

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 KAJIAN PUSTAKA

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Bintoro & Daryanto (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, ialah suatu ilmu atau cara kerja bagaimana mengatur hubungan dan peranan suatu sumber daya atau tenaga kerja yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga dapat tercapai tujuan bersama suatu perusahaan, pegawai dan bahkan di kalangan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia juga diartikan sebagai rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan dan juga mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Fahmi, 2017).

Menurut Supomo & Nurhayati (2018) Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi sebuah organisasi. Dimana mereka membutuhkan perhatian dari berbagai pihak agar prestasinya dapat dimaksimalkan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Berdasarkan hal tersebut, manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas suatu sumber daya manusia dalam sebuah kelompok ataupun organisasi. Menurut (Budiarti et al., 2018) Manajemen sumber daya manusia merupakan cabang ilmu manajemen yang khusus membahas salah satu unsur manajemen yaitu *man* (manusia). Manajemen sumber daya manusia memegang peran penting dalam suatu organisasi, baik itu organisasi pemerintah, industri, pendidikan, dan sebagainya. Apabila sumber daya manusia

dalam organisasi dikelola dengan baik, maka organisasi tersebut akan lebih mudah mencapai tujuan.

2.1.2 Komunikasi Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Redding dan Saborn (2017) komunikasi organisasi adalah penerimaan dan pengiriman informasi dalam organisasi yang kompleks. Dimana dalam hal ini meliputi komunikasi internal, hubungan interpersonal, hubungan asosiasi manajemen, komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, komunikasi lisan, tulisan dan juga evaluasi program. Sedangkan menurut Nurudin (2016) mengatakan bahwa proses komunikasi merupakan suatu upaya dalam menyampaikan gagasan yang bertujuan untuk mendapatkan *feedback* dari gagasan yang telah disampaikan. Keterampilan komunikasi yang efektif jelas memberikan jembatan bagi manajer dan juga pemimpin untuk mencapai pengembangan karir.

Adapun pendapat lain mengenai komunikasi organisasi yang dikemukakan oleh Silviani (2020) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Sementara menurut Scandura (2017) menjelaskan bahwa suatu proses yang mana individu mengemukakan makna pikiran individu lain melalui pesan verbal atau non-verbal dalam konteksnya dari organisasi formal. Selain itu Aw (2018) menjelaskan pengertian komunikasi organisasi sebagai prosedur komunikasi yang terdapat pada suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk menjaga keharmonisan atau hubungan baik dalam kerja sama antara pihak yang berkepentingan pada organisasi tersebut.

Tabel 2. 1 Definisi Komunikasi Organisasi

Nama	Definisi
Redding dan Saborn (2017)	Komunikasi organisasi adalah penerimaan dan pengiriman informasi dalam organisasi yang kompleks. Dimana dalam hal ini meliputi komunikasi internal, hubungan interpersonal, hubungan asosiasi manajemen, komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, komunikasi lisan, tulisan dan juga evaluasi program.
(Nurudin, 2016)	Proses komunikasi merupakan suatu upaya dalam menyampaikan gagasan yang bertujuan untuk mendapatkan <i>feedback</i> dari gagasan yang telah disampaikan. Keterampilan komunikasi yang efektif jelas memberikan jembatan bagi manajer dan juga pemimpin untuk mencapai pengembangan karir.
(Silviani, 2020)	Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah- ubah
(Scandura, 2017)	Suatu proses yang mana individu mengemukakan makna pikiran individu lain melalui pesan verbal atau non-verbal dalam konteksnya dari organisasi formal
(Aw, 2018)	Komunikasi organisasi sebagai prosedur komunikasi yang terdapa pada suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk menjaga keharmonisan atau hubungan baik dalam kerja sama antara pihak yang berkepentingan pada organisasi tersebut.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 2.1 diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah upaya seseorang dalam menyampaikan pikiran atau gagasan yang bertujuan untuk mendapatkan timbal balik dari pihak kedua dari hasil output yang telah disampaikan kepada pihak kedua.

2.1.2.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut Barnard (2016) komunikasi memiliki dua fungsi dalam kegiatan – kegiatan organisasi yaitu yaitu (1) memotivasi atau memelihara semangat untuk menyumbangkan energi kepada organisasi dan (2) untuk memelihara konsistensi tujuan agar arah kegiatan organisasi tidak menyimpang. Artinya, dalam pencapaian tujuan organisasi dibutuhkan dua jenis komunikasi, yakni persuasi dan motivasi pegawai dan koordinasi dan kontrol sehingga kesamaan tujuan tetap terpelihara. Dalam perkembangannya, fungsi komunikasi mencakup urusan yang lebih luas lagi tidak hanya terbatas pada fungsi motivasi dan koordinasi.

Menurut Silviani (2020) dalam buku komunikasi organisasi menerangkan terdapat dua fungsi komunikasi organisasi , yakni fungsi umum dan fungsi khusus

1. Fungsi Umum

- a. Komunikasi berfungsi untuk menceritakan informasi terkini mengenai sebagai atau keseluruhan hal yang berkaitannya dengan pekerjaan. terkadang komunikasi merupakan proses pemberian informasi mengenai bagaimana seorang atau sekelompok orang harus mengerjakan satu tugas tertentu. Contohnya: *job description*.
- b. Komunikasi berfungsi untuk "menjual" gagasan dan ide, pendapat, fakta, termasuk menjual sikap organisasi dan sikap tentang sesuatu yang merupakan subyek Layanan. Contohnya: public relation (humas), pameran, ekspo, dll.
- c. Komunikasi berfungsi untuk meningkatkan kemampuan para pegawai agar mereka bisa belajar dari orang lain (internal), belajar tentang apa yang

dipikirkan, dirasakan, dan dikerjakan orang lain, tentang apa, yang "dijual" atau yang diceritakan oleh orang lain tentang organisasi.

- d. Komunikasi berfungsi untuk menentukan apa dan bagaimana organisasi membagi pekerjaan, atau siapa yang menjadi atasan dan siapa yang menjadi bawahan, besaran kekuasaan dan kewenangan, menentukan bagaimana menangani sejumlah orang, bagaimana memanfaatkan sumber daya, serta mengalokasikan manusia mesin, metode dan teknik dalam organisasi.

2. Fungsi Khusus

- a. Membuat para pegawai melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi, lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu dibawah sebuah komando.
- b. Membuat para pegawai menciptakan dan menangani relasi antarsesama bagi peningkatan produk organisasi.

2.1.2.3 Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Silviani (2020) menyebutkan bahwa komunikasi organisasi dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

1. Komunikasi ke Bawah

Aliran komunikasi ini adalah komunikasi yang terjadi ketika orang yang berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya, umumnya jenis komunikasi yang disampaikan sangat erat kaitannya dengan aktifitas kerja yang harus dilakukan oleh anggota organisasi. Adapun faktor yang mempengaruhi kegiatan komunikasi dari atasan kepada bawahan seperti

keterbukaan, kepercayaan, ketepatan waktu dan juga penyaringan informasi yang dibutuhkan oleh bawahannya.

2. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ini adalah komunikasi yang mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi. Pegawai biasanya menggunakan aliran komunikasi ini sebagai kesempatan untuk memberikan dan mengungkapkan ide-ide atau gagasan yang mereka ketahui. Hal ini berguna dalam memberikan input dalam proses pengambilan keputusan organisasi, memberikan pertimbangan mengenai apa yang perlu dilakukan bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal dan juga pertimbangan kepada pimpinan dalam membuat keputusan yang tepat dalam menyelesaikan suatu masalah atau membuat kebijakan.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horisontal adalah kegiatan komunikasi yang terjadi di antara para pegawai atau bagian yang memiliki kedudukan yang sama atau setara. Komunikasi ini berfungsi untuk memperlancar aktifitas organisasi dalam melakukan koordinasi perencanaan dan pelaksanaan tugas yang harus diselesaikan, penyelesaian masalah yang harus diselesaikan bersama, memfasilitasi tercapainya pemahaman bersama dalam memberikan dukungan kerja yang lebih produktif. Adapun jenis komunikasi horizontal di antaranya:

- a. Koordinasi tugas, yang dilakukan dengan tujuan membantu pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif.

- b. Pemecahan masalah, dimana penyelesaian masalah tersebut dibutuhkan proses bertukar pikiran dari semua divisi yang ada di perusahaan untuk melakukan pemecahan masalah.
- c. Saling berbagi informasi dimana setiap anggota perusahaan dibutuhkan untuk saling berbagi informasi agar tidak adanya *miss communication* yang terjadi di perusahaan.
- d. Upaya pemecahan konflik, dimana ketika hal tersebut terjadi antar pegawai maka cara termudah untuk menyelesaikannya adalah dengan berinteraksi secara langsung.

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Menurut Suwanto & Priansa (2018) motivasi merupakan pemberian motif kepada seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang pada umumnya mempunyai suatu motif yang disengaja, namun, dibalik itu ada maksud atau tujuan yang mendorong melakukan suatu tindakan tersebut. Sedangkan menurut Machmed (2020) menyatakan bahwa motivasi ialah suatu kondisi dimana dapat menstimulasi pihak lain termasuk pegawai untuk bersikap dan berperilaku dengan memanfaatkan semua potensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan tertentu termasuk tujuan suatu perusahaan.

Adapun pendapat lain menurut Soetrisno (2016) menyatakan bahwa motivasi memiliki komponen dalam dan juga komponen luar. Komponen dalam ialah perubahan yang dialami seseorang karena keadaan yang merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Sedangkan komponen luar ialah apa yang diinginkan

seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakukanya. Jadi komponen dalam adalah kebutuhan – kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar adalah tujuan yang hendak ingin dicapai. Menurut Hasibuan (2016) bahwa motivasi ialah suatu perangsang ukeinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Selain itu menurut Robbins & Coulter (2017) “motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya”

Tabel 2. 2 Definisi Motivasi

Nama	Definisi
(Suwanto & priansa, 2018)	Motivasi merupakan pemberian motif kepada seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang pada umumnya mempunyai suatu motif yang disengaja, namun, dibalik itu ada maksud atau tujuan yang mendorong melakukan suatu tindakan tersebut
(Syafiska & Syarifuddin, 2020)	Motivasi ialah suatu kondisi dimana dapat menstimulasi pihak lain termasuk pegawai untuk bersikap dan berperilaku dengan memanfaatkan semua potensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan tertentu termasuk tujuan suatu perusahaan.
(Soetrisno, 2016)	Motivasi memiliki komponen dalam dan juga komponen luar. Komponen dalam ialah perubahan yang dialami seseorang karena keadaan yang merasa tidak puas, ketegangan psikologis. Sedangkan komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah tingkah lakukanya.
(Hasibuan, 2016)	Motivasi ialah suatu perangsang ukeinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang
(Robbins & coulter, 2017)	Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya”

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Dari pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi merupakan suatu tindakan yang mempunyai nilai dengan tujuan mendorong individual maupun kelompok dalam melakukan suatu tindakan yang dapat meningkatkan mutu perusahaan.

2.1.3.2 Karakteristik Motivasi

Menurut Somardjo (2018) terhadap tiga macam karakteristik dasar dari motivasi kerja yang berkenaan dengan pegawai sebagai berikut:

a. Usaha (*effort*)

Upaya yang dikeluarkan dari seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

b. Ketekunan (*persistence*)

Ketekunan dalam mengerjakan pekerjaannya terhadap tugas – tugas yang diberikan

c. Arah (*direction*)

Mengarah pada kualitas kerja seseorang dalam perilaku bekerjanya.

2.1.3.3 Indikator Motivasi

Menurut Syafiska & Syarifuddin (2020) motivasi memiliki 5 tingkat atau hirarki kebutuhan diantaranya adalah:

a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan yang paling dasar. Misalnya kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, dan bernafas.

b. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)

Kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

c. **Kebutuhan social (*social needs*)**

Kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.

d. **Kebutuhan akan harga diri atau pengakuan (*esteem needs*)**

Berkaitan dengan kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain

e. **Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*)**

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, berpendapat, dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu penciptaan lingkungan kerja yang baik dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Lewa dan Subono dalam (Karina et al., 2020) mencirikan bahwa tempat kerja direncanakan sedemikian rupa sehingga membuat hubungan yang berfungsi yang mengikat pekerja dengan iklim atau kondisi ruangan tersebut.

Adapun menurut Kaswan (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan semua hal yang dapat mendukung aktivitas pegawai, yang ada disekitar

pegawai. Menurut pendapat lain mengenai lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Afandi (2018) adalah suatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan dan lain lain di tempat kerja. Selain itu menurut Fahmi (2016) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Tabel 2. 3 Definisi Lingkungan Kerja

Nama	Definisi
(Sedarmayanti, 2017)	Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu penciptaan lingkungan kerja yang baik dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
Menurut Lewa dan Subono (2020)	Tempat kerja direncanakan sedemikian rupa sehingga membuat hubungan yang berfungsi yang mengikat pekerja dengan iklim atau kondisi ruangan tersebut.
(Kaswan, 2017)	lingkungan kerja merupakan semua hal yang dapat mendukung aktivitas pegawai, yang ada disekitar pegawai.
(Afandi, 2018)	Lingkungan kerja adalah suatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, penilasi, penerangan dan lain lain di tempat kerja

(Fahmi, 2016)	Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.
---------------	---

Sumber: Hasil oleh peneliti (2022)

Berdasarkan tabel 2.6 diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah tempat dimana seseorang melakukan aktivitas dan juga produktivitas dalam melakukan suatu pekerjaan yang dapat menunjang kegiatan pekerjaan tersebut.

2.1.4.2 Jenis Lingkungan Kerja

Menurut (Sedarmayanti, 2017) mengemukakan bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua bagian yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat disekitas tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. misalnya fasilitas seperti meja, kursi, computer, jaringan internet, dan lain-lain.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Kegiatan tersebut merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

2.1.4.2 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2017) Lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu:

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja

Penerangan atau cahaya sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikannya penerangan yang cukup terang tetapi tidak begitu menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas dapat menyulitkan para pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.

2. Temperatur di tempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperature 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 di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radisasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

4. Kebisingan di tempat kerja

Di dalam pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising di tempat kerja hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja dapat meningkat.

5. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian air condition merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

6. Hubungan Pegawai

Hubungan antar pegawai maupun bawahan dengan atasan baik akan menimbulkan kenyamanan bekerja, dimana hubungan yang terjalin atas dasar pekerjaan akan dapat meningkatkan efisiensi pekerjaan dan juga kualitas yang diinginkan oleh perusahaan.

7. Dekorasi atau tata letak di tempat kerja

Dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

8. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu tolak ukur penilaian suatu organisasi, bagaimana melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau pereanaan dalam organisasi merupakan bentuk kinerja pegawai yang dapat terlihat langsung (Threessa & Budiarti, 2021). Kinerja pada organisasi adalah jawaban berdasarkan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Jadi kinerja artinya hasil keluaran atau tingkat kemampuan manusia selaku holistik semasa waktu khusus pada melakukan tugas pada bandingkan menggunakan banyak sekali kemungkinan, seperti baku output kerja, kriteria yg sudah dipengaruhi terlebih dahulu ataupun sasaran atau target dan telah diputuskan keseluruhan (Aprilia & Ari, 2017). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah komitmen yang ditingkatkan kemudian diiringi dengan kesungguhan yang dimiliki oleh pegawai yang memiliki motivasi tinggi untuk kualitas perusahaan (Amalia & Rizaldi, 2021).

Adapun pendapat lain tentang kinerja pegawai ialah yang dikemukakan oleh (Kasmad et al., 2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Selain itu menurut Mathis dan Jackson (2017) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Tabel 2. 4 Definisi Kinerja Pegawai

Nama	Definisi
(Threessa & Budiarti, 2021)	Kinerja pegawai merupakan salah satu tolak ukur penilaian suatu organisasi, bagaimana melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau pereanan dalam organisasi merupakan bentuk kinerja pegawai yang dapat terlihat langsung
(Aprilia & Ari, 2017)	Kinerja pada organisasi adalah jawaban berdasarkan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Jadi kinerja artinya hasil keluaran atau tingkat kemampuan manusia selaku holistik semasa waktu khusus pada melakukan tugas pada bandingkan menggunakan banyak sekali kemungkinan, seperti baku output kerja, kriteria yg sudah dipengaruhi terlebih dahulu ataupun sasaran atau target dan telah diputuskan keseluruhan
(Napitupulu, 2020).	Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi
(Kasmad et al., 2019)	Kinerja merupakan hasil perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu
Mathis dan Jackson (2017)	Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Jadi berdasarkan para pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa, kinerja pegawai merupakan suatu efektivitas yang mengacu pada pencapaian suatu individual dalam mengedepankan kinerja maksimal yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu serita berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya.

2.1.5.2 Faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Seorang pegawai memegang peranan utama dalam proses peningkatan kinerja dan setiap perusahaan berhak meminta agar pegawai tersebut bisa berprestasi dalam bentuk memberikan kontribusi nilai lebih bagi perusahaan. Pastinya banyak factor yang akan mempengaruhi proses pegawai dalam meningkatkan kinerjanya di perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2018) ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

a. Kemampuan individu

Kemampuan individu yang mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahanmentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian jika pegawai mempunyai keterampilan yang baik maka pegawai akan menghasilkan sesuatu dengan baik.

b. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

c. Lingkungan organisasional

Dalam lingkungan organisasional, organisasi menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

Menurut Armstrong dan Baron dalam (Wibowo, 2016) juga berpendapat sebagai berikut:

- a. *Personal factors*: ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b. *Leadership factor*: ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
- c. *Team factors*: ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d. *System factors*: ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/situational factors*: ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai memberikan manfaat yang signifikan terkait banyak hal seperti mental dan kemampuan fisik pegawai, hubungan antara atasan kepada bawahan ataupun sebaliknya, motivasi kerja pegawai dan juga sikap etika dalam bekerja.

2.1.5.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Napitupulu (2020) menyatakan bahwa ada lima dimensi kriteria utama dalam kinerja yang dapat dinilai dari pegawai, yaitu:

1. Kualitas

Merupakan tingkat dimana proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna dalam arti dapat melaksanakan kegiatan dengan cara idea atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Kuantitas

Besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat dimana kegiatan diselesaikan, atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.

4. Efektifitas biaya

Tingkat dimana penggunaan berbagai sumberdaya yang dimiliki organisasi baik berupa sumberdaya manusia, sumberdaya teknologi, sumberdaya bahan baku, serta peralatan dan perlengkapan digunakan secara optimal untuk menghasilkan kinerja terbaik.

5. Kebutuhan Pengawasan.

Suatu keadaan dimana seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.

2.1.6 Hasil Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 5 Hasil Penelitian Pendahuluan

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
1	Hakim Fachrezi dan Hazmanan Khair (2020)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Metode: Analisis Linier Berganda Sampel: Sampel Jenuh 42 Orang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh dan signifikan antara variabel komunikasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi.	Persamaan: Pengambilan sampel penulis dengan peneliti sama yaitu sampel jenuh Perbedaan: Peneliti terdahulu menggunakan pengaruh komunikasi saja sedangkan penulis akan meneliti

		Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu		pengaruh komunikasi organisasi.
2	Ghina Nur Amalia dan Arjuna Rizaldi (2021)	<p>Pengaruh Pemberdayaan Pegawai, Kecerdasan Emosional, dan Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Komitmen Organisasional pada Plan A di Perusahaan Industri Suku Cadang dan Aksesoris Kendaraan Bermotor Kota Cimahi</p> <p>Metode: Analisis Linier Berganda</p> <p>Sampel: Rumus slovin dengan hasil 176 pegawai</p>	<p>Pemberdayaan Pegawai, Kecerdasan Emosional, dan Kepuasan Kerja Berpengaruh signifikan Terhadap Komitmen Organisasional pada pegawai Plan A di perusahaan industri pada penelitian ini Secara Simultan.</p>	<p>Persamaan: Metode yang digunakan menggunakan analisis linier berganda</p> <p>Perbedaan: Peneliti terdahulu membahas tentang pemberdayaan pegawai, kecerdasan emosioan dan kepuasa kerja pegawai terhadap komitmen organisasional sedangkan penulis meneliti tentang pengaruh kominukasi organisasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.</p>
3	Threesha dan Isniar Budiarti (2021)	<p>Modal Manusia, Modal Sosial, Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perusahaan Pertambangan Di Indonesia)</p> <p>Metode: Analisis Linier Berganda</p> <p>Sampel: Teknik slovin sebanyak 83 pegawai</p>	<p>Modal Manusia, Modal sosial dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Persamaan: Metode yang digunakan menggunakan analisis linier berganda dan terdapat kesamaan pada variabel dependen</p> <p>Perbedaan: Adanya perbedaan variabel independen antara peneliti terdahulu dan penulis.</p>
4	Napitupulu, Lela Novita (2020)	<p><i>Gaya Kepemimpinan Transformasional, Perekrutan Pegawai, Dan Keterlibatan Pegawai Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Jawa Barat.</i></p> <p>Metode: <i>Analisis Linier Berganda</i></p>	<p>Secara simultan, gaya kepemimpinan transformasional, perekrutan pegawai, kerikatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.PLN (Persero).</p>	<p>Persamaan: Metode yang digunakan menggunakan anlsiis liner berganda dan variabel dependennya sama</p> <p>Perbedaan: Adanya perbedaan variabel independen dan juga objek penelitian.</p>

5	Karina, Silvy Sondari Gadzali dan Budiarti (2020)	<p><i>Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Hade Dinamis Sejahtera</i></p> <p>Metode:</p> <p><i>Analisis regresi sederhana</i></p>	Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT Hade Dinamis Sejahtera	<p>Persamaan:</p> <p>Adanya persamaan antara variabel dependen yaitu kinerja pegawai dan variabel independen lingkungan kerja</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Metode menggunakan analisis regresi sederhana</p>
6	Fajar Ramadhan dan Umi Narimawati (2021)	<p>Pengaruh Pengembangan Karir, Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Bagian Quality Control Di Kpsbu Lembang Kabupaten Bandung Barat)</p> <p>Metode:</p> <p>Analisis Linier Berganda</p>	Hasil ini menunjukkan bahwa ada dampak yang sinkron antara peningkatan profesi, tekanan kerja dan tempat kerja pada pelaksanaan perwakilan, ini menunjukkan bahwa f hitung lebih menonjol daripada f tabel, sangat baik dapat disimpulkan bahwa ada dampak peningkatan vokasi, tekanan kerja dan tempat kerja terhadap pelaksanaan pekerja (Investigasi Kontekstual Pengendalian Mutu di Kpsbu Lembang kab. Bandung Barat)	<p>Persamaan:</p> <p>Adanya persamaan antara variabel independen yaitu lingkungan kerja dan juga variabel dependen kinerja pegawai</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Adanya perbedaan variabel independen x1 dan x2 antara peneliti terdahulu dan juga penulis.</p>
7	Shania Kirei Syafiska dan Dr. Ir. Syarifuddin, M.M (2020)	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawam Pt Pln (Persero) Distribusi Jawa Barat</p> <p>Metode:</p> <p>Analisis Linier Berganda</p> <p>Sampel:</p> <p>Sampel Menggunakan Probability Sampling</p>	Budaya Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat.	<p>Persamaan:</p> <p>Variabel dependen kinerja pegawai yang sama dan variabel independen motivasi dan lingkungan kerja yang sama dengan penulis</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Adanya perbedaan pada variabel x1 yaitu budaya organisasi dan penulis komunikasi organisasi.</p>
8	Bella Dwi Handayani dan Dr. Romat Saragih M.M	<p><i>The Impact Of Work Environment On Employee Productivity Telkom Corporate</i></p>	<p><i>Data collection required in this study was taken by spreading the coefficients to 68</i></p>	<p>Persamaan:</p> <p>Adanya kesamaan antara variabel x yaitu lingkungan kerja</p>

	(2021)	<p><i>University Center</i></p> <p>Metode: Analisis regresi sederhana</p> <p>Sampel: <i>random sampling 68 respondents</i></p>	<p><i>employees of Telkom Corporate</i></p> <p><i>University Center (TCUC). Regression test results show a significant level of 0,000 <0,05 which means the working environment has an effect on productivity,</i></p>	Perbedaan adanya perbedaan antara variabel dependen dan juga metode analisis
9	Sapta Rini Widyawati dan Ni Ketut Karwini (2018)	<p><i>The influence of self-esteem, self-efficacy and work involvement on employee performance at PT. Dwi Fajar Semesta Denpasar</i></p> <p>Metode: Analisis Linier Berganda</p> <p>Sampel: Sampel sebanyak 58 employee</p>	<p><i>The results show that self-esteem, self-efficacy and work involvement has a significant influence on employee performance at PT Dwi Fajar Semesta Denpasar</i></p>	<p>Persamaan: Adanya kesamaan pada variabel dependen yaitu kinerja pegawai dan metode menggunakan analisis linier berganda</p> <p>Perbedaan: Adanya perbedaan antara variabel independen</p>
10	Mia Sara (2021)	<p>Pengaruh Aliran Komunikasi Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Kolaborasi Global Sukses/Gowork</p> <p>Metode: Analisis Linier Berganda</p> <p>Sampel: Teknik proportionate stratified random</p>	<p>Penelitian yang telah dilaksanakan menunjukkan hasil bahwa aliran komunikasi organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Kolaborasi Global Sukses/GoWork.</p>	<p>Persamaan: Adanya kesamaan pada variabel independen yaitu Komunikasi Organisasi dan metode menggunakan analisis linier berganda</p> <p>Perbedaan: Adanya perbedaan antara variabel independen budaya organisasi</p>

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir yang baik ialah yang menjelaskan secara teori hubungan ingin diteliti. Kerangka berpikir ialah model konseptual yang menjabarkan bagaimana hubungan teori yang disusun dengan berbagai faktor yang telah

didefinisikan sebagai suatu masalah yang penting. Dimana hal ini berarti kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara antara gejala-gejala yang telah terjadi pada objek permasalahan dan juga kesimpulan dari kerangka berpikir ialah penjelasan sementara yang disusun secara konseptual pengaruh antara objek permasalahan berdasarkan teori yang telah disusun oleh penulis.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan dari kajian pustaka yang telah diuraikan penulis mengenai variabel komunikasi organisasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Komunikasi merupakan pengiriman atau juga penerimaan informasi dalam suatu organisasi yang kompleks, dimana komunikasi merupakan suatu upaya dalam menyampaikan gagasan yang bertujuan untuk mendapatkan umpan balik dari gagasan yang telah di sampaikan. Komunikasi memiliki arah dalam menyampaikan informasi dimana komunikasi terdiri dari aliran komunikasi yang terjadi ketika orang dalam berada pada tataran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi yang mengalir dari tingkat yang lebih rendah ke yang lebih tinggi yaitu komunikasi keatas dan juga komunikasi yang terjadi diantar para pegawai atau bagian yang memiliki kedudukan yang sama atau setara yaitu komunikasi horizontal. Komunikasi sangatlah penting dimana suatu komunikasi organisasi bisa berjalan efektif bila proses komunikasinya berlangsung dengan positif. Artinya, seseorang yang memiliki tugas untuk menyampaikan pesan atau biasa disebut sebagai komunikator dapat menyampaikan pesan-pesan yang dimaksud kepada penerima pesan dengan baik. Sementara itu, penerima pesan juga harus menangkap maksud atau paham yang diberikan oleh komunikator. Pada akhirnya terjadilah

komunikasi yang efektif karena pesan yang disampaikan dapat dimengerti dan dipahami secara utuh oleh kedua belah pihak. Akan lebih baik lagi jika penerima pesan dapat memberikan *feedback* atau umpan balik dalam komunikasi tersebut, sehingga komunikasi yang terjadi akan lebih efektif karena terjadi dua arah. Dengan demikian, proses yang dilakukan selama berkomunikasi bisa dikatakan sebagai komunikasi yang baik.

Suatu organisasi dalam berkembang karena faktor utamanya terjadi pada sumber daya yang mereka miliki. Sumber daya yang harus terus ditingkatkan salah satunya ialah sumber daya manusia untuk mempertahankan mutu dan kualitas dari suatu perusahaan. Butuhnya dorongan dari beberapa pihak untuk mendukung kegiatan peningkatan kualitas, menjadikan para pegawai dapat menstimulasi diri mereka untuk terus berkembang dan meningkatkan kinerja mereka. Salah satu faktor pendorong mereka dalam meningkatkan kinerja ialah motivasi. Motivasi ialah pemberian motif pada seseorang yang berguna untuk menstimulasi pihak lain dalam bersikap dan juga berperilaku guna menggunakan seluruh potensi mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan suatu perusahaan. Dimana motivasi memiliki tingkatan dalam berdasarkan kebutuhannya yaitu, kebutuhan yang paling mendasar adalah kebutuhan pangan, papan dan juga papan yang termasuk ke dalam kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan perlindungan dari segala macam bentuk marabahaya yaitu kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk diterima dalam suatu kelompok dalam bersosialisasi yaitu kebutuhan sosial, kebutuhan akan kebutuhan untuk dihormati adalah kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk menggunakan

kemampuan dan potensi dalam mengemukakan ide-ide yaitu kebutuha aktualisasi diri, Hal-hal tersebut yang seharusnya menjadi dasar dari suatu motivasi.

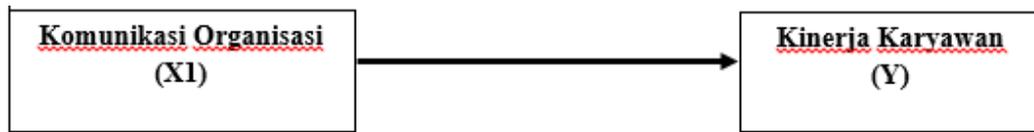
Selain faktor komunikasi organisasi dan juga motivasi, faktor lainnya yang dapat mendorong kinerja perusahaan ialah faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja ialah tempat dimana seseorang dapat melakukan pekerjaannya dengan baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu penciptaan lingkungan kerja yang baik dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan juga lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik ialah semua keadaan yang berbentuk yang terdapat disekitar tempat kerja, lingkungan kerja non fisik ialah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja yang baik dengan atasan rekan setara dan juga kebawahan. Lingkungan kerja menjadi faktor yang bisa meningkatkan kinerja pegawai atau bahkan menurunkannya. Ketika pegawai bekerja dilingkungan kerja yang baik, maka produktivitas dan kinerjanya bisa meningkat. Sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak baik pegawai akan menghasilkan output pekerjaan yang akan menurun. Hal-hal tersebut yang dapat mempengaruhi kinerja suatu pegawai. Adapun pengaruh variabel-variabel tersebut dengan objek penelitian, dimana kinerja pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah III- Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat mengalami penurunan kinerja yang disebabkan oleh beberapa faktor yang telah ditemukan dalam identifikasi fenomena diantaranya adalah komunikasi organisasi yang belum terjalin secara harmonis, lalu kurangnya motivasi dari atasan yang seharusnya dapat meningkatkan stimulus yang berpengaruh langsung

terhadap kinerja pegawainya dan juga kurangnya beberapa fasilitas yang dibutuhkan untuk melakukan kerja yang dapat menghambat produktivitas kerja pegawai.

2.1.1 Pengaruh Variabel Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dampak dari adanya komunikasi organisasi adalah timbulnya kenyamanan dalam suatu pekerjaan dimana hal tersebut dapat memaksimalkan kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya. Menurut Redding dan Saborn (2017) komunikasi organisasi adalah penerimaan dan pengiriman informasi dalam organisasi yang kompleks. Dimana dalam hal ini meliputi komunikasi internal, hubungan interpersonal, hubungan asosiasi manajemen, komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, komunikasi lisan, tulisan dan juga evaluasi program.

Menurut Fachrezi & Khair, (2020) adanya pengaruh komunikasi organisasi secara signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya bahwa semakin tinggi komunikasi dalam suatu organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Diikuti dengan pendapat (Sara & Putri, 2021) yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kolaborasi Global Sukses.Gowork apabila meningkatkan komunikasi dalam suatu organisasi dan komunikasi tersebut dapat berjalan sesuai dengan keinginan hingga menimbulkan kenyamanan didalam suatu organisasi maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja pada pegawai tersebut untuk terus meningkatkan nilai ataupun prestasi kepada perusahaan.



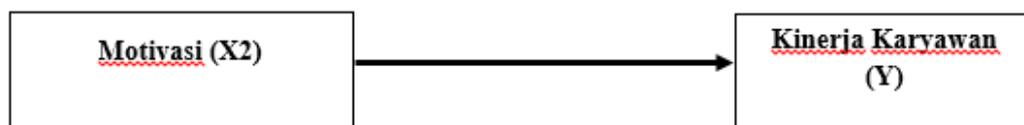
Sumber : Sara & Putri (2021)

Gambar 2. 1 Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.1 Pengaruh Variabel Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Suwanto & Priansa (2018) motivasi merupakan pemberian motif kepada seseorang untuk melakukan suatu tindakan yang pada umumnya mempunyai suatu motif yang disengaja, namun, dibalik itu ada maksud atau tujuan yang mendorong melakukan suatu tindakan tersebut. Berbagai macam cara para manajer untuk memotivasi pegawainya guna mencapai tujuan sebuah kinerja pegawai dalam perusahaannya.

Menurut Machmed (2020) menyatakan bahwa motivasi ialah suatu kondisi dimana dapat menstimulasi pihak lain termasuk pegawai untuk bersikap dan berperilaku dengan memanfaatkan semua potensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan tertentu termasuk tujuan suatu perusahaan. Syafiska & Syarifuddin (2020) juga mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Perseoro) Distribusi Jawa Barat. Dalam hal ini jika ditelaah lebih lanjut variabel motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam artian semakin tinggi motivasi yang diberikan kepada pegawai maka akan semakin tinggi juga kinerja pegawai tersebut.



Sumber: Syafiska & Syarifuddin (2020)

Gambar 2. 2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

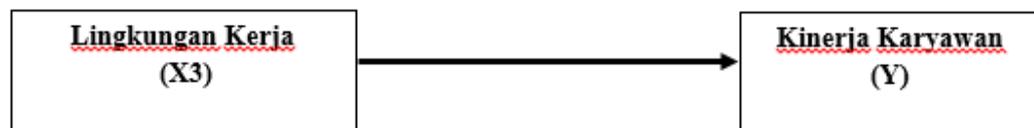
2.2.2 Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut (Syafiska & Syarifuddin, 2020) lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai dimana pada penelitian tersebut hasil variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Dengan adanya lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai, jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana ia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat bekerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimal prestasi kerja pegawai juga tinggi. Lalu, dilanjut oleh penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan & Narimawati (2021) yang menjelaskan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang ia teliti pada studi kasus bagian Quality Control di Kpsbu Lembang Kabupaten Jawa Barat. Dimana variabel lingkungan kerja sangat berpengaruh secara signifikan jika pada sebuah organisasi memiliki tempat yang nyaman dan aman hal tersebut akan meningkatkan kualitas pekerjaan dari masing-masing individual pegawai. Jika lingkungan tersebut tidak dapat menimbulkan kenyamanan maka kualitas dan juga

produktivitas akan menurun yang menyebabkan kinerja pegawainya turun yang berdampak pada nilai dan mutu perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pendapat ahli diatas, maka disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara Komunikasi Organisasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada perusahaan.



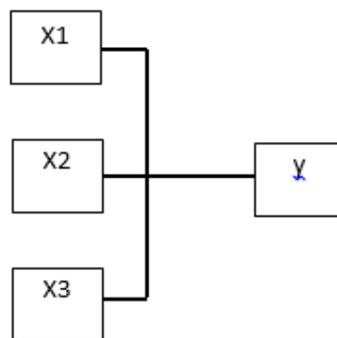
Sumber: Ramadhan & Narimawati (2021)

Gambar 2. 3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.3 Pengaruh Variabel Komunikasi Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Fachrezi & Khair (2020) menjelaskan bahwa pengaruh komunikasi organisasi, motivasi dan juga lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dilakukan pada PT. Angkasa Pura II (Persero). Lalu komunikasi berpengaruh terhadap kinerja yang di intervening motivasi. Kinerja pegawai dapat dilihat dari segi kuantitas pekerjaan. Maksudnya adalah seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang efektif dan efisien mungkin. Selain itu dengan mengetahui seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan atau seberapa besar nilai atau target yang dapat dicapai. Sementara itu ditemukan fenomena bahwa kinerja masih kurang maksimal, hal tersebut ditandai hubungan komunikasi belum terjalin dengan baik sehingga pegawai merasa canggung untuk mengutarakan ide – ide nya yang bersifat membangun, dan proses penyampaian

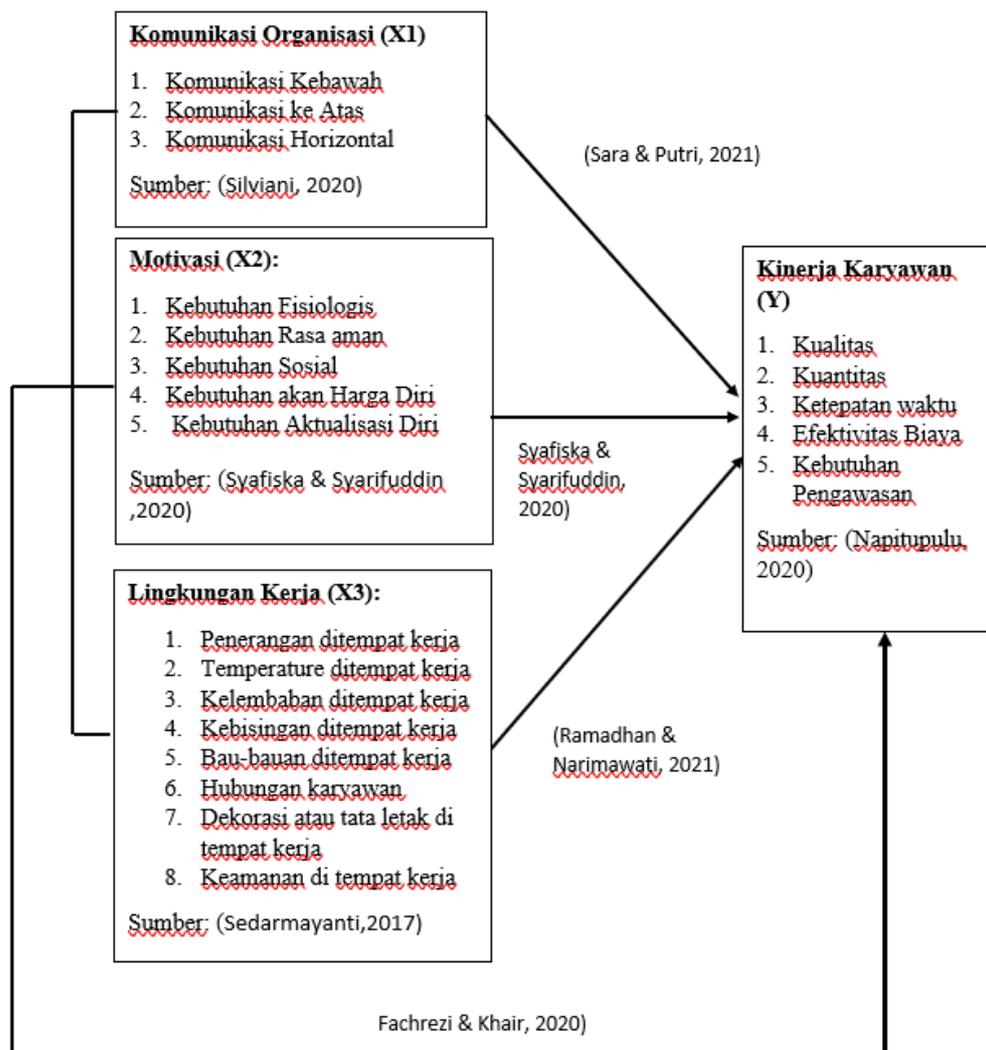
pekerjaan yang berbentuk arahan atau perintah tidak sesuai dengan yang dimaksud. Menurut (Widyawati & Karwini, 2018) Kinerja pegawai sangatlah berpengaruh bagi kesuksesan sebuah perusahaan. Kinerja atau performa pegawai yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebaliknya, kinerja yang buruk akan berdampak buruk pula pada perusahaan. Sementara fenomena yang terjadi bahwa kinerja yang belum maksimal ditandai dengan penataan lingkungan kerja yang belum tertata rapi sehingga menyebabkan rendahnya hasil dalam meraih target yang sudah ditentukan. Untuk itu penelitian ini dilakukan untuk menguji adanya pengaruh antara komunikasi organisasi, motivasi dan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dengan adanya faktor-faktor tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan yang diinginkan.



Sumber: Fachrezi & Khair (2020)

Gambar 2. 4 Pengaruh Komunikasi Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2.3 Paradigma Penelitian



Gambar 2. 5 Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan dari teori yang sudah dijelaskan, adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai dugaan sementara terhadap permasalahan yang telah diteliti yaitu:

- H1 : Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah III- Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat
- H2 : Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah III- Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat
- H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Balai Pengelolaan Jalan Wilayah III- Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat
- H4 : Komunikasi Organisasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Jalan Wilayah III- Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Barat

