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu

Jenjang aktivitas yang dituntaskan di awal waktu yang disebutkan, ditinjau berlandaskan koordinasi pada temuan output juga mengoptimalkan periode yang ada guna kegiatan lain.

d. Efektivitas

Jenjang pemakaian sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dioptimalkan guna menambah temuan di setiap unit pemakaian sumber daya.

e. Kemandirian

Sebuah jenjang karyawan punya komitmen kerja pada lembaga juga tanggungjawab karyawan pada perusahaan.

C. Komunikasi Organisasi

1. Pengertian Komunikasi Organisasi

Karena komunikasi begitu utama guna membangun hubungan sosial dan hidup berdampingan dalam masyarakat, komunikasi merupakan upaya manusia yang esensial. Komunikasi memungkinkan individu untuk terhubung, saling memengaruhi, dan bekerja sama untuk mewujudkan tujuan mereka. Tujuan komunikasi adalah untuk mendorong interaksi terbaik dengan individu, kelompok,

dan organisasi supaya saling memberi dampak dan berhasil mewujudkan tujuan bersama.

Menurut Heryanto et al., (2021), komunikasi yakni tahap bertukar pesan yang memungkinkan seseorang dalam suatu organisasi saling menyesuaikan diri dan berkolaborasi guna menggapai target bersama secara efektif. Komunikasi yang efektif akan menumbuhkan lingkungan kerja yang sehat, terbuka, juga jelas dalam memusatkan kreativitas serta dedikasi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Melalui komunikasi yang baik, setiap pegawai dapat saling memahami peran, tanggung jawab, serta harapan yang harus dipenuhi, sehingga tercipta koordinasi kerja yang harmonis dan produktif. Penyampaian informasi yang efektif juga memastikan bahwa pesan diterima dan dipahami dengan benar oleh semua pihak, sehingga menghindari kesalahpahaman yang dapat menghambat penyelesaian pekerjaan dan menurunkan kualitas kerja.

Robbins (2021), menjabarkan jika komunikasi juga dapat dipandang sebagai proses yang kompleks dan kontekstual yang melibatkan pertukaran pesan antar seseorang ataupun kelompok untuk mengetahui, berbagi, atau memengaruhi pikiran, perasaan, ataupun perbuatan. Komunikasi terjadi dalam konteks tertentu dan dibentuk bermacam sebab, termasuk latar belakang budaya, sosial, juga psikologis baik pengirim maupun penerima pesan.

Dari sudut pandang Miller & Poole (2024), tahap interaksi di organisasi mengaitkan ikatan antar individu atau kelompok. Ia menjabarkan jika komunikasi organisasi tersusun atas bermacam komponen kunci, termasuk mengirim pesan, menerima pesan, menyampaikan informasi, memahami, dan lain sebagainya.

Dengan merujuk kepada pandangan para ahli tersebut, bisa disebutkan jika interaksi organisasi yakni tahap pertukaran pesan antar individu atau kelompok di organisasi yang bertujuan untuk membangun hubungan sosial, menciptakan koordinasi yang efektif, serta mendukung pencapaian tujuan bersama.

2. Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Robbins (2021), terdapat tiga tujuan komunikasi organisasi yakni:

a. Mengelola Informasi

Organisasi bergantung pada komunikasi guna mengakumulasi, memanajemen, juga bermacam informasi yang penting guna menggapai target

mereka. Data, fakta, laporan, atau kebijakan yang dikomunikasikan kepada anggota organisasi dapat berfungsi sebagai informasi ini.

b. Menciptakan dan Memelihara Hubungan

Melalui komunikasi, organisasi dapat membangun dan menjaga ikatan yang efektif di antara anggotanya. Ikatan yang efektif memperkuat kerja sama juga kerja sama guna menggapai target organisasi.

c. Mempengaruhi Perilaku

Melalui komunikasi, organisasi dapat memengaruhi bagaimana individu atau kelompok bertindak guna menggapai target mereka. Memakai komunikasi, organisasi bisa menawarkan bimbingan, membagi umpan balik, atau menginspirasi anggota guna menggapai target organisasi.

3. Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Robbins (2021) indikator komunikasi organisasi sebagai berikut:

a. Keterbukaan Komunikasi

Seberapa jauh organisasi memediasi aliran informasi, baik vertikal (antar manajemen juga pekerja) atau horizontal (di bermacam jenjang).

b. Keteraturan Komunikasi

Seberapa jauh interaksi di organisasi yang tidak berubah, baik dengan rapat rutin, distribusi informasi tersurat, atau saluran komunikasi elektronik.

c. Kesempatan Komunikasi

Seberapa jauh pekerja dibagikan peluang ikut serta pada tahap interaksi organisasi, yakni memberi persepsi, mengatakan gagasan, juga ikut serta membuat putusan.

d. Kualitas Komunikasi

Seberapa jauh interaksi pada organisasi yang tidak sulit dipahami seluruh pihak. Hal ini mencakup bahasa yang benar, menyampaikan informasi yang jelas, juga kemahiran mendengar yang baik.

e. Penggunaan Teknologi Komunikasi

Seberapa jauh organisasi memakai teknologi komunikasi modern (yakni email, sistem pesan instan, platform kolaborasi) guna memediasi interaksi antar karyawan.

D. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi yakni kekuatan sumber daya yang menajamen tingkh laku manusia menggunakan cara tertentu pada target yang hendak dicapai. Motivasi yang sesuai akan menciptakan dorongan kerja, mendorong mereka bekerja sama dengan efisien, juga mengintegrasikan semua upaya mereka guna menggapai kepuasan. Selain itu, motivasi dapat menjadi penyebab atau dukungan bagi tingkah laku seseorang, memicu keinginan bekerja keras juga penuh antusias guna menggapai hasil maksimal.

Motivasi yakni tahap saat keperluan menyokong individu menjalankan rangkaian aktivitas yang menuju tergapainya target (Endang, 2023). dan Adinda (2023), motivasi kerja yakni sikap atau mentalitas yang dikembangkan melalui kombinasi pengaruh internal dan eksternal yang menginspirasi antusiasme dan ketekunan dalam mengejar tujuan organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin yang efektif harus memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mempertahankan antusiasme mereka pada pekerjaan, sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka.

Motivasi terbagi dua kategori: intrinsik juga ekstrinsik. Motivasi intrinsik mengacu ke sokongan kerja yang di diri seseorang, berdasarkan pemahaman tentang pentingnya tugas yang sedang dilakukan. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik muncul dari faktor eksternal yang menjamin kinerja pekerjaan yang ideal; ini yakni sokongan kerja yang di luar diri karyawan. Motivasi berkaitan dengan bagaimana memanfaatkan kemampuan dan keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari penjelasan yang diberikan, bisa disebutkan jika motivasi kerja yakni sokongan internal atau eksternal yang mendorong, membimbing, juga mempertahankan perilaku seseorang untuk bekerja secara efisien dan produktif guna memenuhi tujuan organisasi dan mencapai kepuasan pribadi.

2. Teori Motivasi Kerja

a. Teori Motivasi Abraham Maslow (Teori Kebutuhan)

Motivasi manusia yang sudah diluaskan Maslow dengan penjabaran jika motivasi sebab upaya manusia guna mencukupi keperluan.

Dari teori ini, Maslow mengelompokkan keperluan manusia yang disusun lima kelompok. Hierarki keperluan Maslow yakni:

- 1) Fisiologis, yakni keperluan sandang, pangan, papan juga keperluan jasmani lain.
- 2) Keamanan, yakni kebutuhan akan keselamatan juga jaminan pada kerugian fisik dan emosional.
- 3) Sosial, yakni kasih sayang, rasa saling mempunyai, disetujui- baik, persahabatan.
- 4) Penghargaan, yakni sebab penghormatan diri contohnya harga diri, otonomi, juga prestasi; juga sebab penghormatan diri luar contohnya status, pengakuan juga perhatian.
- 5) Aktualisasi Diri, yakni sokongan seseorang atau sejalan pada kehendaknya yang meliputi perkembangan, penggapaian potensi, juga pencukupan keperluan diri.

b. Teori Motivasi Herzberg (Teori Dua Faktor)

Frederich Herzberg menjabarkan jika motivasi kerja individu didampaki dua kelompok sebab utama, yakni sebab motivator (Faktor Intrinsik) juga sebab higienis (Faktor Ekstrinsik). Faktor motivator yakni unsur yang terkait pada isi pekerjaan itu sendiri juga dapat menimbulkan kepuasan kerja, seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, serta peluang pengembangan diri. Sementara itu, faktor higienis berhubungan dengan konteks pekerjaan atau lingkungan kerja, seperti gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, hubungan antar rekan kerja, dan supervisi.

Herzberg menegaskan bahwa ketiadaan faktor higienis dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, namun kehadirannya tidak selalu menciptakan kepuasan. Sebaliknya, faktor motivatorlah yang benar-benar mendorong seseorang untuk berprestasi lebih baik dan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Dengan demikian, untuk mencapai motivasi kerja yang tinggi, organisasi perlu memperhatikan keseimbangan antara pemenuhan faktor higienis dan penguatan faktor motivator.

3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2020), ada sebab instristik juga sebab ekstrinsik yang berasal dari diri pegawai:

a. Faktor Intrinsik

1) Prestasi

Prestasi karyawan yakni hasil kerja yang dicapai guna menggapai target organisasi, yang diperoleh sebagai hasil dari penjalanan tugas juga kegunaan karyawan cocok pada wewenang juga tanggung jawab tiap-tiapnya.

2) Pengakuan

Pengakuan adalah ketika seseorang ingin diakui dan dihargai oleh atasan mereka di tempat kerjanya. Ini dapat dicapai melalui surat penghargaan, hadiah uang tunai, medali, surat penghargaan, naiknya gaji, juga pengakuan atas status dan hasil kerja.

3) Tanggung Jawab

Situasi di mana seorang karyawan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan seluruh tugasnya pada peraturan juga instruksi yang sudah diberi dengan baik. Makin besar posisi seorang karyawan, semakin banyak tanggung jawabnya. Dengan tanggung jawab itu, karyawan akan berusaha sebaik mungkin untuk memenuhi semua tugas yang diberikan oleh atasan mereka.

b. Faktor Ekstrinsik

1) Gaji

Gaji adalah uang yang diberi pada karyawan guna imbalan atas pekerjaan mereka. Gaji yang layak harus sesuai pada banyak kerja yang dijalankan karyawan. Setiap orang punya keperluan primer dan sekunder yang berbeda, keperluan yakni sebab dalam memotivasi karyawan. Ketika kebutuhan terpenuhi, mereka akan lebih termotivasi dan lebih produktif.

2) Kondisi Kerja

Kondisi kerja termasuk kondisi fisik, psikologis, juga aturan yang mendampaki kepuasan juga produktivitas karyawan. Semangat kerja karyawan juga dipengaruhi oleh banyak waktu yang dijalani di tempat kerja, yang pada gilirannya memengaruhi produktivitas.

3) Supervisi

Supervisi yang baik membantu karyawan menjalankan tugasnya dengan baik, oleh karena itu tempat supervisi begitu dekat pada karyawan juga terus memperhatikan pekerjaan sehari-hari mereka.

4. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah sokongan internal juga eksternal di diri individu yang memunculkan semangat juga keinginan guna menggapai target tertentu dalam pekerjaannya. Dari sudut pandang Rachmawati & Utami (2022), motivasi kerja memiliki 3 indikator utama yang menunjukkan tingkat dorongan seseorang dalam bekerja, yaitu:

a) Pencapaian Target Kerja Individu

Menunjukkan sejauh mana pegawai mampu mencapai target kerja yang telah ditetapkan dalam sasaran kinerja pegawai sesuai harapan organisasi.

b) Partisipasi dalam Inovasi Kerja

Menunjukkan tingkat keterlibatan pegawai dalam ide, gagasan, atau inisiatif baru untuk meningkatkan efektivitas kerja dan pelayanan publik.

c) Intensitas Usaha mencapai Prestasi Kerja

Menunjukkan tingkat usaha dan energi yang dicurahkan oleh pegawai guna menggapai hasil kerja yang maksimal.

E. Lingkungan Kerja Fisik

1. Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja yakni arela kalangan pekerja yang bisa memberi dampak dirinya melaksanakan tugasnya. Dari sudut pandang Wibowo (2023), lingkungan kerja yakni seluruh dimensi yang terdapat di kalangan pekerja juga bisa memberi dampak dirinya melaksanakan kegiatan guna menggapai target organisasi.

Donley (2021), menjabarkan jika lingkungan kerja ialah seluruh keadaan fisik juga psikologis di tempat kerja termasuk kondisi lingkungan misalnya pencahayaan, kualitas udara, kebersihan, serta suasana psikologis yang bersama-sama memengaruhi rasa aman, kenyamanan, dan kesejahteraan karyawan sehingga berdampak pada betah dan performa kerja. Lingkungan kerja meliputi dimensi fisik dan sosial yaitu kondisi ruang dan peralatan kerja serta kualitas hubungan antarpegawai dan hubungan dengan atasan yang bersama-sama membentuk konteks sosial-organisasional yang menunjang kenyamanan, kolaborasi, dan efektivitas kerja (Holmes et al., 2023).

Berlandaskan penjabaran itu, lingkungan kerja fisik bisa disebutkan yakni keseluruhan kondisi nyata di tempat kerja yang bisa dirasakan langsung oleh pancaindra juga memiliki pengaruh terhadap kenyamanan, keselamatan, dan produktivitas pegawai. Lingkungan kerja fisik mencakup berbagai elemen seperti pencahayaan, suhu udara, tata letak ruang, kebersihan, ventilasi, warna ruangan, tingkat kebisingan, serta ketersediaan fasilitas kerja yang menyokong lancarnya pelaksanaan tugas. Kondisi fisik kerja yang baik menciptakan keadaan kerja yang nyaman, meminimalkan kelelahan, serta mendorong peningkatan kinerja dan motivasi pegawai.

2. Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Dari sudut pandang Nitisemito (2020), lingkungan kerja fisik punya dampak langsung pada semangat dan produktivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik menumbuhkan keadaan kerja yang nyaman, interaksi kerja yang harmonis, serta tersedianya fasilitas dan kondisi fisik kantor yang mendukung pelaksanaan pekerjaan secara efektif. Adapun indikator lingkungan kerja fisik meliputi empat aspek utama, yaitu:

a) Kebersihan Lingkungan Kerja

Lingkungan yang bersih mengurangi stres, meningkatkan kenyamanan serta mendorong pegawai menjadi lebih disiplin dan termotivasi dalam menyelesaikan tugas karena kondisi ruang kerja mendukung.

b) Suhu dan Kelembapan Ruangan

Kondisi suhu dan kelembapan mempengaruhi kenyamanan fisiologis pekerja.

c) Kenyamanan Peralatan Kerja

Mengacu pada sarana dan prasarana kerja, seperti kursi, meja, komputer, dan tata letak alat. Peralatan kerja yang nyaman mengurangi risiko kelelahan otot dan meningkatkan efektivitas kerja harian.

d) Kenyamanan Lingkungan kerja

Keamanan termasuk keadaan fisik area kerja yang bebas dari risiko kecelakaan dan kebakaran. Tingkat keamanan yang tinggi menurunkan kecemasan pegawai dan meningkatkan rasa nyaman serta loyalitas terhadap organisasi.

F. Keterkaitan Antar Variabel

1. Keterkaitan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komunikasi organisasi yakni elemen penting dalam struktur perusahaan karena memungkinkan aliran informasi yang efektif antara manajemen dan pegawai. Ketika komunikasi berjalan baik, pegawai dapat menerima instruksi yang jelas, memberikan masukan, dan berkolaborasi dalam tim, yang secara langsung meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Li et al. (2020), menjabarkan jika komunikasi internal yang jelas dan berulang membantu karyawan mengelola perubahan organisasi dan mengurangi ketidakpastian ketika informasi tentang perubahan disampaikan secara efektif, karyawan lebih mampu beradaptasi dan mempertahankan produktivitasnya. Komunikasi yang efektif menjadi sarana penting untuk menyatukan visi antara pimpinan dan karyawan. komunikasi internal yang baik tidak hanya guna penyampaian informasi, namun juga guna mekanisme psikologis yang memperkuat kepercayaan, motivasi, serta pada akhirnya menaikkan kinerja pegawai juga efektivitas organisasi dengan keseluruhan. Hal ini divalidasi temuan pengkajian yang dijalankan Lahat (2020), menjabarkan jika Komunikasi Organisasi berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Lahat.

2. Keterkaitan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja yakni sebab psikologis yang menentukan bagaimana dan mengapa seseorang mau bekerja guna menggapai target organisasi. Motivasi muncul dari sokongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku, arah, intensitas, juga keuletan seseorang menyelesaikan tugas- tugasnya.

Endang (2023), menjabarkan jika motivasi yakni tahap saat keperluan menyokong individu menjalankan aktivitas yang membuatnya menggapai sesuatu. Motivasi kerja memengaruhi kinerja pegawai dengan mendorong mereka untuk mengeluarkan potensi maksimal dalam tugas sehari-hari. Pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan komitmen tinggi, kreativitas, dan kemauan untuk belajar, yang menghasilkan output yang lebih baik dan kontribusi yang signifikan bagi organisasi. Faktor seperti penghargaan, tantangan kerja, juga sokongan dari atasan dapat memperkuat motivasi ini.

Hal ini ditunjang oleh penelitian Prakoso & Efendi (2022), yang menjabarkan jika Motivasi Kerja berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai pada kantor pusat produksi, inspeksi dan sertifikasi hasil perikanan Provinsi DKI Jakarta.

3. Keterkaitan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja fisik yakni keadaan nyata di area kerja yang mendampaki pekerja. Menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi akan memengaruhi antusiasme dan semangat karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan akan termotivasi untuk berkinerja baik dalam lingkungan kerja yang baik, dengan fasilitas yang cukup.

Lingkungan kerja fisik yakni keadaan nyata di area kerja yang mendampaki pekerja. Menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung pasti memengaruhi antusiasme dan semangat karyawan terhadap pekerjaan mereka. Karyawan akan termotivasi untuk berkinerja baik dalam lingkungan kerja yang baik, dengan fasilitas yang cukup.

Donley (2021), menjabarkan jika lingkungan kerja fisik yakni keseluruhan keadaan tempat kerja yang mencakup pencahayaan, suhu, kebersihan, tata letak ruang, dan kualitas udara, yang secara langsung memengaruhi kenyamanan, kesehatan, serta produktivitas pegawai. Makin baik keadaan lingkungan kerja fisik yang disediakan oleh organisasi, makin besar juga jenjang kepuasan dan kinerja pegawai yang dihasilkan. Hal ini divalidasi pengkajian Sugiono & Pratista (2018), yang dimana lingkungan kerja fisik berdampak positif juga signifikan pada kinerja Pegawai PT Rafa Topaz Utama di Jakarta.

G. Hasil dan Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

Studi-studi sebelumnya dimaksudkan guna memberikan referensi dan materi perbandingan. Serta, studi-studi tersebut berguna mencegah adanya kesan kesamaan pada pengkajian ini. Hasil studi yang tercantum di bawah ini berfungsi sebagai referensi untuk menyusun skripsi ini:

Tabel 2. 1

Hasil Penelitian yang Sesuai Sebagai Rujukan Penelitian

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Riono, Syaifulloh, & Utami (2020)	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal	X1:Komunikasi organisasi X2:Budaya organisasi X3:Komitmen organisasi Y:Kinerja pegawai	Komunikasi organisasi budaya organisasi juga komitmen organisasi berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
2.	Al Muzaky, Sekar Wangi, & Siswanta (2021)	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Sosial Kabupaten Wonogiri	X1:Komunikasi organisasi X2:Motivasi kerja X3:Lingkungan kerja Y:Kinerja karyawan	Komunikasi organisasi motivasi kerja juga lingkungan kerja berdampak positif juga signifikan pada kinerja karyawan
3.	Sutarto & Adelbertus Habeahan (2022)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Telukdalam Kabupaten Nias Selatan	X1:Komunikasi Organisasi Y: Kinerja pegawai	Komunikasi organisasi berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
4.	Sam, Suardi & Adil (2023)	Analisis Dampak Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Dinas Satpol PP Kab. Luwu Utara).	X1:Komunikasi X2:Lingkungan Kerja X3: Motivasi Kerja Y: Kinerja Pegawai	Komunikasi, lingkungan kerja juga motivasi berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
5.	Maulita, Rialmi & Suciati (2021)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Sub Bagian Umum dan Pengadaan Kementerian Pertanian RI	X1:Komunikasi X2:Motivasi Kerja X3:Lingkungan Kerja Fisik Y: Kinerja Pegawai	Komunikasi motivasi kerja juga lingkungan kerja fisik dengan parsial berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai

Lanjutan Tabel 2.1

6.	Barias, Marinka & Teneh (2025)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara	X1: Motivasi X2: Disiplin Kerja Y: Kinerja Pegawai	Motivasi juga disiplin kerja punya dampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
7.	Andi Pallawagau (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Kasmar Tiar Raya	X1: Budaya organisasi X2: Motivasi kerja Z: Kepuasan kerja Y: Kinerja karyawan	Budaya organisasi motivasi kerja berdampak positif pada kepuasan kerja juga kinerja karyawan, kepuasan kerja memediasi kaitan keduanya.
8.	Prakoso & Efendi (2022)	Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan komunikasi terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai tahun 2021 pada kantor pusat produksi, inspeksi dan sertifikasi hasil perikanan Provinsi DKI	X1: Lingkungan Kerja X2: Kompetensi X3: Komunikasi Z: Motivasi Kerja Y: Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja, kompetensi, komunikasi juga motivasi kerja berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai.
9.	Sugiono & Pratista (2018)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan PT Rafa Topaz Utama di Jakarta	X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Motivasi X3: Lingkungan kerja fisik Y: Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional, motivasi kerja juga lingkungan kerja fisik berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
10.	Matondang & Darmadi (2023)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kelurahan Cicalengka, Kecamatan Pagedangan, Kab. Tangerang Banten.	X1: Lingkungan Kerja Fisik X2: Komunikasi Y: Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja fisik juga komunikasi punya dampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai

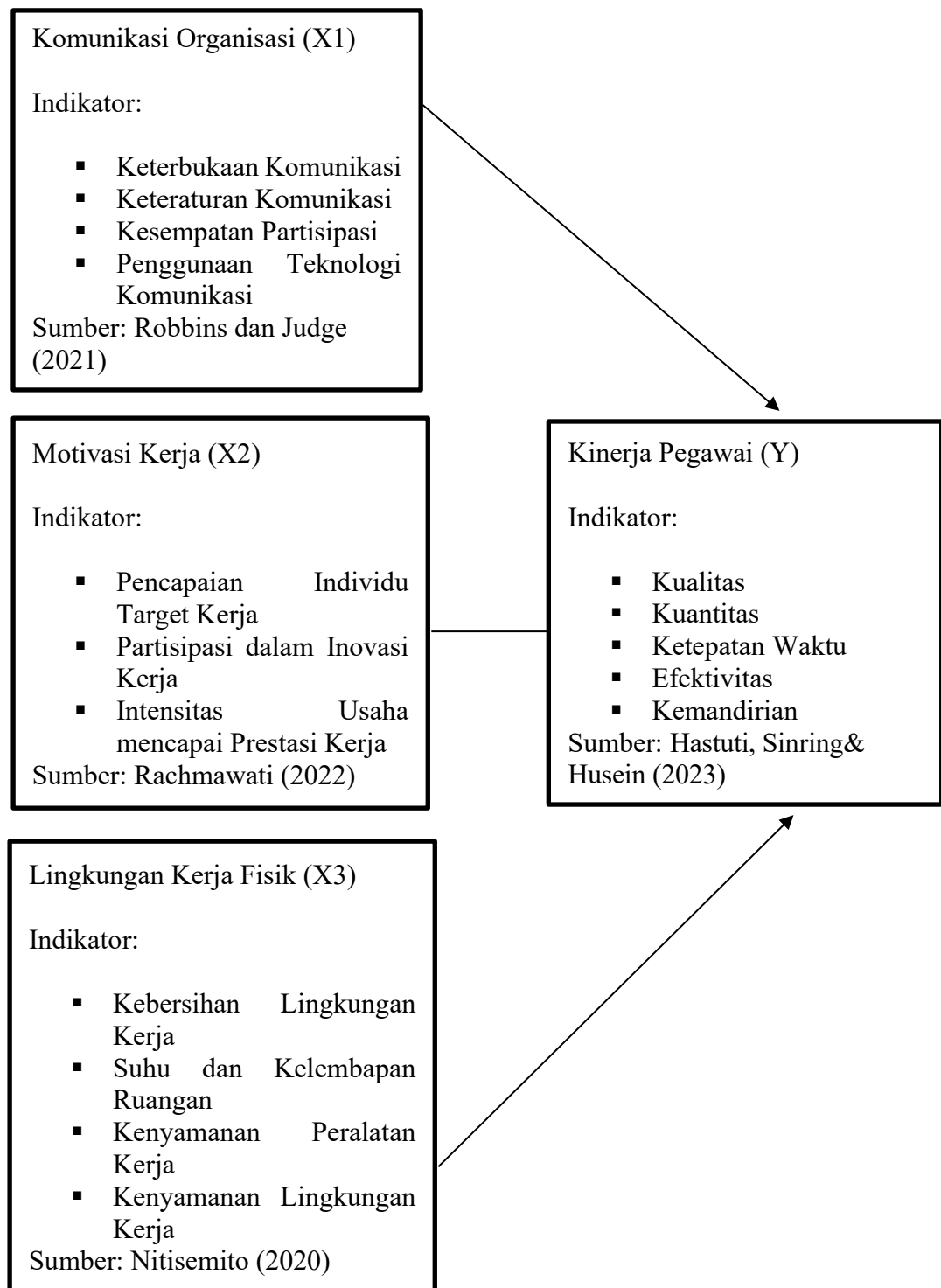
Lanjutan Tabel 2.1

11.	Rianda & Winarno (2022)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai pada Pt Rajasaland Bandung.	X1:Kompensasi X2:Lingkungan Kerja Fisik Y:Kinerja Pegawai	Kompensasi, juga lingkungan kerja fisik dengan bersamaan berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
12.	Rohmaniah, Musriati & Widayanto (2025)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Probolinggo.	X1:Lingkungan Kerja Fisik X2: Motivasi Kerja Y:Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja fisik juga motivasi kerja punya dampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
13.	Rastana, Mahayasa & Premayani (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan.	X1:Lingkungan Kerja Fisik X2: Disiplin Kerja Y:Kinerja Pegawai	Lingkungan kerja fisik juga disiplin kerja dengan bersamaan berdampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai
14.	Ajis & Arif (2023)	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Kecamatan Ciputat Timur	X1: Motivasi Kerja X2: Lingkungan Kerja Y: Kinerja Pegawai	Motivasi kerja juga lingkungan kerja punya dampak positif juga signifikan pada kinerja pegawai

Sumber: Dijabarkan penulis dari bermacam sumber

H. Kerangka analisis

Bagian rangka telaah berguna menjabarkan juga menjelaskan dampak kaitan antar beberapa variabel yang dikaji, pada pengkajian ini menjabarkan variabel Komunikasi Organisasi (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Lingkungan Kerja Fisik (X3) sebagai variabel bebas (Independent Variabel) terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat (Dependent Variabel). Dapat dilihat pada gambar 2.1



Gambar 2. 1 Kerangka Analisis

I. Hipotesis

Dari sudut pandang Sanusi (2020), Hipotesis berfungsi sebagai respons sementara terhadap masalah pengkajian yang dirumuskan, dan validitasnya masih harus dibuktikan dengan akumulasi dan pemeriksaan data. Hipotesis dianggap tidak pasti sebab jawaban yang diberi hanya bergantung teori yang relevan dan belum bersumber pada fakta empiris yang didapat dari akumulasi data memakai kuesioner.

H¹ : Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H² : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H³ : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.