

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kerangka Teori

1. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Untuk memantau kinerja karyawan, lingkungan kerja merupakan salah satu elemen yang perlu diperhatikan. Hal ini dikarenakan lingkungan kerja sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan untuk menyelesaikan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Lingkungan kerja yang diciptakan dengan baik dan nyaman akan mendorong motivasi dan semangat kerja bagi seorang karyawan. Apabila semangat kerja karyawan meningkat maka produktivitas karyawan juga akan meningkat. Apabila hal ini dapat berjalan dengan baik maka pencapaian tujuan suatu perusahaan akan berjalan dengan baik dan lancar.

Menurut Nitisemito, lingkungan kerja adalah “segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”.¹¹ Lingkungan kerja berhubungan erat dengan faktor psikologis kerja karyawan, misalnya adalah kebersihan, music dan lain-lain. Karena hal itu dapat

¹¹ Mahmudah Enny W., *Manajemen Sumber...*, hal. 56

berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, setiap perusahaan haruslah mengusahakan sedemikian rupa sehingga mempunyai pengaruh yang positif terhadap karyawan. Sedangkan pengertian lain yang diutarakan oleh Sedarmayanti sebagai berikut:

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat pekas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.¹²

Pengertian lain dikemukakan oleh Pandi Efendi:

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan dalam suatu perusahaan.¹³

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya apabila lingkungan kerja tidak baik

¹² Sedarmayanti, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2017), hal. 2

¹³ Pandi Afandi, *Concept & Indicator Resources Management*. (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hal.51-52

akan menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan para pekerja yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan aktivitas bekerja di dalam suatu perusahaan. Dimana dalam menjalankan suatu pekerjaan dilakukan secara nyaman dan kondusif.

b. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah “semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung”.¹⁴ Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

¹⁴ *Ibid*, hal. 58

2) Lingkungan kerja non-fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Membina hubungan yang baik antar sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk sangat mempengaruhi psikologis karyawan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Secara umum lingkungan kerja terdiri dari 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (psikis).¹⁵

1) Faktor lingkungan fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada di sekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

a) Rencana ruang kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

¹⁵ Pandi Afandi, *Concept & Indicator...*, hal 52-53

b) Rancangan pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

c) Kondisi lingkungan kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

d) Tingkat *Visual Privacy dan Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawan. Yang dimaksud privasi di sini adalah sebagai “keleluasaan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical* privasi berhubungan dengan pendengaran.

2) Faktor lingkungan non fisik (psikis)

Faktor lingkungan non-fisik (psikis) adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

- a) Pekerjaan yang berlebihan;
- b) Sistem pengawasan yang buruk;
- c) Frustrasi;

d) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk.

d. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat.¹⁶ Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

e. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti, indikator-indikator lingkungan kerja meliputi:¹⁷

1) Penerangan ditempat kerja

Dalam tempat kerja, keberadaan penerang perlu diperhatikan demi menciptakan kelancaran saat bekerja. Cahaya harus dipastikan tidak terlalu terang tetapi juga tidak terlalu redup. Hal ini dilakukan untuk memastikan keselamatan kerja dan kenyamanan karyawan.

2) Kelembapan

Persentase kandungan air yang tersimpan dalam udara disebut dengan kelembapan. Pada umumnya tingkat kelembapan

¹⁶ *Ibid*, hal. 57

¹⁷ Sedarmayanti, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja...*, hal. 27-28

suatu ruangan tergantung pada suhu udara. Kelembapan ini kemudian akan mempengaruhi kinerja tubuh manusia.

3) Sirkulasi udara

Kelancaran sirkulasi udara di tempat kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Ventilasi udara merupakan komponen penting yang harus tersedia dalam ruangan. Bisa juga dengan menyediakan tumbuh-tumbuhan, mengingat tumbuhan merupakan penghasil oksigen yang dapat menambah kesejukan udara sekaligus dapat dimanfaatkan untuk dekorasi. Kondisi ruang yang segar akan membantu memulihkan tubuh karyawan akibat kelelahan saat bekerja.

4) Kebisingan

Kebisingan merupakan bunyi-bunyi berlebihan yang dapat mengganggu pendengaran. Kebisingan menjadi salah satu faktor yang harus dihilangkan keberadaannya karena dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja. Kebisingan dalam jangka panjang dapat menyebabkan kerusakan pendengaran, kehilangan ketenangan kerja, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang yang serius dapat mengakibatkan kematian.

5) Temperatur

Temperatur merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja tubuh manusia. Dinginnya temperatur

udara tempat pegawai pekerja dapat membuat pegawai kehilangan gairah saat bekerja. Begitu pula sebaliknya, temperatur yang terlalu panas dapat membuat pegawai cepat merasakan kelelahan saat bekerja. Namun keadaan demikian tidak selalu mutlak dirasakan oleh karyawan karena tingkat adaptasi setiap manusia pada umumnya memang berbeda.

6) Warna

Warna dapat memberikan pengaruh pada perasaan pegawai. Pemilihan warna yang tepat terkadang dapat berhubungan dengan perasaan dan emosi seorang pegawai seperti munculnya rasa senang, sedih, dan berbagai emosi yang lain.

7) Bau-bauan

Keberadaan bau-bauan yang berlebihan di tempat kerja berpotensi dapat menghambat pegawai untuk fokus saat bekerja. Oleh karena itu, perlu memakai *air conditioner* yang tepat untuk menghilangkan segala bentuk bau-bauan yang berada disekitar tempat kerja agar pegawai dapat berkonsentrasi ketika bekerja.

8) Getaran mekanis ditempat kerja

Getaran mekanis merupakan getaran yang muncul akibat penggunaan alat mekanis, di mana apabila getaran ini dirasakan oleh tubuh karyawan dapat mengakibatkan hal-hal yang tidak diinginkan. Getaran mekanis yang terus menerus dirasakan oleh karyawan saat bekerja, maka dapat menimbulkan hal-hal yang

dapat mengganggu pekerjaan, seperti kehilangan fokus saat bekerja, cepat merasa lelah, bahkan dapat menyebabkan beberapa penyakit, diantaranya gangguan syaraf, gangguan penglihatan, gangguan peredaran darah, dan lain-lain.

9) Dekorasi dan tata ruang kantor

Pemilihan warna yang baik sangat menentukan bentuk dekorasi ruangan yang akan dibuat. Dekorasi bukan hanya cenderung berfokus pada penempatan hiasan-hiasan yang mempercantik ruangan, tetapi juga harus memperhatikan tata letak benda, warna, dan perlengkapan untuk bekerja.

10) Keamanan

Keamanan lingkungan kerja merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan. Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Dalam perusahaan, biasanya untuk menjaga keamanan lingkungan kerja ditugaskan kepada tenaga *security* yang dipekerjakan.

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Terminologi disiplin, berasal dari kata latin yakni *discere*, yang berarti belajar atau menggenggam. Selanjutnya timbul kata Diciplina,

yang bermakna “pengajaran atau pelatihan”.¹⁸ Disiplin adalah kepatuhan pada aturan atau perintah ditetapkan oleh organisasi. Selanjutnya, disiplin adalah sebuah proses yang digunakan untuk menghadapi permasalahan kinerja, proses ini melibatkan manajer dalam mengidentifikasi dan mengomunikasikan masalah-masalah kinerja kepada para karyawan. Apabila permasalahan karyawan tidak diperbaiki, manajer juga terlibat dalam identifikasi, mengomunikasikan dan menerapkan konsekuensinya.

Menurut Singodimedjo, disiplin kerja adalah “sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan menaati norma peraturan yang berlaku disekitarnya”.¹⁹ Sedangkan Latainer mendefinisikan disiplin kerja sebagai berikut:

Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.²⁰

Pengertian lain diutarakan oleh Desi dan Ria:

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.²¹

¹⁸ Roebing Gunawan Budi, *Revolusi Karyawan: Menjadai SDM yang Disiplin dan Produktif*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hal. 1

¹⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 87

²⁰ *Ibid*, hal. 87

²¹ Desi Kristanti dan Ria Lestari Pangestu, *Kiat-kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*, (Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2019), hal. 5

Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh perusahaan. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Dalam arti sempit, disiplin biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dari persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bila mana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengaloi kegagalan. Karyawan yang memiliki disiplin yang baik akan bertanggung jawab pada pekerjaannya sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dan keberhasilan perusahaan.

Dari uraian tersebut dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada pada diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

b. Macam-macam Disiplin Kerja

Macam-macam disiplin kerja meliputi:²²

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada yang memaksakan yang pada akhirnya akan menciptakan disiplin diri. Ini tentu saja mudah dipahami sebagai tanggung jawab yang melekat pada pimpinan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius.

²² Pandi Afandi, *Concept & Indicator...*, hal. 7-8

Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil hukuman yang berat atau pemutusan hubungan kerja. Contoh dari disiplin progresif adalah teguran secara lisan oleh atasan, skorsing pekerjaan, diturunkan pangkat atau dipecat.

c. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan disiplin kerja menurut Simamora adalah:²³

- 1) Memastikan perilaku karyawan konsisten sesuai dengan aturan perusahaan.
- 2) Menumbuhkan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia dan bawahannya. Pengenaan tindakan disiplin yang benar tidak hanya masalah disipliner di masa yang akan datang melalui hubungan yang positif di antara penyelia-bawahan.
- 3) Tindakan disipliner dapat pula membantu karyawan supaya menjadi lebih produktif, dengan demikian menguntungkannya dalam jangka panjang.
- 4) Tindakan disipliner yang efektif dapat memacu individu karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja (kinerja) yang pada akhirnya menghasilkan pencapaian bagi individu bersangkutan.

²³ Jundah Ayu Permatasari, dkk., “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada PT BPR Gunung Ringgit Malang)”, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 25 No. 1, Agustus 2015, hal. 2-3

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo, faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:²⁴

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya kedisiplinan. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang ia terima jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering minta izin keluar.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Peran keteladanan pimpinan sangat berpengaruh dalam perusahaan, bahkan sangat dominan dibandingkan dengan semua faktor yang mempengaruhi disiplin dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Para bawahan akan selalu meniru yang dilihatnya setiap hari apapun yang dibuat pimpinannya. Oleh sebab itu, bila

²⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 89-92

seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dahulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya sendiri dalam perusahaan. sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur/dihukum, maka akan berpengaruh kepada suasana kerja.

5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apa pun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

6) Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekan dalam arti jarak fisik, tetapi

juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan yang demikian kan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerayawan.

- 7) Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

- a) Saling menghormati bila bertemu dilingkungan pekerjaan.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karywan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d) Memberitahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja dengan menginfprmasikan kemana dan untuk urusan apa walaupun kepada bawahan sekalipun.

e. Indikator Disiplin Kerja

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti:²⁵

²⁵ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta : Raja Grafindo, 2011), hal. 444

1) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.

2) Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan perusahaan.

3) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat dari besarnya tanggungjawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

4) Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

5) Bekerja etis

Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

3. Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Kata “komunikasi” (Bahasa Inggris “*communication*”) berasal dari bahasa Latin “*communicatus*” yang berawal dari kata “*communico*” yang berarti “berbagi” atau “menjadi milik bersama”.²⁶ Dengan demikian, kata komunikasi menurut kamus bahasa mengacu pada suatu upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan.

Menurut Himstreet dan baty dalam *Communications: Principles and Method*, komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbil, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan.²⁷

Sedangkan Raymon S. Ross mendefinisikan komunikasi sebagai berikut:

Komunikasi merupakan proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksud oleh sang komunikator.²⁸

Pengertian lain diutarakan oleh Kreitner dan Kinicki:

Komunikasi merupakan kegiatan saling bertukar pesan yang dilakukan oleh pengirim dan penerima. Komunikasi juga diartikan sebagai suatu proses penyampaian pesan atau informasi yang dilakukan oleh satu orang ke orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung, lisan maupun tulis, verbal maupun non verbal.²⁹

²⁶ Rayudaswati Budi, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Makassar: KRETAKUPA Print, 2010), hal. 7

²⁷ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis Edisi Ketiga*, (Jakarta: Erlangga, 2006), hal. 3

²⁸ Wiryanto, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2004), hal. 6

²⁹ Imam Thobroni, “Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di AHAS Setia Motor Group Kediri”, *JMK*, Vol. 1, No. 3, September 2016, hal. 226

Komunikasi merupakan hal yang mengerakan tali kesatuan perusahaan. Komunikasi membantu anggota-anggota perusahaan mencapai tujuan individu dan perusahaan, merespon dan mengimplementasikan perubahan perusahaan, mengoordinasikan aktivitas perusahaan, dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan. Jika komunikasi dalam sebuah perusahaan tidak berjalan efektif seperti yang seharusnya terjadi, maka perusahaan tersebut tidak akan berfungsi seefektif seperti yang diharapkan pula. Dengan demikian, komunikasi merupakan faktor penting agar suatu perusahaan dapat berjalan dengan baik dan dapat mencapai tujuan.

Komunikasi menentukan bagaimana aktivitas perusahaan dapat dijalankan dengan baik atau tidak. Perusahaan perlu menciptakan komunikasi yang efektif, baik komunikasi antar sesama pekerja maupun komunikasi antara pekerja dengan pimpinan. Hal ini dilakukan guna menghindari hal-hal seperti *miss communication* dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan. Dimana jika hal tersebut terjadi akan berimbas pada operasional perusahaan seperti terhambatnya bahkan kacaunya aktivitas penting perusahaan.

b. Indikator Komunikasi dalam Organisasi

Adapun komunikasi dalam sebuah perusahaan terbagi menjadi 3, yakni:³⁰

³⁰ Afifudin, *Dasar-dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 121

a) Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal diartikan sebagai komunikasi yang dilakukan seorang pemimpin perusahaan ke karyawan maupun dari karyawan ke pemimpin perusahaan. Tujuan komunikasi pimpinan ke karyawan adalah untuk menyampaikan kewenangannya sebagai seorang pemimpin kepada karyawan untuk melakukan tugas yang telah diberikan sesuai posisinya di perusahaan. Bagi pula komunikasi yang dilakukan karyawan ke pimpinan yang hanya dalam bentuk penyampaian pendapat, laporan, serta saran-saran yang berkaitan dengan perusahaan.

b) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal didefinisikan sebagai komunikasi yang dilakukan antara pekerja satu dengan pekerja yang lainnya. Dalam konteks komunikasi horizontal, biasanya komunikasi yang dilakukan bukan berupa penyampaian informasi dalam bentuk perintah melainkan hanya penyampaian tugas-tugas atau tanggung jawab baru yang diberikan oleh pemimpin perusahaan.

c) Komunikasi diagonal

Komunikasi yang dilakukan antara pemimpin seksi satu dengan pekerja seksi lain disebut dengan komunikasi diagonal.

c. Unsur-Unsur Komunikasi

Komponen dasar komunikasi ada lima, yaitu:³¹

1) Pengirim pesan (komunikator)

Pengirim pesan (komunikator) adalah individu atau orang yang mengirim pesan. Pesan atau informasi yang akan dikirimkan berasal dari si pengirim pesan. Oleh sebab itu sebelum pengirim mengirimkan pesan, si pengirim harus menciptakan dulu pesan yang akan dikirimkannya. Menciptakan pesan adalah menentukan arti apa yang akan dikirimkan kemudian menyandikan/ *encode* arti tersebut ke dalam satu pesan.

2) Pesan

Pesan merupakan informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun non verbal. Pesan secara verbal dapat secara tertulis, seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. Pesan non verbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara.

3) Saluran

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan si penerima. *Channel* yang biasa dalam komunikasi adalah gelombang cahaya dan suara yang dapat kita lihat dan

³¹ Irene Silviani, *Komunikasi Organisasi*, (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020) hal. 40-41

dengar. Akan tetapi alat dengan apa cahaya atau suara itu berpindah mungkin berbeda-beda. Misalnya bila dua orang berbicara tatap muka gelombang suara dan cahaya diudara berfungsi sebagai saluran. Kita dapat menggunakan bermacam-macam alat untuk menyampaikan pesan seperti buku, radio, film, televisi, surat kabar, telepon tetapi saluran pokoknya adalah gelombang suara dan cahaya.

4) Penerima pesan (komunikasikan)

Komunikasikan adalah orang yang menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang diterima.

5) Balikan

Balikan adalah respon terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan. Dengan diberikannya reaksi ini kepada si pengirim, pengirim akan dapat mengetahui apakah pesan yang dikirimkan tersebut diinterpretasikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh si pengirim. Apabila arti pesan yang dimaksudkan oleh si pengirim diinterpretasikan sama oleh si penerima berarti komunikasi tersebut efektif.

d. Tujuan Komunikasi

Tujuan komunikasi adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh mekanisme perubahan, alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi perantara dan sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya.

Menurut Effendy, ada tiga tujuan komunikasi yaitu:³²

- 1) Mengubah sikap (*to change the attitude*), yaitu sikap individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.
- 2) Mengubah pendapat atau opini (*to change the behavior*), yaitu perilaku individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.
- 3) Mengubah masyarakat (*to change the society*), yaitu tingkat sosial individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.

e. Fungsi Komunikasi

Komunikasi memiliki peranan yang sangat penting di dalam sebuah organisasi, artinya suatu organisasi tidak akan bisa berjalan tanpa adanya komunikasi. Komunikasi berlaku sebagai mata rantai koordinasi antara para karyawan dengan fungsi-fungsi organisasi.

Dijelaskan oleh Nimran, komunikasi dalam sebuah organisasi dapat digunakan untuk melaksanakan fungsi-fungsi sebagai berikut:³³

- 1) Fungsi kontrol, komunikasi yang dapat dipakai untuk mengontrol atau mengendalikan perilaku anggota organisasi.
- 2) Fungsi motivasi, komunikasi dapat digunakan sebagai cara untuk memberikan dorongan kepada pekerja tentang bagaimana mereka

³² Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi (Teori dan Praktek)*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 27

³³ Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM)*, (Malang: UB Press, 2016), hal. 214

seharusnya bekerja agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.

- 3) Fungsi informasi, komunikasi yang berfungsi menyediakan informasi yang berguna bagi individu atau kelompok untuk membuat keputusan yang dikehendaki.

f. Proses Komunikasi

Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus di komunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Purwanto, pada prinsipnya dalam proses komunikasi memiliki 6 (enam) tahapan yaitu:³⁴

- 1) Pengirim mempunyai suatu ide / gagasan

Sebelum proses penyampaian pesan dapat dilakukan, pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin disampaikan kepada pihak lain atau penerima pesan. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber yang berada di sekitar kita. Ide-ide yang telah tersimpan dalam benak kita disaring dan disusun ke dalam suatu memori yang ada dalam jaringan otak, yang merupakan gambaran persepsi kita terhadap kenyataan.

³⁴ Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis...*, hal. 26

2) Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan

Dalam suatu proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau didukung dengan sempurna. Agar ide dapat diterima dan secara sempurna, pengirim pesan harus memperhatikan beberapa hal, yaitu subjek (apa yang ingin disampaikan), maksud (tujuan), audiens, gaya pribadi, latar belakang budaya.

3) Pengirim menyampaikan pesan

Setelah mengubah ide-ide ke dalam suatu pesan, tahap berikutnya adalah memindahkan atau menyampaikan pesan melalui berbagai saluran yang ada kepada penerima pesan. Saluran komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan terkadang relatif pendek, tetapi ada juga yang cukup panjang. Panjang- pendeknya saluran komunikasi yang digunakan akan berpengaruh terhadap penyampaian pesan. Di samping itu, dalam menyampaikan suatu pesan, berbagai media komunikasi-media tulisan maupun lisan-dapat digunakan. Oleh karena itu, perlu diperhatikan jenis atau sifat pesan yang akan disampaikan.

4) Penerima menerima pesan

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi, bila pengirim pesan (komunikator) mengirimkan suatu pesan dan penerima (komunikan) menerima pesan tersebut.

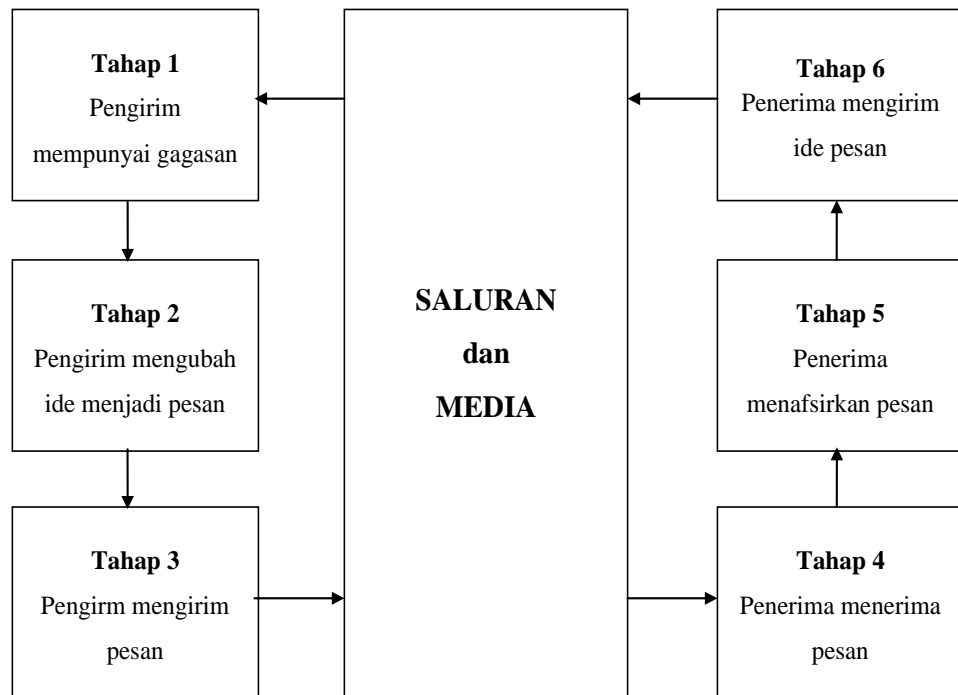
5) Penerima menafsirkan pesan

Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana ia dapat menafsirkan pesan. Suatu pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan yang mudah dan tersimpan di dalam benak pikiran si penerima pesan. Selanjutnya, suatu pesan baru dapat diterjemahkan secara benar bila penerima pesan telah memahami pesan-pesan yang dimaksud oleh pengirim pesan.

6) Tanggapan anggota penerima dan umpan balik ke pengirim

Setelah menerima pesan, penerima akan memberikan tanggapan dengan cara tertentu dan akan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan oleh penerima pesan beraneka ragam, hal ini tergantung pesan yang diterimanya. Umpan balik memegang peranan penting dalam proses komunikasi karena ia memberi kemungkinan bagi pengirim untuk menilai efektifitas suatu pesan. Disamping itu, adanya umpan balik dapat menunjukkan adanya faktor-faktor penghambat komunikasi, misalnya perbedaan latar belakang, perbedaan penafsiran kata-kata dan perbedaan reaksi secara emosional.

Gambar 2.1
Proses Komunikasi



g. Hambatan Komunikasi

Didalam setiap kegiatan komunikasi, sudah dapat dipastikan akan menghadapi berbagai hambatan. Hambatan dalam kegiatan komunikasi yang manapun tentu akan mempengaruhi efektivitas proses komunikasi tersebut. Karena pada pada komunikasi massa jenis hambatannya relatif lebih kompleks sejalan dengan kompleksitas komponen komunikasi massa. Dan perlu diketahui juga, bahwa komunikasi harus bersifat heterogen. Oleh karena itu, komunikator perlu memahami setiap hambatan komunikasi, agar ia dapat mengantisipasi hambatan tersebut.

Adapun hambatan-hambatan komunikasi dalam organisasi antara lain :³⁵

1) Hambatan Teknis

Keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi. Dari sisi teknologi, semakin berkurang dengan adanya temuan baru dibidang kemajuan teknologi komunikasi dan informasi, sehingga saluran komunikasi dapat diandalkan dan efisien sebagai media komunikasi. Menurut Cruden dan Sherman jenis hambatan teknis dari komunikasi :

- a) Tidak adanya rencana atau prosedur kerja yang jelas
- b) Kurangnya informasi atau penjelasan
- c) Kurangnya ketrampilan membaca
- d) Pemilihan media (saluran) yang kurang tepat.

2) Hambatan Semantik

Gangguan semantik menjadi hambatan dalam proses penyampaian pengertian atau secara secara efektif. Definisi semantik sebagai studi idea atas pengertian, yang diungkapkan lewat bahasa. Kata-kata membantu proses pertukaran timbal balik arti dan pengertian (komunikator dan komunikan), tetapi seringkali proses penafsirannya keliru. Tidak adanya hubungan antara Simbol (kata) dan apa yang disimbolkan (arti atau

³⁵ Rismayanti, "Hambatan Komunikasi yang Sering Dihadapi dalam Sebuah Organisasi", *Al-Hadi*, Vol. IV No. 1, Juli-Desember 2018, hal. 831

penafsiran), dapat mengakibatkan kata yang dipakai ditafsirkan sangat berbeda dari apa yang dimaksudkan sebenarnya.

Untuk menghindari mis komunikasi semacam ini, seorang komunikator harus memilih kata-kata yang tepat sesuai dengan karakteristik komunikannya, dan melihat kemungkinan penafsiran terhadap kata-kata yang dipakainya.

3) Hambatan Manusiawi

Terjadi karena adanya faktor, emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecakapan atau ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat pancaindera seseorang, dll.

Menurut Cruden dan Sherman:

- a) Hambatan yang berasal dari perbedaan individual manusia. Perbedaan persepsi, perbedaan umur, perbedaan keadaan emosi, ketrampilan mendengarkan, perbedaan status, pencairan informasi, penyaringan informasi.
- b) Hambatan yang ditimbulkan oleh iklim psikologis dalam organisasi. Suasana iklim kerja dapat mempengaruhi sikap dan perilaku staf dan efektifitas komunikasi organisasi.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti “prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya

yang dicapai oleh seseorang”.³⁶ Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Seymour dalam Swasto , kinerja merupakan “tindakan-tindakan atau pelaksanaan yang dapat diukur”.³⁷ sedangkan Byars, mendefinisian kinerja sebagai berikut:

Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut.³⁸

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dari seorang karyawan atas penyelesaian tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya. Kinerja yang bagus dapat tercapai jika seorang karyawan memiliki kecakapan dan kompetensi yang tinggi. Dengan memiliki hal tersebut, karyawan akan turut berkontribusi dalam mewujudkan visi dan misi, target dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah keahlian yang sulit dan sangat penting dari seseorang penyelia. Terdapat empat tahapan utama dalam

³⁶ Masram dan Mut'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), hal. 138

³⁷ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2010), hal. 183

³⁸ Tun Huseno, *Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja*, (Malang: Media Nusa Creative, 2016), hal. 86

pelaksanaan penilaian kinerja yaitu *directing/planning*, *managing/supporting*, *review/appraising*, dan *developing/rewarding*. Suatu system penilaian kinerja harus mampu menggambarkan secara akurat kinerja yang tipikal dari seorang karyawan.³⁹

Proses penilaian kinerja dilakukan sebagai berikut :

- 1) Menyusun rencana kerja, perencanaan kerja biasanya terkait dengan sasaran tahunan perusahaan dengan membandingkan rencana yang ada. Rencana kerja merupakan tahap dalam menyepakati sasaran kerja yang harus dicapai dan juga sikap serta perilaku yang selalu ditampilkan pegawai dalam satu periode penilaian kedepan.
- 2) Pelaksanaan, merupakan pengerjaan atas rencana yang dilaksanakan oleh pegawai dengan sebaik – baiknya, sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya.
- 3) Pembinaan, dilakukan jika karyawan belum mencapai atau tidak tercapainya dalam mewujudkan rencana yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya kegiatan pembinaan dilakukan atasan langsung dan dapat digunakan untuk memantau pencapaian sasaran kerja selama periode penilaian.
- 4) Pengawasan atau peninjauan, melakukan kegiatan pengawasan atau peninjauan atas realisasi rencana kerja untuk mengetahui kemajuan kerja yang terjadi untuk menindak lanjutinya dan dapat

³⁹ Mahmudah Enny W., *Manajemen Sumber...*, hal. 114

digunakan untuk menindaklanjutinya dan dapat digunakan untuk mengukur pencapaian sasaran dan perilaku kerja bawahan, serta menarik kesimpulan tentang apa yang telah berjalan dengan efektif dan yang belum efektif dari sebelumnya.

- 5) Mengendalikan, dilakukan jika dalam pelaksanaan terjadi penyimpangan atas pelaksanaan yang dilakukan atau digunakan untuk mengendalikan agar sesuai dengan rencana pada awal yang telah ditentukan oleh perusahaan.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian Kinerja mempunyai tujuan dan manfaat baik bagi organisasi maupun bagi pegawai, diantaranya yaitu :⁴⁰

- 1) *Performance Improvement* : yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk membuat tindakan yang berhubungan dengan penilaian kinerja.
- 2) *Compensation Adjustment* : yaitu membantu para pembuat keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- 3) *Placement Decision* : menentukan promosi, mutasi, atau penurunan jabatan.
- 4) *Training and Development Needs* : mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai.

⁴⁰ *Ibid*, hal. 117

- 5) *Career Planning and Development* : memandu untuk menentukan jenis karier dan pengembangan potensi yang dimiliki.
- 6) *Staffing Process Deficiencies* : mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- 7) *Informational Inaccuracies and Job Design Error* : membantu menjelaskan kesalahan yang terjadi
- 8) *Equal Employment Opportunity* : menunjukkan bahwa penempatan pegawai tidak ada diskriminasi.
- 9) *External Challenges* : factor kinerja karyawan secara eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, dan sebagainya.
- 10) *Feedback* : memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaiann maupun pegawai sendiri.

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat bagi pekerja: ⁴¹

- 1) Meningkatkan motivasi.
- 2) Meningkatkan kepuasan kerja .
- 3) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
- 4) Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan potensi diri menjadi lebih besar.
- 5) Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan.

⁴¹ Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Kasus*, (Jepara: UNISU Press), Hal. 65

- 6) Kesempatan untuk dapat mengetahui masalah pekerjaan dan bagaimana cara mereka menyelesaikannya .
- 7) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pekerja untuk memperbaiki manajemen selanjutnya .
- 8) Kesempatan untuk Suatu pandangan umum tentang mengembangkan pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.
- 9) Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan yang lebih baik.
- 10) Sebagai media untuk mengurangi kesenjangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM (sasaran organisasi).
- 11) Dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesempatan bagi pekerja dalam rangka perubahan tugas kerja (pemindahan pekerja).

Manfaat bagi organisasi:

- 1) Meningkatkan kualitas komunikasi.
- 2) Meningkatkan motivasi pekerja secara keseluruhan.
- 3) Meningkatkan keharmonisan hubungan dalam mencapai tujuan organisasi.
- 4) Sebagai sarana penyampaian pesan kepada pekerja bahwa pekerja sangat membantu organisasi

- 5) Sebagai sarana untuk membantu karyawan yang bekerja dan kompeten untuk dikembangkan lebih lanjut.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut :⁴²

- 1) Kemampuan dan keahlian, merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memilih kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- 3) Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan lancar. Pada dasarnya rancangan pekerjaan digunakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
- 4) Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

⁴² Mahmudah Enny W., *Manajemen Sumber...*, hal. 115-116

- 5) Motivasi kerja, merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari perusahaan dan dari dalam dirinya sendiri maka karyawan akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaannya dengan baik.
- 6) Kepemimpinan, merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan, merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.
- 8) Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.
- 9) Kepuasan kerja, merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut

memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

- 10) Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.
- 11) Loyalitas, merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja dengan sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.
- 12) Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.
- 13) Disiplin kerja, merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja dengan tepat waktu.

Sedangkan Menurut Siagian, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:⁴³

⁴³ Risqi Ameliawati dan Rini Nugraheni, Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan, (Studi pada CV. Fan JayaLogam Kaliwungu), *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 4. No. 2. Tahun 2015, hal. 1

- 1) Kompensasi,
- 2) Lingkungan kerja,
- 3) Budaya organisasi,
- 4) Kepemimpinan dan motivasi kerja,
- 5) Disiplin kerja,
- 6) Kepuasan kerja,
- 7) Komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

f. Indikator Kinerja Karyawan

Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dapat dipahami secara jelas. Menurut Wilson Bangun, indikator kinerja dapat diukur melalui jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerjasama.⁴⁴

a) Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

b) Kualitas pekerjaan

Setiap pekerjaan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan selanjutnya.

⁴⁴ Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal. 233

c) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik tertentu yang berbeda, ada beberapa pekerjaan yang menargetkan waktu sehingga harus diselesaikan tepat waktu. Bila pekerjaan tidak diselesaikan tepat pada waktunya akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, maka akan mengurangi kualitas hasil pekerjaan.

d) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Semakin baik kehadiran karyawan pekerjaan dalam sebuah perusahaan akan lebih efisien karena setiap karyawan memiliki tanggung jawab dan peranan masing-masing.

e) Kemampuan kerjasama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya. Kerjasama antar karyawan merupakan bentuk tanggung jawab terhadap pekerjaan dan kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasari dari beberapa kajian penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

Penelitian oleh Nova Syafrina dan Sudarmin Manik (2018)⁴⁵ yang berjudul pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel ditentukan dengan sampel jenuh. Uji analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian yaitu secara simultan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan yakni tidak menggunakan variabel disiplin kerja dan komunikasi. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu PT. Bank Syariah Mandiri, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya menggunakan variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian oleh Ahril Hidayat, Saroyo, dan Muhammad Danton Noor (2019)⁴⁶ yang berjudul pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri Branch Office Tanjung. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu

⁴⁵ Nova Safrina dan Sudarmin Manik, Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, *Al- Masraf*, Vol. 3, No. 2, Juli-Desember 2018

⁴⁶ Ahril Hidayat, Saroyo, dan Muhammad Danton Noor, Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank Syariah Mandiri Branch Office Tanjung, *JAPB*, Vol. 2, No. 1, April 2019

sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel komunikasi. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu PT. Bank Syariah Mandiri Branch Office Tanjung, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel komunikasi, disiplin kerja, dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian oleh Deborah Regina Tabita Kasenda, Rita Taroreh, dan Lucky Dotulong (2016)⁴⁷ yang berjudul pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulutgo cabang Kawangkoan. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel pengembangan karir. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu PT. Bank Sulutgo

⁴⁷ Deborah Regina Tabita Kasenda, Rita Taroreh, dan Lucky Dotulong, Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulutgo Cabang Kawangkoan, *Jurnal Ilmiah Berkala Efisiensi*, Vol. 16, No. 02, Tahun 2016

cabang Kawangkoan, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian oleh Rizki Novriyanti Zahara dan Hajan Hidayat (2017)⁴⁸ yang berjudul pengaruh kepuasan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Bank di kota Batam. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel kepuasan dan menggunakan teknik sampling yaitu menggunakan teknik sampling jenuh. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu Bank di kota Batam, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian oleh Nurmaidah Br Ginting (2018)⁴⁹ yang berjudul pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu random sampling. Analisis yang dipakai adalah analisis regresi

⁴⁸ Rizki Novriyanti Zahara dan Hajan Hidayat, Pengaruh Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank di Kota Batam, *Journal of Applied Managerial Accounting*, Vol. 1, No. 2, Tahun 2017

⁴⁹ Nurmaidah Br Ginting, Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan, *AJIE*, Vol. 3, No. 2, Mei 2018

linier berganda. Hasil penelitian yaitu secara simultan disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan secara parsial, masing-masing variabel disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian ini adalah tidak menggunakan variabel lingkungan kerja dan teknik yang digunakan adalah random sampling. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu PT. Sekar Mulia Abadi Medan, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel disiplin kerja, komunikasi, dan kinerja karyawan.

Penelitian oleh Dian Pratiwi (2017)⁵⁰ yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Sumut cabang Pematangsiantar. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel komunikasi. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu PT. Bank Sumut cabang Pematangsiantar, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya

⁵⁰ Dian Pratiwi, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Sumut Cabang Pematangsiantar, *Jurnal MAKER*, Vol. 3, No. 1, Juni 2017

Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel lingkungan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian oleh Kenny Astria (2018)⁵¹ yang berjudul pengaruh disiplin kerja dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia cabang Pamulang. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel motivasi. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu PT. Bank Rakyat Indonesia cabang Pamulang, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian oleh Jely Yulita Lessar, Serlin Serang, dan R. Sudirman (2019)⁵² yang berjudul pengaruh lingkungan kerja, komitmen dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Audit Interent wilayah Makassar. Menggunakan pendekatan kuantitatif.

⁵¹ Kenny Astria, Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang, *Jurnal Mandiri*, Vol. 2, No. 1, Juni 2018

⁵² Jely Yulita Lessar, Serlin Serang, dan R. Sudirman, Pengaruh Lingkungan Kerja, Komitmen dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Audit Interent Wilayah Makassar, *Paradoks*, Vol. 2, No. 3, Juli 2019

Teknik pengambilan sampel yaitu teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; komitmen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel komitmen. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Audit Interent wilayah Makassar, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel lingkungan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

Penelitian oleh Alliyah Fauziyyah (2019)⁵³ yang berjudul pengaruh lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara Syariah (Persero) Tbk. Kantor cabang Palembang. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; dan komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel disiplin kerja. Selain itu, penelitian terdahulu hanya

⁵³ Alliyah Fauziyyah, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Syariah (Persero) Tbk. Kantor Cabang Palembang*, (Palembang: Skripsi tidak diterbitkan, 2017)

menggunakan 1 lembaga yaitu karyawan PT. Bank Tabungan Negara Syariah (Persero) Tbk. Kantor cabang Palembang, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel lingkungan kerja, komunikasi dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

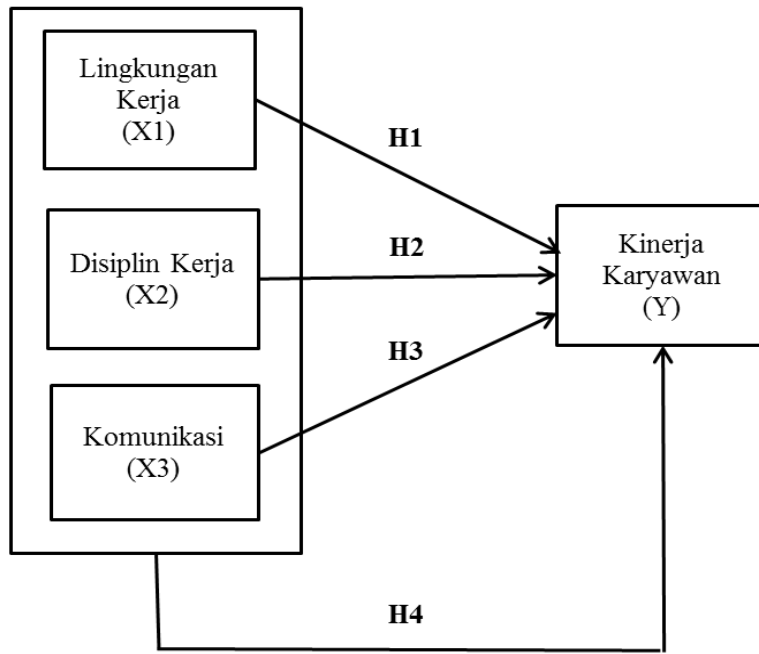
Penelitian oleh Hafizah (2018)⁵⁴ yang berjudul pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BNI Syariah Cabang Mataram. Menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yaitu teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian yang saat ini dilakukan adalah tidak menggunakan variabel disiplin kerja dan komunikasi. Selain itu, penelitian terdahulu hanya menggunakan 1 lembaga yaitu karyawan PT. BNI Syariah Cabang Mataram, sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan menggunakan 2 lembaga yaitu KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung. Persamaannya adalah variabel lingkungan kerja dan kinerja karyawan dan menggunakan teknik sampling jenuh.

C. Kerangka Konseptual

Bersandarkan pada rumusan masalah, landasan teori dan tinjauan penelitian ini, maka peneliti merancang kerangka konseptual seperti pada gambar berikut.

⁵⁴ Hafizah, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BNI Syariah Cabang Mataram*, (Mataram: Skripsi tidak diterbitkan, 2018)

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual



Keterangan:

Dari kerangka konseptual diatas, dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan (Y) BTM Surya Madinah Tulungagung dan BMT Pahlawan Tulungagung ditentukan oleh variabel kondisi lingkungan kerja (X_1), disiplin kerja (X_2), komunikasi (X_3).

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesa didefinisikan sebagai dugaan sementara yang memiliki dua kemungkinan yaitu ditolak atau diterima. Hasil-hasil penelitian dan fakta-fakta yang ditemukan dilapangan merupakan faktor yang menentukan penolakan atau penerimaan sebuah hipotesa.

Adapun hipotesis dari penelitian ini adalah:

- a) H_1 = Kondisi lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan di BTM Surya Madinah dan BMT Pahlawan Tulungagung.
- b) H_2 = Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di BTM Surya Madinah dan BMT Pahlawan Tulungagung.
- c) H_3 = Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di BTM Surya Madinah dan BMT Pahlawan Tulungagung.
- d) H_4 = Kondisi lingkungan kerja, disiplin kerja, dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di BTM Surya Madinah dan BMT Pahlawan Tulungagung.