

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan suatu komponen yang tidak dapat terlepas keberadaannya dari sebuah organisasi karena sumber daya manusia merupakan modal yang berharga dalam kehidupan suatu organisasi. Sumber daya manusia dikelola secara baik dengan manajemen sumber daya manusia (MSDM) agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan puas terhadap pekerjaannya. Manusia dalam sebuah organisasi merupakan unsur yang penting, tanpa peran dari manusia organisasi tidak dapat berjalan. Organisasi tidak dapat berjalan tanpa adanya manusia yang ikut andil didalamnya dikarenakan manusia merupakan penggerak utama penentu jalan dan keberlangsungan sebuah organisasi. Pentingnya peran manusia terhadap organisasi juga menjadikan manusia sebagai faktor utama yang perlu dipelihara agar tujuan organisasi dapat tercapai, yang kemudian mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi.

Seiring besarnya permintaan masyarakat, khususnya kontraktor untuk menggunakan alat-alat berat dalam kegiatan usaha mereka, menyebabkan bisnis penyewaan alat berat semakin meningkat dari waktu ke waktu. Adanya keuntungan atau omset penyewaan yang menjanjikan tersebut menyebabkan persaingan dalam penyewaan peralatan berat ini semakin bertambah.

Dalam rangka menghadapi persaingan tersebut, maka tiap-tiap perusahaan jasa penyewaan alat berat melakukan berbagai cara agar dapat tetap eksis dalam

memasarkan jasanya. Salah satu keunggulan bersaing yang paling efektif dalam bisnis berkarakteristik jasa adalah membina hubungan erat dengan konsumen. Hubungan yang dekat dengan konsumen dalam jangka panjang akan mendorong pihak-pihak yang terlibat dalam hubungan menemukan cara-cara terbaik dalam berinteraksi. Dengan hubungan yang saling memuaskan kedua pihak, maka biaya transaksi yang muncul akibat peralihan konsumen ke penyedia jasa baru dapat dihindari.

CV. Habdhilah merupakan perusahaan yang bergerak didalam sektor konstruksi yakni penyewaan alat berat yang menunjang industri konstruksi. Perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa yang dalam pelaksanaannya sumber daya manusia merupakan kunci utama penggerak keberhasilan perusahaan ini, oleh sebab itu perusahaan ini bergantung pada sumber daya manusia yang baik, memiliki semangat kerja yang tinggi, disiplin, dan bertanggung jawab, apabila hal tersebut tidak diperoleh maka akan memberikan kontribusi negatif dan tanggung jawab dilapangan tidak dapat terselesaikan dengan baik, sehingga akan berdampak buruk terhadap citra perusahaan dimata klien yang kemudian akan membuat kinerja perusahaan menurun.

Mengingat begitu pentingnya peranan sumber daya perusahaan, sudah sepatutnya aspek-aspek kerja yang berkaitan dengan sumber daya manusia diperhatikan, karena karyawan yang memiliki motivasi kerja yang kuat merupakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Banyak kegagalan yang dialami perusahaan disebabkan oleh kurangnya perhatian terhadap faktor manusia. Fakta membuktikan bahwa perusahaan kurang berpihak kepada kepentingan

karyawan. Jadi, karyawan cenderung menata kemampuan yang dimiliki seoptimal mungkin dengan harapan dapat mencari penghidupan yang lebih pasti di tempat lain.

Berkaitan dengan hal tersebut, karyawan merupakan sumber daya penting yang wajib mereka jaga. Salah satunya diperlukan sumber daya manusia yang profesional, bertanggung jawab, jujur, adil melalui pembinaan yang dilakukan berdasarkan sistem kinerja karir yang dititik beratkan pada kinerja karyawan serta mengarah terhadap pengembangan dalam pelaksanaan peningkatan kinerja dan produktivitas. Peningkatan kinerja karyawan menempuh beberapa cara misalnya, melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, pemberian motivasi dan penetapan disiplin kerja yang baik. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kinerja mereka.

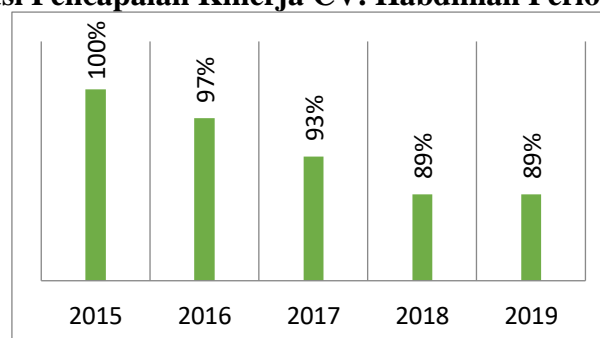
Kinerja merupakan sebuah hasil kerja pegawai yang dapat bersifat kualitatif maupun kuantitatif yang dimana dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Selain itu, kinerja dapat dikatakan sebagai prestasi kerja yang diberikan karyawan kepada organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017:195) menyatakan bahwa : "Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya),"

Kinerja karyawan yang optimal adalah gambaran dari sumber daya manusia yang berkualitas. Kinerja karyawan ini mencerminkan keberhasilan dari diri seseorang. Pada CV. Habdhilah, kinerja karyawan sangat diperhatikan karena kinerja yang tinggi dari seseorang karyawan akan menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Kinerja karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan dimanapun tidak terkecuali bagi CV. Habdhilah, karena kinerja karyawan mempengaruhi keberhasilan perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang baik dan memuaskan dapat menghasilkan prestasi yang baik bagi perusahaan, sedangkan kinerja yang buruk dapat menghasilkan prestasi yang rendah bagi perusahaan.

Kinerja perusahaan CV. Habdhilah dari tahun ke tahun mengalami penurunan yang cukup signifikan, hal tersebut secara tidak langsung dapat memperlihatkan tingkat kinerja karyawan. Penurunan kinerja perusahaan ini dapat dinilai melalui rekapitulasi target pencapaian yang terjadi yang ditunjukkan dalam Gambar 1.1 sebagai berikut:

Gambar 1.1
Rekapitulasi Pencapaian Kinerja CV. Habdhilah Periode 2015-2019



Sumber : Bag. Personalia CV. Habdhilah, tahun 2020

Berdasarkan data yang diperoleh yang ditunjukkan dalam gambar 1.1 tingkat target pencapaian CV. Habdhilah pada periode 2015-2019 mengalami penurunan, dari data tersebut dapat diketahui bahwa kinerja perusahaan dari waktu ke waktu mengalami penurunan yang signifikan. Kinerja perusahaan yang menurun dapat terjadi akibat rendahnya produktivitas kerja karyawan yang ada sehingga kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan tidak maksimal.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, baik yang berasal dari lingkungan organisasi tempat pegawai bekerja maupun yang berasal dari dalam diri seorang karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa alasan atau jawaban yang dapat dikemukakan berkenaan dengan pentingnya kinerja karyawan bagi suatu organisasi atau perusahaan yaitu dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi maka pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tersebut dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat, selain itu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas, perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang lebih, dan dengan adanya kinerja karyawan yang tinggi, otomatis membuat karyawan akan merasa betah bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan tersebut tidak akan pindah bekerja ke tempat lain. Berikut hasil pra-survey mengenai kinerja karyawan pada CV. Habdhilah, seperti yang terlihat pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1
Pra-Survey mengenai Kinerja Karyawan pada CV. Habdhilah

No	Dimensi	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Total Skor	Skor Ideal	%
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Kualitas kerja	-	-	-	-	2	6	23	92	5	25	123	150	82
2	Kuantitas kerja	-	-	2	4	14	42	11	44	3	15	105	150	70
3	Tanggung jawab	-	-	3	12	16	48	9	36	2	10	100	150	67
4	Kerjasama	-	-	4	8	12	36	13	52	1	5	101	150	68
5	Inisiatif	-	-	5	10	12	36	9	36	4	20	102	150	69
6	Kehadiran	-	-	4	8	15	45	8	32	2	10	95	150	64
Jumlah												626	900	69
SS: Sangat Setuju S: Setuju KS: Kurang Setuju TS: Tidak Setuju STS: Sangat Tidak Setuju														
F:Frekuensi N: Frekuensi Skor Jumlah Responden:30orang Jumlah Pernyataan:6														
Skor Ideal: Skor tertinggi x Jumlah pernyataan x Jumlah responden														

Sumber : Pra-survey 2020

Keterangan:

Sangat Baik : 90% - 100%

Baik : 80% - 89%

Cukup : 60% - 79%

Buruk : 40% - 59%

Sangat Buruk : <39%

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa kinerja karyawan CV. Habdhilah didapat sebesar 626 dari skor ideal 900 atau dengan persentase 69%. Dengan demikian kinerja karyawan CV. Habdhilah pada dasarnya belum memenuhi target perusahaan, dengan demikian masih perlu ditingkatkan lagi.

Permasalahan mengenai kinerja adalah suatu tantangan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen disetiap organisasi, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Siagian (2016:56), menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu : kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor faktor lainnya.

Berdasarkan pernyataan tersebut, maka penulis melakukan penyebaran kuisisioner yang memuat pernyataan dimensi dari beberapa variabel sebagai cara atau langkah awal untuk mengetahui variabel apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan dan seberapa besar nilai rata-rata yang terjadi di CV. Habdhilah. Tabel hasil kuisisioner yang disebarakan untuk variabel yang dianggap berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 1.2
Faktor-Faktor yang DiIndikasikan Bermasalah dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada CV. Habdhilah

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
Kepemimpinan	Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan baik	12	16	1	1	0	129	4,30
	Kemampuan efektifitas	9	15	4	2	0	121	4,03
	Kemampuan partisipatif	16	7	6	1	0	128	4,27
	Kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan waktu	8	15	5	2	0	119	3,97
	Kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan wewenang	5	16	6	1	2	111	3,70
Skor Rata-Rata Kepemimpinan							4,05	
Disiplin Kerja	Disiplin Waktu	11	10	6	4	0	121	4,03
	Disiplin Tanggung Jawab	11	9	6	3	1	116	3,87
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja							3,95	
Kompetensi	Pengetahuan	7	12	8	1	2	111	3,70
	Pemahaman	6	13	6	4	1	109	3,63
	Sifat	5	8	13	2	2	102	3,40
Skor Rata-Rata Kompetensi							3,57	

Lanjutan Tabel 1.2

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
Komunikasi Organisasi	Komunikasi ke atas	4	5	9	8	3	86	2,87
	Komunikasi ke bawah	3	5	9	10	3	85	2,83
	Komunikasi horizontal	4	5	10	10	1	91	3,03
	Komunikasi lintas saluran	3	6	11	7	1	87	2,90
	Komunikasi informal	4	7	5	12	2	89	2,96
Skor Rata-Rata Komunikasi Organisasi							2,92	
Budaya Organisasi	Inovasi dan pengambilan resiko	5	8	9	5	3	97	3,23
	Detail	7	8	9	4	1	103	3,47
	Orientasi kepada orang	8	12	7	3	2	117	3,90
	Orientaso kepada hasil	7	9	10	2	2	107	3,57
	Keagresifan	4	7	9	7	3	92	3,10
	Skor Rata-Rata Budaya Organisasi							3,45
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja fisik	2	6	7	14	1	84	2,8
	Lingkungan kerja non-fisik	4	5	13	8	0	95	3,1
	Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja							2,95
Kompensasi	Kompensasi langsung	13	15	2	0	0	131	4,37
	Kompensasi tidak langsung	11	16	2	1	0	127	4,23
	Skor Rata-Rata Kompensasi							4,30

Sumber : Data kuesioner diolah tahun 2020

Keterangan:

Interval	Arti
1.00 – 1.79	Sangat Rendah/Sangat Tidak Baik
1.80 – 2.59	Rendah/Tidak Baik
2.60 – 3.39	Cukup Tinggi/Cukup Baik
3.40 – 4.19	Tinggi/ Baik
4.20 – 5.00	Sangat Tinggi/Sangat Baik

Sumber : Sugiyono (2017:183)

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yang memiliki nilai yang paling rendah yaitu variabel lingkungan kerja sebesar 2,95 dan komunikasi organisasi sebesar 2,92. Berdasarkan kategori berada pada interval 2,60 – 3,39 yang artinya cukup. Disebutkan bahwa faktor utama dari pekerjaan salah satunya adalah kondisi kerja yang dapat dicerminkan dari lingkungan kerjanya dan interaksi sosial yang ada didalamnya yang dicerminkan melalui proses komunikasi dalam organisasi. Dengan demikian kedua faktor tersebut merupakan masalah yang paling besar diantara variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di CV. Habdhilah.

Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja di perusahaan. Lingkungan kerja merupakan tempat dimana pegawai melakukan aktivitas kerja setiap harinya. Disini penulis akan meneliti mengenai lingkungan kerja non fisik di CV. Habdhilah. Lingkungan kerja non fisik yang baik diharapkan dapat memacu kinerja karyawan. Setiap perusahaan akan menghadapi perubahan lingkungan yang bersifat teknis dan fenomatik. Untuk mendukung tingkat produktivitas kerja karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan lingkungan kerja non fisik yang menyenangkan.

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan yang berkaitan dengan hubungan kerja. Baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Menurut Sedarmayanti (2017:26) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah: “Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan..” Beda halnya dengan (Wursanto 2016:41) lingkungan kerja non fisik adalah: “Sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”.

Lingkungan kerja non fisik merupakan hal penting karena sangat berpengaruh terhadap karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan dilingkungan sekitarnya. Antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat dalam situasi dan kondisi yang terdapat di sekitar tempat kerja. Berbagai aspek dari lingkungan kerja tersebut tidak dapat dipisahkan dari berbagai rutinitas pegawai didalam suatu pekerjaan. Oleh karena itu lingkungan kerja non fisik harus dibuat nyaman mungkin agar semangat kerja para karyawan dalam melaksanakan tugas – tugasnya dapat berjalan dengan baik guna meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Lingkungan kerja yang tidak sesuai dan tidak kondusif dapat memberikan dampak negatif terhadap kinerja karyawan seperti semangat kerja yang rendah, tingkat absensi yang tinggi hingga kesalahan yang tinggi dalam melakukan pekerjaan.

Berikut data yang diperoleh penulis mengenai lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3
Lingkungan Kerja Non Fisik di CV. Habdhilah

No	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Suasana Kerja	3	7	5	14	1	87	2,90
2	Perlakuan yang baik	2	9	4	13	2	86	2,86
3	Rasa aman	6	12	2	10	0	104	3,46
4	Hubungan yang harmonis	1	5	9	14	1	81	2,70
Rata-rata								2,98

Sumber: Hasil olah data pra-survey (2020)

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa lingkungan kerja non fisik di CV. Habdhilah yang secara keseluruhan dapat dikatakan masih cukup rendah dengan nilai rata-rata sebesar 2,98. Hal ini menunjukkan masalah dari dimensi suasana kerja yaitu kurangnya suasana kekeluargaan yang nyaman dan akrab saat berada di tempat kerja baik dengan atasan, bawahan, maupun rekan kerja. Masalah dari dimensi perlakuan yang baik yaitu pegawai kurang mendapatkan perlakuan yang baik dengan sesama rekan kerja. Dan masalah dari dimensi hubungan yang harmonis yaitu kurangnya komunikasi dan kerjasama dengan rekan kerja.

Untuk mempertegas permasalahan yang terjadi di dalam lingkungan kerja, penulis melakukan wawancara kepada beberapa karyawan yang mana mereka menjelaskan bahwa permasalahan yang muncul dalam lingkungan kerja antara lain sebagai berikut :

1. Masih terdapat fasilitas yang belum maksimal, salah satunya pada fasilitas ibadah atau mushola yang masih kurang memadai.

2. Kurangnya peralatan yang memadai untuk membantu karyawan dalam bekerja. Salah satunya pada peralatan keamanan karyawan yang menunjang karyawan lapangan dalam bertugas dan rak atau loker untuk penyimpanan dokumen – dokumen penting, sehingga dokumen menumpuk diatas meja.
3. Belum maksimalnya kerjasama yang terjalin antar rekan kerja, yang disebabkan adanya perasaan ketidakadilan seperti porsi kerja yang lebih berat dibandingkan dengan karyawan yang lainnya.

Aspek lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi, perusahaan dalam menjalankan usahanya harus lebih memperhatikan jalannya komunikasi organisasi, khususnya dalam komunikasi antara karyawan dan atasan.

Komunikasi sendiri merupakan proses penyampaian pesan untuk membantu pemberian suatu informasi yang akan disampaikan kepada penerima baik secara verbal atau non verbal. Komunikasi sendiri adalah bagian yang ada di dalam organisasi untuk membantu aktivitas pada organisasi tersebut. Menurut (Pace dan Faules 2015:31) Komunikasi Organisasi didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Selain itu menurut (Wiryanto dalam Panjaitan 2016:2) bahwa Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi.

Keberadaan komunikasi adalah salah satu hal yang sangat penting dalam

berorganisasi. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan karena dalam mempelajari komunikasi organisasi yaitu untuk memperbaiki organisasi tersebut. Komunikasi dalam organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide, antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi organisasi pada dasarnya merupakan suatu kegiatan intern di dalam organisasi. Komunikasi organisasi terjadi dalam organisasi tersebut karena ada proses penyampaian pesan-pesan di dalamnya, yang bersifat normal dan juga informal, berlangsung dalam suatu jaringan yang besar dari pada komunikasi kelompok. Jika penyampaian pesan-pesan antar karyawan dengan atasan dan atasan dengan karyawan dalam interaksi tersebut dapat menimbulkan reaksi positif atau baik, maka akan menimbulkan sebuah hubungan yang baik dan perkembangan pada organisasi tersebut.

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerjakaryawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain. Komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut (Robbins, 2015).

Permasalahan komunikasi organisasi yang terjadi ditemukan pada CV. Habdhilah antara lain: 1) lingkungan kerja kurang kondusif, hal ini sering kali

dijumpai permasalahan kesalahpahaman komunikasi antara atasan terhadap karyawan bawahannya dalam bekerja, 2) sering kali karyawan bawahan tidak diikutkan dalam pengambilan keputusan saat rapat diskusi, 3) kurang baiknya hubungan antara pimpinan dengan karyawan bawahan, hal tersebut mengakibatkan karyawan tersebut merasa kurang dianggap penting atau cuma dianggap karyawan biasa saja, 4) masih kurangnya pemahaman karyawan terhadap sebuah aspek berorganisasi baik, seperti menghormati antar karyawan satu dengan karyawan lainnya, walaupun berbeda pangkat atau jabatan, 5) tidak dilakukannya pengukuran iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan secara berkala setiap terjadi pergantian pimpinan, ada karyawan baru serta ketika membuat sebuah kebijakan baru karena semua itu pastinya akan mempengaruhi terhadap suasana lingkungan kerja dalam pencapaian sebuah kualitas kinerja yang baik.

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi (pesan, ide, gagasan) dari satu pihak kepada pihak lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya. Menurut (Rivai 2014:130), kemampuan berkomunikasi seorang pemimpin memegang peranan yang penting, karena seorang pemimpin akan berhadapan dengan bermacam-macam pribadi yang berbeda watak dan latar belakangnya, Hal ini perlu disadari oleh seorang pemimpin, sehingga pemimpin akan berusaha memahami pribadi serta watak bawahannya. Komunikasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin dapat berbentuk instruksi atau perintah, saran, bimbingan, petunjuk, nasihat, maupun kritik yang sifatnya membangun, Di samping komunikasi dari atas yang dilakukan oleh pemimpin,

maka komunikasi dari bawah juga sangat penting untuk diperhatikan, Komunikasi dari bawah bisa berupa laporan, keluhan, harapan-harapan, serta penyampaian ide-ide yang perlu mendapat perhatian, karena hal semacam ini sering lepas dari perhatian. Pemimpin tidak cukup hanya memiliki kemampuan membuat komitmen atau keputusan di dalam proses berpikir.

Berikut adalah hasil pra survey tentang komunikasi kepada 30 orang karyawan pada CV. Habdhilah

Tabel 1.4
Hasil Kuisisioner Pra-Survey mengenai Komunikasi Organisasi di CV.
Habdhilah

No.	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)		
1.	Komunikasi ke atas	4	5	9	8	3	86	2,87
2.	Komunikasi ke bawah	3	5	9	10	3	85	2,83
3.	Komunikasi horizontal	4	5	10	10	1	91	3,03
4.	Komunikasi lintas saluran	3	6	11	7	1	87	2,90
5.	Komunikasi informal	4	2	15	7	2	89	2,96
Skor Rata-Rata Komunikasi Organisasi								2,92

Sumber : Data kuesioner diolah tahun 2020

Tabel 1.4 menjelaskan mengenai variabel komunikasi organisasi yang dicerminkan kedalam lima dimensi yakni komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi horizontal, komunikasi lintas saluran dan komunikasi informal. Berdasarkan hasil data pra-survey diperoleh bahwa variabel komunikasi organisasi menunjukkan skor rata-rata sebesar 2,92. Artinya komunikasi organisasi dapat dikatakan cukup. Untuk mempertegas permasalahan yang terjadi di dalam

komunikasi organisai, penulis melakukan wawancara kepada beberapa karyawan yang mana mereka menjelaskan bahwa permasalahan yang muncul dalam komunikasi organisasi antara lain sebagai berikut :

1. Komunikasi karyawan dengan bagian personalia kurang baik, biasanya karyawan yang sudah bertugas kelapangan akan melaporkan hasil dari lapangan pada bagian personalia. Tetapi bagian personalia tidak menyampaikan informasi yang sesuai dengan keadaan dilapangan kepada pimpinan.
2. Komunikasi antara pimpinan dengan karyawan kurang baik, maka dengan demikian selalu terjadi kesalahpahaman antara pimpinan dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, ini juga salahsatu faktor yang menghambat dalam penyelesaian pekerjaan.
3. Masih ada hambatan dalam berkomunikasi satu sama lain, sehingga menyebabkan proses pelaporan pekerjaan menjadi terhambat. Serta kurangnya rasa tanggung jawab karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas.

Kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah bagaimana karyawan dalam organisasi tersebut berkomunikasi dengan karyawan yang lain, karena dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan harus berinteraksi dengan karyawan yang lainnya sehingga terbentuk kerja sama. Suatu kerja sama yang baik jelas perlu adanya komunikasi yang baik antara unsur-unsur yang ada di dalam organisasi tersebut. Seorang pimpinan dalam suatu organisasi harus mampu berkomunikasi secara efektif, cepat dan tepat sehingga apa yang diharapkan oleh organisasi dapat segera dimengerti oleh seluruh karyawan. Dengan adanya komunikasi yang baik, informasi yang ada di kantor dapat diketahui bersama untuk

mencapai pemahaman bersama diantara karyawan. Instruksi dan pesan dari atasan dapat dimengerti dengan baik oleh bawahan dan bawahan dapat menyampaikan pendapat serta hasil pekerjaan kepada atasan dengan baik pula, sehingga proses penyelesaian pekerjaan dapat dioptimalkan. Seorang pemimpin harus mampu menjalankan peran kepemimpinannya, yaitu mampu mempengaruhi sekelompok orang atau bawahannya untuk bekerja sama melaksanakan tugas guna mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Vesmagita 2015) menyatakan komunikasi akan mempengaruhi kerja karyawan, karena jika terjalin komunikasi antara karyawan dan atasan akan menjadi lebih puas. Komunikasi organisasi merupakan sebuah saluran yang dapat menguntungkan perusahaan, perusahaan pada hakikatnya harus dapat mencapai tujuan yang telah diterapkan, sehingga perusahaan memerlukan adanya suatu penerimaan dan pemaknaan pesan yang efektif. Penerimaan dan pemaknaan pesan yang efektif dilakukan melalui proses komunikasi organisasi yang baik, perusahaan yang memiliki komunikasi yang baik akan cenderung mampu membuat karyawan bekerja dengan kondusif dan nyaman. Oleh karena itu komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang, fenomena dan uraian permasalahan yang terjadi di CV. Habdhillah kinerja karyawan masih tergolong rendah dan belum optimal yang disebabkan oleh variabel lingkungan kerja non fisik dan komunikasi organisasi, penelitian ini dibuat untuk meneliti ketiga hal tersebut yang berjudul: **“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. Habdhillah Bandung”**

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan diatas, maka dapat dibuat rangkuman identifikasi masalah dan rumusan masalah yang akan diteliti.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang yang berkaitan dengan fenomena kinerja karyawan CV. Habdhilah dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Lingkungan Kerja Non Fisik
 - a. Fasilitas yang diberikan perusahaan kurang memadai.
 - b. Peralatan pekerjaan yang dibutuhkan karyawan kurang lengkap.
 - c. Kerjasama antar rekan kerja masih kurang.
2. Komunikasi Organisasi
 - a. Kurangnya penyampaian informasi personalia dari karyawan kepada atasan.
 - b. Penyampaian informasi satu sama lain masih kurang koordinasi.
 - c. Komunikasi antar divisi tidak berjalan dengan baik.
3. Kinerja Karyawan
 - a. Target perusahaan yang tidak tercapai.
 - b. Masih banyaknya karyawan yang mangkir kerja karena merasa tidak puas atas pekerjaannya.
 - c. Masih ada karyawan merasa tidak puas dengan lingkungan kerja yang disediakan perusahaan.

- d. Masih ada karyawan yang merasa adanya rekan kerja yang kurang membantu dan mendukung.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan kerja non fisik di CV. Habdhilah Kota Bandung
2. Bagaimana komunikasi organisasi di CV. Habdhilah Kota Bandung
3. Bagaimana tingkat kinerja karyawan di CV. Habdhilah Kota Bandung
4. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja non fisik dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial di CV. HabdhilahKota Bandung

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa:

1. Lingkungan kerja non fisik di CV. HabdhilahKota Bandung
2. Komunikasi organisasi di CV. HabdhilahKota Bandung
3. Tingkat kinerja karyawan di CV. HabdhilahKota Bandung
4. Besarnya pengaruh lingkungan kerja non fisik dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di CV. HabdhilahKota Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap pada penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bisa digunakan sebagai dokumen ilmiah yang bermanfaat mengenai pengembangan ilmu, terutama yang berkaitan dengan teori lingkungan kerja non fisik, komunikasi organisasi, dan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan sebagai bahan perbandingan antara teori yang di dapat dengan keadaan sebenarnya di lapangan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan masukan dan menambah ide pemikiran bagi instansi dalam pengambilan keputusan terhadap masalah yang dihadapi, khususnya mengenai lingkungan kerja non fisik, komunikasi organisasi, dan kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan dijadikan referensi akademik serta menjadi bahan perbandingan dalam melaksanakan penelitian pada bidang kajian yang sama.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka akan diuraikan mengenai landasan teori penelitian, yang berguna sebagai dasar pemikiran penulis ketika melakukan pembahasan masalah yang diteliti dan untuk mendasari analisis yang akan digunakan dalam bab selanjutnya yang diambil dari literatur mengenai manajemen, sumber daya manusia, lingkungan kerja, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian) yang digunakan sebagai alat untuk pencapaian tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik dan tepat akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan maupun karyawan. Menurut G.R Terry yang dikutip oleh Mangkunegara (2017:168) Manajemen adalah penyelenggaraan usaha penyusunan dan pencapaian hasil yang diinginkan dengan menggunakan upaya-upaya kelompok, terdiri atas penggunaan bakat-bakat dan sumber daya manusia.

Selain itu menurut Hasibuan (2017:1) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Berdasarkan definisi diatas manajemen adalah suatu proses yang terdiri

dari fungsi manajemen melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan tertentu.

2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2017:10) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, organisasi, karyawan dan masyarakat.

Sedangkan menurut Simamora (dalam Sutrisno, 2016:5) menyampaikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi.

Selain itu menurut Mukaram dan Marwansyah (2016:24) mengatakan bahwa:

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia perencanaan dan pengembangan karir pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia berupa ilmu dan seni yang menjadi strategi untuk menerapkan fungsi manajemen melalui pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan hubungan dan perananan tenaga kerja agar menjadi efektif dan efisien.

2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sofyandi (2015:11) tujuan dari sumber daya manusia tidak hanya diperlukan untuk memberikan gambaran tujuan dari manajemen puncak, tetapi juga merupakan penyeimbang tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang meliputi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, masyarakat, dan karyawan yang dipengaruhi oleh tantangan-tantangan tersebut.

Selain itu menurut Sutrisno (2016:7) tujuan manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan/kan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan yang akan membantu manajer mencapai tujuannya.
5. Menanggapi berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi seperti fungsi manajerial dan fungsi operasional, menurut Hasibuan (2017:21) fungsi manajemen sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi untuk merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan, perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

b. Perngorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua pegawai dengan menetapkan bagian pekerjaan, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam struktur organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan untuk mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai apa yang sudah direncanakan sebelumnya.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurment*)

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

b. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa secara langsung maupun tidak langsung, yang berupa barang atau uang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, untuk menciptakan kerjasama yang selaras dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Peningkatan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tetap mau bekerjasama dengan perusahaan sampai pensiun.

f. Kedisiplinan

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma social.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian dapat disebabkan oleh keinginan karyawan atau perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab lainnya.

Fungsi manajemen sumber daya manusia diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai peran yang penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan.

2.2 Lingkungan Kerja

2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar para karyawan yang dapat membantu dan mendukung dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Siagan (2016:56) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Sementara menurut Sedarmayanti (2017:23) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Dari pendapat diatas makan dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat bekerja pegawai yang berbentuk fisik maupun non-fisik yang membantu pekerjaan karyawan setiap harinya.

2.2.2 Jenis Lingkungan Kerja

Jenis lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dua jenis menurut Siagan (2016:57) terdapat dua jenis lingkungan yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat

disekitar tempat kerja dan mempengaruhi karyawan. Terdapat kondisi fisik di tempat kerja yang baik, yaitu sebagai berikut:

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, contohnya kafetaria.
- d. Tersedianya tempat ibadah karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

2.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam perusahaan penting untuk diperhatikan. Penyusunan suatu sistem akan berjalan baik apabila didukung dengan lingkungan kerja yang baik dan menunjang dalam perusahaan. Segala fasilitas dan tata letak ruang di dalam perusahaan akan berarti, apabila para pegawai tidak dapat bekerja dengan baik disebabkan faktor lingkungan kerja yang memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Menurut Prawirosentono (2014:109) manfaat dari lingkungan kerja yaitu:

1. Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian.
2. Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien.
3. Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisien kerja. Karena produktivitasnya meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis.
4. Mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis.

2.2.4 Pengertian Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi dan yang berkaitan dengan hubungan kerja. Baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Dan berikut pengertian lingkungan kerja non fisik menurut beberapa ahli, diantaranya:

Sedarmayanti (2017:26) menyatakan: “Semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan..”

Beda halnya dengan Wursanto (2016:41) adalah: “Sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”.

Sedangkan menurut Suwanto (2015:24) adalah: “Mencakup hubungan kerja yang terbentuk di organisasi antara atasan dan bawahan serta antara sesama

karyawan”.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikaitkan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja yang seperti ini dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis menyimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang hanya bisa dirasakan dan tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh para karyawan melalui hubungan-hubungan sesama karyawan, bawahan dengan atasan, maupun atasan dengan bawahan.

2.2.5 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja Non Fisik

Saat melaksanakan pekerjaannya karyawan ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai, aman, sehat dan nyaman untuk bekerja. Kondisi lingkungan kerja non fisik meliputi hubungan antara sesama karyawan dan atasan, apabila hubungan sesama karyawan dan atasan dijalin dengan baik maka akan menciptakan suasana kerja yang baik pula dan dapat meningkatkan kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Menurut Wursanto (2016:269) bahwa terdapat 3 jenis lingkungan kerja non fisik, yaitu:

1. Perasaan aman pegawai

Perasaan aman pegawai merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri pegawai.

2. Loyalitas pegawai

Loyalitas merupakan sikap pegawai untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

3. Kepuasan pegawai

Kepuasan pegawai merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

Lingkungan kerja non fisik ini adalah lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh karyawan. Oleh karena itu, lingkungan kerja non fisik yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku ke arah yang lebih positif sebagaimana yang dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan.

2.2.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja Non Fisik

Faktor yang mempengaruhi lingkungan non fisik menurut Sedarmayanti (2017:27) adalah:

1. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan dan perhatian serta menghargai mereka.
2. Kerjasama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.

3. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka dan lancar. Baik antara teman kerja maupun dengan pimpinan.

2.2.7 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja Non Fisik

Dimensi dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada teori yang dikemukakan oleh Wursanto (2016:272), sebagai berikut:

1. Suasana kerja

Seperti suasana kekeluargaan ditempat kerja dan juga suasana kondusif yang terjadi selama kegiatan kerja berlangsung.

- a. Suasana kekeluargaan
- b. Suasana kondusif

2. Perlakuan yang baik

Seperti perlakuan yang baik dan adil antara sesama rekan kerja dan atasan.

- a. Perlakuan yang baik dan adil

3. Rasa Aman, sebagai sesuatu kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh ketentraman

4. Hubungan yang harmonis

Hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Hubungan yang harmonis bisa dijalin dengan cara komunikasi antara sesama karyawan dan dengan atasan.

- a. Komunikasi sesama karyawan
- b. Komunikasi dengan atasan

Indikator-indikator lingkungan kerja non fisik menurut Nitisemito (2015,159) yaitu sebagai berikut:

1. Suasana kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja.Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Tersedianya fasilitas kerja

peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir.

Faktor-faktor lingkungan kerja non fisik (psikologis) menurut Sedarmayanti (2017:301) yang kemudian dijadikan sebagai indikator lingkungan kerja non fisik adalah sebagai berikut:

a. Hubungan yang harmonis

Hubungan sosial yang harmonis di dalam organisasi, baik antara pegawai dengan pemimpin, maupun antara pegawai dengan pegawai merupakan faktor-faktor yang cukup penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Adanya ketegangan yang muncul dalam organisasi, akan menurunkan motivasi kerja seorang pegawai, sehingga kinerjanya tidak optimal. Untuk itu, tugas seorang pemimpin adalah menciptakan hubungan kerja yang harmonis diantara para pegawai, misalnya dengan mengatasi berbagai permasalahan yang muncul diantara para pegawai, melakukan rekreasi bersama dan lain-lain.

b. Kesempatan untuk maju

Kemampuan atau kesempatan untuk maju merupakan faktor yang juga sangat penting untuk diperhatikan setiap organisasi. Faktor ini berhubungan dengan kebutuhan pegawai untuk mendapatkan penghargaan dan perhatian atas kinerjanya. Apabila pegawai diberikan kesempatan untuk maju, mereka akan berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja pekerjanya, sehingga mereka akan menunjukkan kinerja yang optimal.

c. Keamanan dalam pekerjaan

Keamanan dalam pekerjaan adalah terjaminnya keselamatan kerja pegawai selama menjalankan tugasnya, misalnya aman dari berbagai kondisi yang membahayakan, memperoleh perlakuan yang adil dan sebagainya. Dengan terpenuhinya berbagai kondisi keamanan tersebut setiap pegawai akan memperoleh ketenangan dalam bekerja, yang berpengaruh terhadap kinerja.

2.3 Komunikasi Organisasi

2.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi sendiri merupakan proses penyampaian pesan untuk membantu pemberian suatu informasi yang akan disampaikan kepada penerima baik secara verbal atau non verbal. Komunikasi sendiri adalah bagian yang ada di dalam organisasi untuk membantu aktivitas pada organisasi tersebut. Berikut ini adalah definisi komunikasi organisasi menurut para ahli :

Menurut Pace dan Faules dalam Effendy (2015:31) Komunikasi Organisasi didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarkis antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Selain itu menurut Wiryanto dalam Panjaitan (2016:2) bahwa Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan alat bantu yang dibutuhkan satu dengan yang lain. Penafsiran pesan akan berpengaruh kepada tujuan organisasi, maka sumber daya manusia dituntut untuk mengerti dan memahami tugas-tugas yang diinformasikan.

2.3.2 Fungsi Komunikasi pada Organisasi

Menurut Firmansyah dan Syamsudin (2016:37) ada 4 fungsi komunikasi pada organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Sebagai informasi

Komunikasi membantu proses penyampaian informasi yang diperlukan individu dan atau kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

2. Sebagai kendali

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunyai wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.

3. Sebagai motivasi

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan para karyawan apa yang harus dilakukan bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu dibawah standar.

4. Pengungkap emosional

Bagi sebagian komunikasi mereka memerlukan interaksi sosial, komunikasi yang terjadi didalam komunitas itu merupakan cara anggota untuk menunjukkan kekecewaan dan rasa puas.

2.3.3 Hambatan dalam Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam sebuah organisasi tidak selamanya berjalan lancar seperti yang diharapkan. Seringkali terjadi hambatan dalam komunikasi misalnya terjadi kesalahpahaman maupun konflik. Joseph A. Devito (2016:80) meringkas beberapa hambatan komunikasi yang terjadi dalam organisasi sebagai berikut :

1. Penyaringan (*filtering*)

Hambatan ini terjadi karena pesan yang disampaikan oleh komunikator telah dimanipulasi dengan tujuan menyenangkan penerima. Contohnya manajer melaporkan keadaan yang tidak sebenarnya terjadi hanya karena ingin atasan senang. Komunikasi ini dapat berakibat buruk bagi organisasi karena informasi yang telah dimanipulasi lalu dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan, maka keputusan yang dihasilkan akan berdampak buruk dan tidak berlandaskan kondisi objektif.

2. Persepsi selektif

Hambatan ini kondisi dimana penerima pesan di dalam proses komunikasi melihat dan mendengar atas dasar keperluan, motivasi, latar belakang pengalaman, dan ciri pribadi lainnya. Dalam menafsirkan pesan-pesan, maka pengalaman, pendidikan, pengetahuan dan budaya akan ikut menentukan.

3. Perasaan

Hambatan ini didasarkan pada kondisi perasaan penerima pada saat menerima pesan keomunikasi akan mempengaruhi cara dia menginterpretasikan pesan. Pesan diterima oleh seseorang diasaat sedang marah tentu akan berbeda penafsiran jika ia menerima pesan itu dalam keadaan normal.

4. Bahasa

Bahasa adalah semua bentuk yang dipergunakan dalam proses penyampaian informasi (bahasa lisan, tulisan, *gesture*). Penggunaan bahasa oleh seorang komunikator dengan menghiraukan kemampuan bawahan atau orang yang diajak bicara akan menimbulkan salah pengertian.

2.3.4 Dimensi dan indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Pace dan Faules dalam Effendy (2015:184) dimensi komunikasi organisasi dibagi menjadi lima, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan, yaitu sebagai berikut :

- a. Informasi bagaimana melakukan suatu pekerjaan
- b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk pekerjaan
- c. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi
- d. Informasi mengenai kinerja karyawan
- e. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*)

2. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas dalam organisasi berarti informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat lebih tinggi. Komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan yaitu sebagai berikut:

- a. Aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh orang yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan organisasi.
- b. Komunikasi ke atas memberi tahu penyelia kapan bawahan mereka siap menerima informasi dan seberapa baik bawahan menerima informasi yang disampaikan.

- c. Komunikasi ke atas memungkinkan dan bahkan mendorong keluhan dan keluh kesah muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dengan operasi sebenarnya.
- d. Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran mengenai operasional organisasi.

3. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal adalah penyampaian informasi diantara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Tujuan komunikasi horizontal adalah :

- a. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.
- b. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
- c. Kurangnya penghargaan bagi komunikasi ke atas yang dilakukan pegawai.
- d. Perasaan bahwa penyelia dan manajer tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap atas apa yang disampaikan pegawai.

4. Komunikasi lintas saluran

Salah satu bentuk informasi diberikan melewati batas-batas fungsional atau unit kerja, dan diantara orang-orang satu sama lainnya yang tidak saling menjadi bawahan atau atasan. Baik komunikasi horizontal maupun lintas saluran mencakup hubungan lateral yang penting bagi komunikasi organisasi yang efektif.

5. Komunikasi informal, pribadi atau selentingan

Selentingan digambarkan sebagai metode penyampaian laporan rahasia dari orang ke orang yang tidak bisa diperoleh dari jalur biasa. Komunikasi informal cenderung mengandung laporan rahasia tentang orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan “apa yang dikatakan atau didengar oleh seseorang” dari pada apa yang dipegang oleh pemegang kekuasaan. Paling tidak sumbernya terlihat “rahasia” meskipun informasi itu sendiri tidak terlihat rahasia.

Menurut Effendy (2015:122) terdapat dua dimensi komunikasi dalam kehidupan organisasi antara lain:

1. Komunikasi Internal

Organisasi sebagai kerangka (*framework*) menunjukkan adanya pembagian tugas antara orang – orang di dalam organisasi itu dan dapat di klasifikasikan sebagai tenaga pimpinan dan tenaga yang di pimpin. Untuk menyelenggarakan dan mengawasi pelaksanaan tujuan yang akan dicapai, ketua dan pengurus mengadakan peraturan sedemikian rupa sehingga tidak perlu berkomunikasi langsung dengan seluruh anggota. Anggota membuat kelompok – kelompok menurut jenis pekerjaannya dan mengangkat seseorang sebagai penanggung jawab atas kelompoknya. Dengan demikian, pimpinan cukup berkomunikasi dengan para penanggung jawab kelompok. Jumlah kelompok serta besarnya kelompok bergantung pada besar kecilnya organisasi.

Dimensi komunikasi internal terdiri dari komunikasi vertikal dan horisontal.

a) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal yakni komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) yang merupakan komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan kepada pimpinan secara timbal balik (*two-way traffic communication*). Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, informasi dan penjelasan kepada bawahannya. Dalam komunikasi dari bawahan ke pimpinan, bawahan memberikan laporan, saran serta pengaduan kepada pimpinan. Komunikasi dua arah secara timbal balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Pimpinan perlu mengetahui laporan, tanggapan atau saran anggota sehingga suatu keputusan atau kebijaksanaan dapat di ambil dalam rangka mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

b) Komunikasi Horisontal

Komunikasi horisontal adalah komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan dengan karyawan dan sebagainya. Berbeda dengan komunikasi vertical yang sifatnya lebih formal, komunikasi horisontal sering kali berlangsung tidak formal. Mereka berkomunikasi satu sama lain bukan pada waktu mereka sedang bekerja, melainkan pada saat waktu – waktu luang. Dalam situasi komunikasi seperti ini, desas-desus cepat sekali menyebar dan menjalar, dan yang menjadi pokok pembicaraan sering kali mengenai hal – hal yang menyangkut pekerjaan atau tindakan

pimpinan yang merugikan mereka.

Menjalarnya desas – desus di kalangan anggota mengenai suatu hal sering kali di sebabkan oleh interpretasi yang salah.

Antara komunikasi vertikal dan komunikasi horisontal tersebut kadang – kadang terjadi apa yang disebut dengan komunikasi diagonal. Komunikasi diagonal atau yang disebut juga dengan komunikasi silang (*cross communication*) adalah komunikasi pimpinan divisi dengan anggota lain.

2. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak diluar organisasi. Komunikasi eksternal terdiri atas dua jalur secara timbal balik yaitu komunikasi dari organisasi kepada khalayak dan komunikasi dari khalayak kepada organisasi.

a) Komunikasi dari Organisasi Kepada Khalayak

Komunikasi dari organisasi kepada khalayak pada umumnya bersifat informatif, yang di lakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan. Kegiatan ini sangat penting dalam usaha memecahkan suatu masalah jika terjadi tanpa di duga.

b) Komunikasi dari Khalayak Kepada Organisasi

Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang di lakukan oleh organisasi. Jika informasi yang di sebarakan kepada khalayak itu menimbulkan efek yang sifatnya controversial (menyebabkan adanya pro dan kontra di kalangan khalayak), maka itu disebut opini publik. Opini publik ini seringkali

merugikan organisasi. Karenanya harus di usahakan agar segera dapat diatasi dalam arti kata tidak menimbulkan permasalahan.

2.4 Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan menjalankan seluruh kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Setiap organisasi atau lembaga tersebut terdiri dari elemen para pelaku/karyawan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara sendiri-sendiri maupun berkelompok dengan tujuan untuk mengefisienkan dan mengoptimalkan pencapaian tujuan yang akan dicapai. Karyawan yang terdapat dalam perusahaan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan, hal ini dikarenakan para karyawan tersebut merupakan penggerak utama bagi setiap kegiatan yang ada dan sangat berperan aktif dalam upaya mencapai tujuannya. Dengan kata lain tercapainya tujuan sebuah organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para karyawan sebagai pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut.

2.4.1 Pengertian Kinerja

Membahas mengenai masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk mengkaji kinerja tidak lepas dari beberapa teori yang berhubungan dengan kinerja sebagaimana diuraikan berikut ini.

Menurut Benardin dan Russel (2014:270) yaitu "Hasil yang di produksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut".

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:195) menyatakan bahwa : "Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk dan mengetaimi apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya),"

Selanjutnya Mondy (2016:187) mengemukakan bahwa : "Manajemen kinerja adalah proses berorientasi tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya organisasi.

Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari penjelasan tersebut di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil kerja pegawai yang dapat bersifat kualitatif maupun kuantitatif yang dimana dalain pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.Selain itu, kinerja dapat dikatakan sebagai prestasi kerja yang diberikan pegawai kepada organisasi.

2.4.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini atau masa lalu relative terhadap standar prestasinya (Gary Dessler, 2015:292). Sedangkan menurut Mondy (2016:188) penilaian kinerja adalah sebagai suatu sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas karyawan, baik individu maupun tim. Penilaian kinerja seringkali dianggap sebagai tindakan rutinitas yang tidak disukai dan negatif serta dianggap tidak memerlukan keahlian. Padahal penilaian kinerja merupakan kegiatan penting dan memberikan banyak manfaat bagi perusahaan.

Selanjutnya menurut Fahmi (2016:338) Penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan proses pengevaluasian yang dilakukan kepada karyawan maupun manajer untuk menilai seberapa baik pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan standar

2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Bagi banyak organisasi/perusahaan, tujuan utama dari sistem penilaian adalah untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Ada beberapa tujuan dilakukannya penilaian kinerja menurut Mondy (2016:188) sebagai berikut :

1. *Human Resource Planning*, dalam menilai sumber daya manusia perusahaan, data harus tersedia untuk mengidentifikasi mereka yang memiliki potensi untuk dipromosikan. Perencanaan yang sukses merupakan perhatian utama bagi semua perusahaan. Sebuah sistem penilaian yang dirancang dengan baik

menyediakan profil dari kekuatan sumber daya manusia organisasi dan kelemahan untuk mendukung upaya ini.

2. *Training and Development*, penilaian kinerja harus menunjukkan secara spesifik kebutuhan karyawan untuk pelatihan dan pengembangan,
3. *Career Planning and Development*, penilaian kinerja sangat penting untuk menilai kekuatan dan kelemahan karyawan serta menentukan kelebihan potensial dari karyawan, Manajer mungkin menggunakan informasi tersebut untuk menasihati dan membantu karyawan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan perencanaan karir nya,
4. *Compensation Program*, hasil penilaian kinerja memberikan informasi dasar untuk mengambil keputusan rasional dalam menentukan penyesuaian pembayaran gaji. Kebanyakan manajer percaya cara menghargai kinerja karyawan yang baik harus dengan memberikan kenaikan gaji.
5. *Internal Employee Relation*, data penilaian kinerja juga digunakan untuk mengambil keputusan dalam kenaikan jabatan, penurunan jabatan, PHK, dan pemindahan kerja karyawan/mutasi.
6. *Assessment of Employee Potential*, beberapa perusahaan mencoba untuk menilai potensi karyawan sebagai penilaian terhadap kinerja mereka, Penilaian kinerja pun bisa memprediksi kebiasaan di masa depan dengan memperhatikan kebiasaan karyawan di masa lalu.

2.4.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:67), Faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} \times \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} \times \text{Skill}$$

Faktor yang mempengaruhi, pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

Setelah apa yang dirumuskan diatas, bisa dapat diperjelas bahwa menurut Mangkunegara (2017:67), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi.

A. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya,

B. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja, Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

2.4.5 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dalam penelitian ini, untuk mengukur kinerja karyawan penulis menggunakan dimensi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017:67), ada beberapa dimensi utama, yaitu:

1. Kuantitas kerja

Dimensi kuantitas kerja diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Kecepatan
- b. Kemampuan

2. Kualitas kerja

Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu:

- a. Kerapihan
- b. Ketelitian
- c. Hasil kerja

3. Kerja sama

Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Jalin kerja sama
- b. Kekompakan

4. Tanggung jawab

Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Hasil kerja

b. Kemampuan

5. Inisiatif

Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan indikator kemampuan dalam menjalankan suatu pekerjaan.

6. Kehadiran

Jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

Selanjutnya menurut Ricard L. Hughes dkk (2015:311) setiap indikator kinerja diukur berdasarkan kriteria standar tertentu. Dalam mengukur kinerja, terdapat kriteria atau unsur sebagai berikut:

A. Kualitas

Merupakan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan keseimbangan.

B. Kuantitas

Merupakan jumlah pekerjaan yang harus dilakukan dalam periode atau waktu yang ditentukan. Jumlah pekerjaan harus diberikan sesuai dengan kemampuan karyawan.

C. Ketepatan Waktu

Merupakan sejauhmana karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan waktu yang telah ditentukan atau ditetapkan perusahaan.

Sedangkan Menurut Moeed Ahmad Sandhu, *et al* (2017:89) yaitu:

A. *Behavioural and functional patterns including knowledge* (pola perilaku dan fungsional termasuk pengetahuan), Merupakan seberapa luasnya pengetahuan

mengenai pekerjaan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dan kemampuan pegawai untuk terus membangun diri dengan pengetahuan yang lebih baik

B. *Skills* (keterampilan), Gagasan yang muncul dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan yang timbul.

C. *Competence* (Kompetensi), Kemampuan bekerja sesuai standar. dan mampu bekerjasama dengan karyawan lain.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar acuan dalam rangka menyusun skripsi ini. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang akan mengarahkan penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu terkait Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Chantika Rivalita, Ary Ferdian (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Outsource Cleaning Service Di Universitas Telkom JMM Online Vol. 4 No. 4 April (2020) 509-522 ISSN 2614-0365 e-ISSN 2599-087X	Lingkungan kerja fisik dan non fisik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Variabel independen: lingkungan kerja non fisik Dependen: kinerja	Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: lingkungan kerja fisik

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2.	<p>Hermin Endratno, Fahmi Afrizal (2020)</p> <p><i>The Effects Of Communication, Work Environment And Work Discipline On The Performance Of Village Officers In Kroya Sub-District Cilacap Regency</i></p> <p>DERIVATIF: Jurnal Manajemen Vol. 14 No. 1 April 2020 (ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai desa di Kecamatan Kroya cilacap</p>	<p>Variabel independen: komunikasi, lingkungan kerja Variabel dependen: kinerja</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda, Ada penambahan variabel independen: disiplin kerja</p>
3.	<p>Virgiyanti Bambang Swasto Sunuharyo (2018)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Fresh PT. Trans Retail Indonesia (Carrefour) Plaza Tangerang City)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 61 No. 2 Agustus 2018 </p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Lingkungan Kerja Fisik (X1) dan Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik Dependen: kinerja</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: lingkungan kerja fisik</p>
4	<p>Ayu Widianingrum, Indi Djastuti (2016)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Nonfisik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasional IV Semarang)</p> <p>DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr Volume 5, Nomor 4, Tahun 2016, Halaman 1-10 ISSN (Online): 2337-3792</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian bahwa variabel Lingkungan kerja fisik tidak pengaruh terhadap kinerja karyawan, variabel Lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik Dependen: kinerja</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: lingkungan kerja fisik dan stress kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5	<p>Yacinda Chresstela Prasyda Norianggono Djamhur Hamid Ika Ruhana (2016)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 8 No. 2</p>	<p>Variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik Dependen: kinerja</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: lingkungan kerja fisik</p>
6	<p>Shinta Vesmagita (2015) Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada PT. MAH SING INDONESIA Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis Volume 1, Nomor 1, Maret 2015</p>	<p>Komunikasi organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap PT. Mah Sing Indonesia</p>	<p>Variabel independen: komunikasi organisasi dan lingkungan kerja Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p>
7	<p>Dasio Untung (2017) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bagian Weaving PT. Primatexco Indonesia) Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang</p>	<p>lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik Dependen: kinerja</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: lingkungan kerja fisik</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
8	<p>Elham Taufandy Yarosca (2016)</p> <p>Pengaruh Pola Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Lpp Rri Surakarta (Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan di Radio Republik Indonesia Surakarta)</p> <p>Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Komunikasi Dan Informatika Universitas Muhammadiyah Surakarta</p>	<p>Hasil analisis data menunjukkan ada pengaruh pola komunikasi baik ke bawah, ke atas maupun horisontal terhadap kinerja pegawai pada LPP RRI Surakarta</p>	<p>Varoabel independen: komunikasi organisasi Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p>
9	<p>Biller Panjaitan (2016)</p> <p>Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Cibabat Cimahi. Dimensia Volume 13 Nomor 2 September 2016 : 13 - 49</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor Komunikasi dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Variabel independen: komunikasi organisasi dan lingkungan kerja Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p>
10	<p>Idris Gautama So, Noerlina, Amanda Aubrey Djunggara, Rehan Fahrobi, dkk (2017)</p> <p>Effect of Organisational Communication and Culture on Employee Motivation and Its Impact on Employee Performance</p> <p>SOCIAL SCIENCES & HUMANITIES Journal homepage: http://www.pertanika.upm.edu.my/ ISSN: 0128-7702 © Universiti Putra Malaysia Press</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan, sementara komunikasi organisasi dan motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>Variabel independen: komunikasi organisasi Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: budaya organisasi dan motivasi</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	<p>N. Lilis Suryani (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangkit Maju Bersama Di Jakarta</p> <p>JENIUS. Vol. 2, No. 3, Mei 2019</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Variabel independen: komunikasi organisasi dan lingkungan kerja</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p>
12.	<p>Wiji Utami, Chaerul Saleh (2018)</p> <p><i>The Impact of Leadership, Punishment, and Non-Physical Work Environment on Work Discipline and Employee Performance</i></p> <p>Jurnal Istiqro : Jurnal Hukum Islam, Ekonomi dan Bisnis Vol.4 / No.4 : 103-113, Juli 2018</p>	<p><i>The result showed that leadership, punishment, and non-physical work environment have direct significant effect on work discipline, work discipline have direct significant effect on the employee performance, and leadership, punishment, non-physical work environment have indirect and significant effect on employee performance</i></p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel independen: kepemimpinan. Hukuman</p> <p>Dependen: Disiplin Kerja</p>
13.	<p>Eldaa Cintia, Alini Gilang (2016)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kppn Bandung I</p> <p><i>e-Proceeding of Management</i> Vol.3, No.1 April 2016</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, baik secara parsial maupun simultan lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada KPPN Bandung I.</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel independen: Lingkungan kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
14.	<p>Frida Putri Suryaningrum (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus di PT. Bagus Conveksi Branch Paragon Mall Semarang)</p> <p>Jurnal EKBIS Vol.XX/No.2 Edisi September 2019</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan pada variabel lingkungan kerja non fisik secara statistic berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT.Bagus Conveksi Branch Paragon Mall Semarang)</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel independen: Kompensasi Kepuasan kerja</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasi</p>
15.	<p>Syifa Pri Widyastuti (2020)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan pada Sektor Jaminan Sosial Nasional (Studi Kasus BPJS Ketenagakerjaan Bandung Lodaya)</p> <p><i>e-Proceeding of Management</i> Vol.7, No.2 Agustus 2020</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, baik secara parsial maupun simultan lingkungan kerja fisik maupun non fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Sektor Jaminan Sosial Nasional</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel independen: Lingkungan kerja</p>
16.	<p>Mashul Akbar Sukamto (2013)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda</p> <p>Jurnal Paradigma, Vol.2 No.2, April 2013</p>	<p>Hasil penelitian ini lingkungan fisik berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Badan Ketahanan Pangan dan Pelaksana Penyuluhan Daerah dengan nilai <i>standardized direct effect</i> sebesar 0,435.</p>	<p>Variabel independen: lingkungan kerja non fisik</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel independen: Lingkungan kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
17.	Suhartini, Ratu Dea Mada (2020) How Interpersonal Communication And Physical Work Environment Affect The Employee Performance At Quality Control Division of PT. Bangun Beton Jurnal Ekonomi dan Bisnis – Vol.18 No.1	The results showed there was a significant positive effect between interpersonal communication on employee performance based on a partial test in PT. Bangun Beton	Variabel independen: Komunikasi organisasi Dependen: kinerja karyawan	Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: Lingkungan kerja
18.	Kirti Rajhans (2012) <i>Effective Organizational Communications : a key to Employee Motivation and Performance</i> Interscience Management Review (IMR) ISSN: 2231-1513 Volume-2, Issue-2	<i>The way the organization communicates with its employees is reflected in morale, motivation and performance of the employees. The objective of the present paper is to explore the interrelationship between communication and motivation and its overall impact on employee performance</i>	Variabel independen: Komunikasi organisasi Dependen: kinerja karyawan	Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel dependen : Motivasi kerja
19.	Desy Ernika (2016) Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Inti Tractors Samarinda eJournal Ilmu Komunikasi Vol.4 No.2 :87-101	Hasil penelitian kedua variabel yaitu komunikasi organisasi dan motivasi kedua variabel berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan dua variabel tersebut mempunyai thitung lebih daripada ttable yaitu variabel komunikasi organisasi (3.152)	Variabel independen: Komunikasi organisasi Dependen: kinerja karyawan	Tempat atau objek penelitian berbeda, Variabel independen: Motivasi

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20.	<p>Ervingka Rahma Yunisayah (2017)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap <i>Knowledge Sharing</i> dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (PERSERO) Area Siduarjo)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 52 No.1 November 2017</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel <i>knowledge sharing</i>.</p>	<p>Variabel independen: Komunikasi organisasi</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel Dependen: <i>Knowledge Sharing</i></p>
21.	<p>Diana Azwina dan Shahnaz Yusuf (2020)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan</p> <p>Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 3 No.1 Januari</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa diketahui pula terdapat pengaruh positif cukup kuat dan signifikan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapa Citramandiri.</p>	<p>Variabel independen: Komunikasi organisasi</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p>
22.	<p>Owusu-Boateng, W and Jeduah (2014)</p> <p><i>Effects of Organizational Communication on Employee Performance : A Case of the Agricultural Development Bank Tamale</i></p> <p><i>Public olicy and Administration Research ISSN 2224-5731 Vol.4, No.6</i></p>	<p><i>Results also showed that formal, top-down channel of communication, is predominantly used in the bank. Recommendations were therefore recommended that the bank also makes use of the bottom-up channel of communication.</i></p>	<p>Variabel independen: Komunikasi organisasi</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p>
23.	<p>Elisabeth (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada PT.Telkom Kalbar)</p> <p>Jurnal Ekonomi, Vol.7, No.2</p>	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa terdapat peparuh signifikan dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan,</p>	<p>Variabel independen: Lingkungan Kerja Non-Fisik</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel Independen: Lingkungan Kerja</p>

Lanjutan Tabel 2.1

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
20.	<p>Ervingka Rahma Yunisiyah (2017)</p> <p>Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap <i>Knowledge Sharing</i> dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (PERSERO) Area Siduarjo)</p> <p>Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 52 No.1 November 2017</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel <i>knowledge sharing</i>.</p>	<p>Variabel independen: Komunikasi organisasi</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel Dependen: <i>Knowledge Sharing</i></p>
24.	<p>Auleo Fuaddussofa (2020)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pengemudi Bus (Akap Pp) Perusahaan Umum (Perum) Damri Cabang Bandar Lampung</p> <p>Jurnal Manajemen, Vol.3, No.6</p>	<p>Hasil menunjukkan bahwa pada Lingkungan Kerja Non Fisik (X1) memberikan pengaruh positif sebesar 0,978 atau 97,8 persen terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Pengemudi Bus (AKAP PP) Perusahaan Umum (PERUM) Damri Cabang Bandar Lampung.</p>	<p>Variabel independen: Lingkungan Kerja Non-Fisik</p> <p>Dependen: kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel Independen: Disiplin Kerja</p>
25.	<p>Setyaningsih Sri Utami (2010)</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Non-Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar</p> <p>Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol.4, No.1 Juni</p>	<p><i>The conclusion of the research that: Communication and work non environment have a positive and significance effect to the employee's performance of the Jumantono Subdistrict in Karanganyar Regency,</i></p>	<p>Variabel independen: Lingkungan Kerja Non-Fisik dan Komunikasi</p> <p>Dependen: Kinerja karyawan</p>	<p>Tempat atau objek penelitian berbeda,</p> <p>Variabel Independen: Kepemimpinan, Motivasi</p>

Sumber : Diolah Peneliti 2020

2.6 Kerangka Pemikiran

Pada dasarnya, manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian tindakan dalam hal penarikan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi (Joseph A. Devito 2016). Dengan demikian, masalah departemen sumber daya manusia merupakan masalah yang kompleks bagi organisasi, dibandingkan dengan departemen lainnya.

Masalah yang ada dalam manajemen sumber daya manusia, merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan dianggap penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2017) menyebutkan, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi serta menciptakan lingkungan kerja yang baik. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Salah satu faktor yang dapat digunakan untuk

meningkatkan kinerja karyawan adalah komunikasi organisasi dan lingkungan kerja.

2.6.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja adalah salah satu hal yang perlu diperhatikan, dimana lingkungan kerja adalah hal terpenting yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan karena lingkungan kerja dapat menentukan bagus atau tidaknya kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti yang dikemukakan Joseph A. Devito (2015:110), bahwa para karyawan menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan melakukan pekerjaan dengan baik.

Terciptanya lingkungan kerja yang baik dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung seperti kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja yang menyenangkan, hubungan dengan rekan kerja yang harmonis, tersedianya fasilitas kerja yang memadai, penerangan/cahaya yang cukup di ruangan, sirkulasi udara yang bersih, tidak adanya bunyi yang tidak dikehendaki/kebisingan, bau tidak sedap, dan terjaminnya keamanan seperti adanya satpam bisa menjaga di lingkungan luar gedung diharapkan menunjang proses dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Keterkaitan antara lingkungan kerja non fisik dengan kinerja karyawan dikemukakan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rivalita dan Ferdian (2020) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Outsource Cleaning Service Di Universitas Telkom.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Lingkungan kerja fisik dan non fisik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. juga penelitian yang dilakukan Virgiyanti dan Sunuharyo (2018) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Fresh PT. Trans Retail Indonesia (Carrefour) Plaza Tangerang City). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Widianingrum dan Djastuti (2016) mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Lingkungan Kerja Nonfisik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) Daerah Operasional IV Semarang). Hasil penelitiannya menyatakan bahwa Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut penelitian Norianggono dan Ruhana mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telkomsel Area III Jawa-Bali Nusra di Surabaya), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Variabel lingkungan kerja fisik mempunyai pengaruh yang signifikan dan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan dan variabel lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Dengan demikian dari beberapa penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.6.2 Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain. Komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambang-lambang, simbol, atau bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut (Joseph A. Devito 2016).

Komunikasi merupakan hal yang paling penting dalam perusahaan. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi atau perusahaan erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi diperlukan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif dapat meningkatkan kerjasama sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dan kinerja karyawan meningkat. Sedangkan komunikasi yang tidak baik akan menimbulkan konflik (Joseph A. Devito 2016:145) sehingga kinerja karyawan menurun. Apabila komunikasi berjalan dengan baik, maka tidak akan terjadi miskomunikasi dan akan memperlancar aktifitas kerja.

Menurut Joseph A. Devito (2016:146) komunikasi memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar. Pembentukan

tujuan khusus, umpan balik terhadap kemajuan ke arah pencapaian tujuan, dan penguatan perilaku-perilaku yang diinginkan semuanya merangsang motivasi dan memerlukan komunikasi.

Pengaruh komunikasi biasanya diukur dipandang dari sudut sikap dan hasilnya. Komunikasi dapat mempengaruhi moral kelompok dan sikap yang dimiliki oleh individu-individu terhadap pekerjaan, kepemimpinan dan teman-teman kerja mereka. Demikian pula hasil kerja individu dan kelompok dapat dipengaruhi oleh komunikasi (Moekijat,2015:121)

Peranan komunikasi dalam kinerja karyawan adalah untuk mengoreksi kesalahan yang sudah terjadi tetapi terjadi lagi. Dengan mengetahui tujuan perusahaan dan adanya komunikasi yang terjalin baik antar karyawan diharapkan kinerja karyawan akan meningkat. Keefektifitasan sebuah komunikasi sangat dibutuhkan untuk memperlancar alur kerja karyawan yang nantinya dapat berkesinambungan dengan hasil kinerja mereka. Bahwa, komunikasi memelihara motivasi dengan memperbaiki penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang mereka harus lakukan. Seberapa baik mereka lakukan, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja (Joseph A. Devito 2016).

Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Yarosca (2016), hasil analisis data menunjukkan ada pengaruh pola komunikasi baik ke bawah, ke atas maupun horisontal terhadap kinerja pegawai pada LPP RRI Surakarta. Kemudian penelitian Ruangkanjanes dkk (2017) menyatakan bahwa komunikasi organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian dari beberapa ahli dan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi

berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

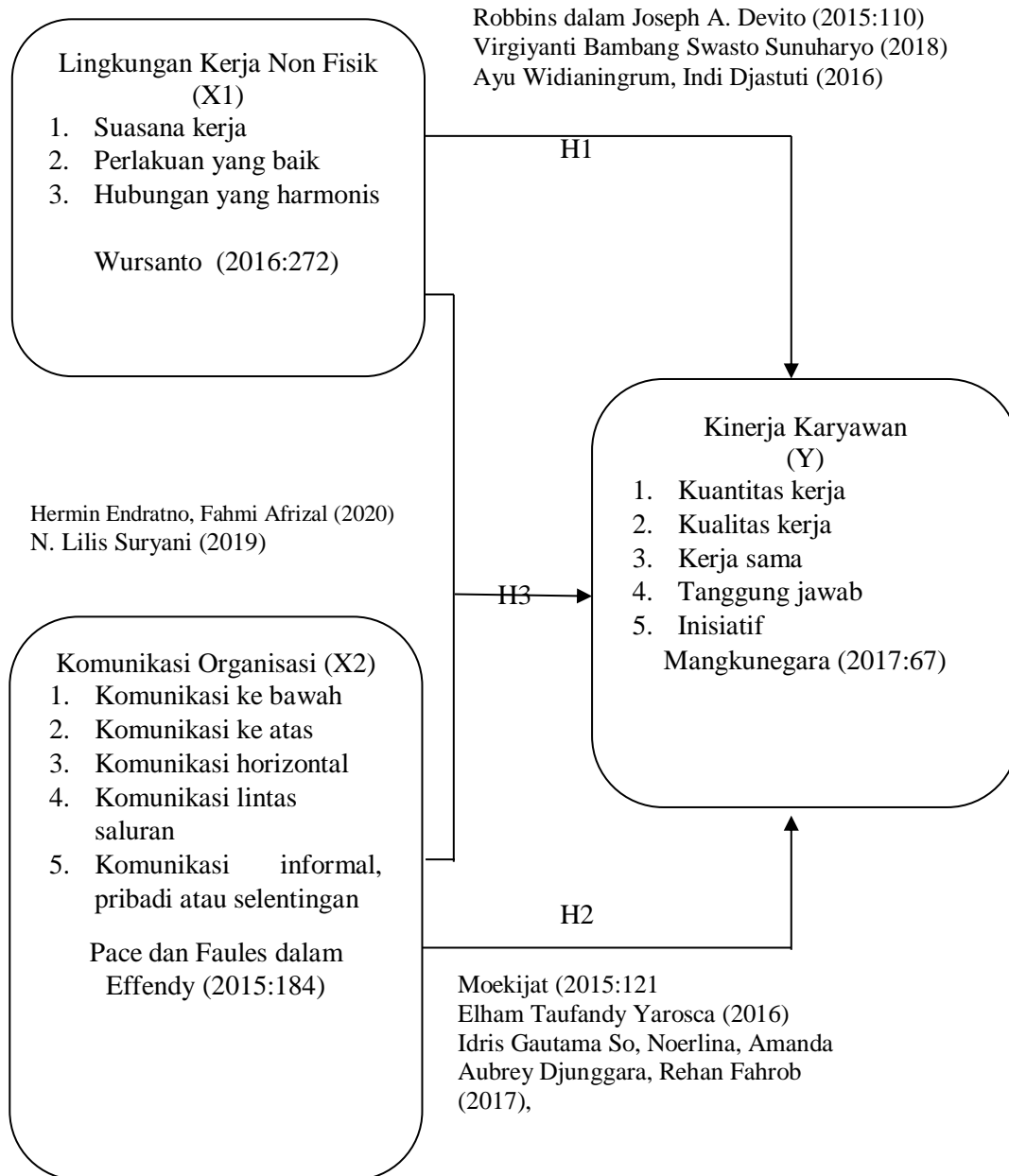
2.6.3 Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja non fisik memiliki peran penting dalam sumber daya manusia. Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedamayanti, 2017:46).

Demikian pula komunikasi merupakan faktor yang juga penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi adalah suatu proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Kinerja sebagai tolok ukur pencapaian tujuan organisasi menjadi penting diperhatikan dalam organisasi.

Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan Endratno, dan Afrizal (2020) tentang *The Effects Of Communication, Work Environment And Work Discipline On The Performance Of Village Officers In Kroya Sub-District Cilacap Regency*. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel komunikasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai desa di Kecamatan Kroya cilacap. Kemudian penelitian yang dilakukan Vesmagita (2015) tentang Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada PT. MAH SING INDONESIA. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Komunikasi organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-

sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetap PT. Mah Sing Indonesia. Selanjutnya penelitian Panjaitan (2016) tentang Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Cibabat Cimahi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor Komunikasi dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. lebih lanjut penelitian yang dilakukan Suryani (2019) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangkit Maju Bersama Di Jakarta. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik dan komunikasi secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dari beberapa penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan kerangka pemikiran tersebut, untuk variabel independen adalah lingkungan kerja non fisik dan komunikasi organisasi, variabel dependen adalah kinerja karyawan, maka paradigma penelitian dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang kebenarannya masih harus diuji, atau rangkuman dari kesimpulan teoritis yang diperoleh dari tinjauan pustaka.

2.7.1 Hipotesis Secara Simultan

Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja non fisik dan Komunikasi Organisasi terhadap kinerja karyawan di CV. Habdhilah

2.7.2 Hipotesis Secara Parsial

- a. Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di CV. Habdhilah
- b. Terdapat pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap kinerja karyawan di CV. Habdhilah

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Metode yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian deskriptif dan verifikatif. Data penelitian yang diperoleh tersebut diolah, dianalisis secara kuantitatif. Serta diproses lebih lanjut dengan alat bantu berupa dasar-dasar teori yang dipelajari sebelumnya sehingga dapat memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti dan kemudian dari hasil tersebut ditarik kesimpulan.

Metode deskriptif menurut Sugiyono (2017:9) adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Metode deskriptif ini merupakan metode yang bertujuan untuk mengetahui sifat serta hubungan yang lebih mendalam antara dua variabel dengan cara mengamati aspek-aspek tertentu secara lebih spesifik untuk memperoleh data yang sesuai dengan masalah yang ada dengan tujuan penelitian, dimana data tersebut diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori-teori yang telah dipelajari sehingga data tersebut dapat ditarik sebuah kesimpulan.

Kemudian definisi metode verikatif menurut Sugiyono (2017:10) sebagai berikut: “Metode verifikatif diartikan sebagai penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.”

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel dapat diartikan sebagai salah satu totalitas gejala atau objek pengamatan yang akan diteliti. Untuk melakukan pengolahan data, diperlukan unsur lain yang berhubungan dengan variabel, seperti konsep variabel, sub variabel, indikator, ukuran dan skala. Aspek yang diteliti dalam penelitian ini meliputi lingkungan kerja non fisik (variabel X1), komunikasi organisasi (variabel X2), dan Kinerja Karyawan (variabel Y). Variabel-variabel tersebut kemudian dioperasionalkan berdasarkan dimensi, indikator, ukuran, dan skala penelitian.

3.2.1 Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut (Sugiyono, 2017:60) adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian ini terdiri dari variabel bebas (*independen*) dan variabel terikat (*dependen*). Variabel bebas (*independen*) adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel terikat, baik secara positif maupun negatif dengan simbol X, sedangkan variabel terikat (*dependen*) adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen dengan simbol Y.

Penelitian ini memiliki tiga variabel yang akan diuji keterkaitannya dimana terdapat dua variabel bebas (*independen*) yaitu lingkungan kerja non fisik X1 dan komunikasi organisasi (X2) dan variabel terikat (*dependen*) yaitu Kinerja Karyawan (Y). Variabel-variabel tersebut dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Variabel Independen

- a. Lingkungan kerja non fisik(X1) menurut Wursanto (2016:41) adalah Sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja
- b. Komunikasi organisasi (X2) menurut Pace dan Faules (2015:31) adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut

2. Variabel Dependen

Kinerja karyawan (Y), menurut Mangkunegara (2017:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang di teliti yaitu lingkungan kerja non fisik (X1), komunikasi organisasi (X2) dan kinerja karyawan (Y), dimana terdapat variabel dan konsep variabel, dimensi, indikator, ukuran dan skala pengukuran.

Operasionalisasi variabel penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1 berikut ini:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
Lingkungan Kerja non fisik (X₁) adalah Sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja Wursanto (2016:41)	1. Suasana kerja	a. Suasana kekeluargaan	a. Tingkat suasana kekeluargaan	Ordinal	1
		b. Suasana kondusif	b. Tingkat suasana kondusif		2
	2. Perlakuan yang baik	a. Perlakuan yang baik	a. Tingkat perlakuan yang baik	Ordinal	3
		b. Perlakuan yang adil	b. Tingkat perlakuan yang adil		4
	3. Hubungan yang harmonis	a. Komunikasi sesama karyawan	a. Komunikasi sesama karyawan	Ordinal	5
		b. Komunikasi dengan atasan	b. Komunikasi dengan atasan		6
Komunikasi Organisasi (X₂) Komunikasi organisasi adalah sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut Pace dan Faules dalam Effendy (2015:31)	1. Komunikasi ke bawah	a. Informasi bagaimana melakukan suatu pekerjaan	a. Tingkat informasi bagaimana melakukan suatu pekerjaan	Ordinal	1
		b. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk pekerjaan	b. Tingkat informasi mengenai dasar pemikiran untuk pekerjaan		2
		c. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi	c. Tingkat informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi		3
		d. Informasi mengenai kinerja karyawan	d. Tingkat informasi mengenai kinerja karyawan		4
		e. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (<i>sense of mission</i>)	e. Tingkat informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (<i>sense of mission</i>)		5

(bersambung)

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
	2. Komunikasi ke atas	a. Instruksi dimengerti dengan baik	a. Tingkat Instruksi dimengerti dengan baik	Ordinal	6
		b. memberi teguran	b. Tingkat memberi teguran		7
		c. menerima keluhan kesah	c. Tingkat menerima keluhan kesah		8
		d. saran yang diberikan	d. Tingkat saran yang diberikan		9
	3. Komunikasi horizontal	a. mengkoordinasikan penugasan kerja	a. Tingkat mengkoordinasikan penugasan kerja	Ordinal	10
		b. rencana dan kegiatan	b. Tingkat rencana dan kegiatan		11
		c. Memberikan penghargaan	c. Tingkat Memberikan penghargaan		12
		d. Memberikan pujian	d. Tingkat Memberikan pujian		13
	4. Komunikasi lintas saluran	komunikasi organisasi yang efektif	Tingkat komunikasi organisasi yang efektif	Ordinal	14
	5. Komunikasi informal, pribadi atau selentingan	Ketergantungan dengan bagian lain	Tingkat Ketergantungan dengan bagian lain	Ordinal	15
Kinerja Karyawan (Y) Kinerja Adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan	1. Kuantitas Kerja	a. Kecepatan	a. Tingkat Kecepatan	Ordinal	16
		b. Kemampuan	b. Tingkat Kemampuan		17
	2. Kualitas kerja	a. Kerapihan	a. Tingkat Kerapihan	Ordinal	18
		b. Ketelitian	b. Tingkat Ketelitian		19
		c. Hasil kerja	c. Tingkat Hasil kerja		20
	3. Kerja sama	a. Jalin kerja sama	a. Tingkat Jalin kerja sama	Ordinal	21
b. Kekompakan		b. Tingkat Kekompakan	22		

Lanjutan Tabel 3.1

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No Item
tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2017:67)	4. Tanggung jawab	a. Hasil kerja	a. Tingkat Hasil kerja	Ordinal	23
		b. Kemampuan	b. Tingkat Kemampuan		24
	5. Inisiatif	a. kemampuan dalam menjalankan suatu pekerjaan	a. Tingkat kemampuan dalam menjalankan suatu pekerjaan	Ordinal	25
		b. tidak menunggu perintah	b. Tingkat tidak menunggu perintah		26

3.3 Populasi dan Sampel

Di dalam penelitian, tidak selalu untuk meneliti seluruh jumlah individu dalam populasi karena di samping memakan biaya besar juga akan membutuhkan waktu yang lama. Karena itu, dari populasi tersebut dapat diambil suatu jumlah sampel yang memadai dan cukup *representative* dalam mewakili populasinya, untuk diteliti.

3.3.1 Populasi

Berikut adalah pengertian populasi menurut Nazir (2017:271): "Populasi adalah kumpulan dari individu dengan kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan".

Pengertian populasi menurut Sekaran (2017:133): sebagai keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal-hal yang menarik bagi peneliti untuk ditelaah.

Pendapat lain di kemukakan oleh Sudjana (2016:6) populasi adalah: "Totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari

semua anggota kumpulan yang lengkap yang jelas dan yang ingin di pelajari sifat-sifatnya.”

Apabila dalam populasi terdapat jumlah yang besar yang mengakibatkan peneliti tidak mungkin dapat mempelajari semua yang ada pada populasi oleh karena terbatasnya waktu dan biaya yang dimiliki oleh peneliti, maka peneliti mengambil sebagian sampel untuk diteliti yang tentunya mewakili populasi tersebut. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan CV. Habdhilah sebanyak 44 karyawan.

3.3.2. Sampel

Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2017:73) adalah sebagai berikut: “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Metode pengambilan sampel yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode *Probability Sampling*, yaitu metode sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Nazir, 2017:325).

Metode yang digunakan dalam penarikan sampel ini adalah *sampling jenuh* atau *sensus*. *Sampling jenuh* atau *sensus* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017:85).. Berdasar dari pengertian tersebut, maka dapat diketahui bahwa *sensus* adalah teknik penentuan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi. Dalam penelitian ini dikarenakan jumlah populasinya sedikit dan terbatas, maka diambil jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yaitu 44 responden yang seluruhnya merupakan karyawan CV. Habdhilah.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dan instrument pengumpul data merupakan faktor penting demi keberhasilan penelitian. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara mengumpulkan data, siapa sumbernya, dan apa alat yang digunakan. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Metode menunjuk pada suatu cara sehingga dapat diperlihatkan penggunaannya melalui angket, pengamatan, tes, dokumentasi dan sebagainya.

Instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data. Karena berupa alat, maka instrument dapat berupa lembar cek list, kuesioner (angket terbuka/tertutup), pedoman wawancara dan lainnya.

Pendapat lain menurut Sugiyono (2017:201) menyatakan, jika dilihat dari sumbernya maka data terbagi menjadi dua jenis yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari wawancara, observasi dan kuesioner yang disebarkan kepada responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili seluruh populasi.
2. Data Sekunder Data Sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain secara tidak langsung. Memiliki hubungan dengan penelitian yang dilakukan berupa sejarah perusahaan, ruang lingkup perusahaan, struktur organisasi, buku, literature, artikel serta situs internet.

Adapun dalam pengumpulan data digunakan beberapa teknik pengumpulan

data yaitu:

1. Studi pustaka (*library research*)

Merupakan penelitian secara teoritis untuk memperoleh data sekunder yang dilakukan untuk mendapatkan teori yang diperlukan sebagai landasan teori masalah yang akan diteliti.

2. Penelitian lapangan (*field research*)

Merupakan penelitian lapangan yang dilakukan untuk memperoleh data primer dengan cara sebagai berikut:

- a. Kuesioner, yaitu usaha untuk memperoleh data yang diperlukan dengan membuat daftar pertanyaan atau pernyataan secara tertulis dan diberikan kepada responden yaitu karyawan CV. Habdillah.
- b. Observasi, yaitu suatu cara pengumpulan data dengan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis terhadap obyek yang akan diteliti
- c. Dokumentasi, yaitu meneliti dan mengumpulkan dokumen-dokumen perusahaan yang diperlukan.

3.5. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2017:147)

Sugiyono (2017:132) berpendapat bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi yang sangat positif sampai negatif. Terdapat lima kategori pembobotan dalam skala Likert sebagai berikut :

Tabel 3.2
Skala Model *Likert*

Skala	Keterangan	Pernyataan Positif	Pernyataan Negatif
1.	Sangat Setuju	5	1
2.	Setuju	4	2
3.	Kurang Setuju	3	3
4.	Tidak Setuju	2	4
5.	Sangat Tidak Setuju	1	5

Sumber: Sugiyono (2017:93)

Mengacu pada ketentuan tersebut, maka jawaban dari setiap responden dapat dihitung skornya yang kemudian skor tersebut ditabulasikan untuk menghitung validitas dan reliabilitasnya.

3.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yaitu metode penelitian yang memberikan gambaran mengenai situasi dan kejadian sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar berlaku. Menurut Sugiyono (2017:53) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik suatu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain. Variabel penelitian ini yaitu gaya lingkungan kerja non fisik, komunikasi organisasi, dan kinerja karyawan. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap

item pernyataan. Tahap analisis dilakukan sampai pada scoring dan indeks, dimana skor merupakan jumlah dari hasil perkalian setiap bobot nilai (1 sampai 5) frekuensi. Pada tahap selanjutnya indeks dihitung dengan metode mean, yaitu membagi total skor dengan jumlah responden. Angka indeks tersebut yang menunjukkan kesatuan seluruh responden sebagai variabel penelitian.

Nilai Tertinggi = 5

Nilai Terendah = 1

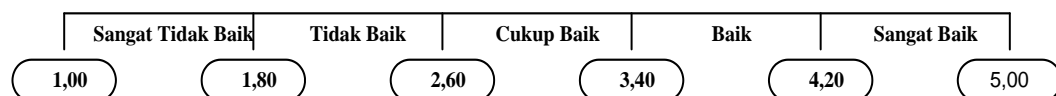
$$\begin{aligned} \text{Rentang skor} &= \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Nilai}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0,8 \end{aligned}$$

Setelah diketahui rata-rata, maka hasil tersebut dimasukkan kedalam garis kontinum dengan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor. Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut :

1. Jika memiliki kesesuaian 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Baik
2. Jika memiliki kesesuaian 1,81 – 2,60 = Tidak Baik
3. Jika memiliki kesesuaian 2,61 – 3,40 = Kurang Baik
4. Jika memiliki kesesuaian 3,41 – 4,20 = Baik
5. Jika memiliki kesesuaian 4,21 – 5,00 = Sangat Baik

Maka interval dari kriteria penilaian rata-rata adalah sebagai berikut:

Secara kontinum dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3.1
Garis Kontinum Variabel

3.5.2 Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2017:55). Metode ini digunakan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis. Berikut ini merupakan beberapa pengujian yang akan digunakan dalam analisis verifikatif.

3.5.2.1 Pengujian Validitas

Ada dua syarat penting yang berlaku untuk sebuah kuesioner yaitu valid dan reliabelnya instrumen yang ada dalam kuesioner tersebut, untuk itu perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2017:109).

Sebelum kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data, terlebih dahulu di uji validitasnya kepada responden dengan menggunakan rumus teknik korelasi pearson, Umar (2015:114) sebagai berikut :

$$r_{\text{hitung}} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(N(\sum X^2 - (\sum X)^2)(N\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r = Koefisien validitas item yang dicari

X = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

Y = Skor total yang diperoleh subjek dari seluruh item

N = Jumlah responden dalam uji instrument

$\sum x$ = Jumlah hasil pengamatan variabel X

$\sum y$ = Jumlah hasil pengamatan variabel Y

$\sum xy$ = Jumlah hasil pengamatan variabel X dan variabel Y

$\sum x^2$ = Jumlah kuadrat pada masing – masing skor X

$\sum y^2$ = Jumlah kuadrat pada masing – masing skor Y

Semua item kuesioner yang digunakan untuk mengukur lingkungan kerja non fisik, komunikasi organisasional kinerja karyawan, akan diuji validitasnya. Nilai validitas masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat pada nilai *Correct item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Apabila data perhitungan SPSS koefisien korelasi (r) diketahui bahwa seluruh korelasi item variabel X lebih besar dari r tabel maka instrumen dinyatakan valid. Begitu pula untuk variabel Y, jika seluruh korelasi item variabel Y lebih besar dari r tabel maka instrumen dinyatakan valid.

Kriteria pengujian validitas keputusan pada sebuah butir pertanyaan dapat dianggap valid, dapat dilakukan dengan beberapa cara berikut :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

3.5.2.2 Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017:177). Untuk uji reliabilitas digunakan metode split half , hasilnya bisa dilihat dari nilai

Correlation Between Forms. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dikatakan reliabel atau membandingkannya dengan nilai cut off point 0,3 maka reliabel jika $r > 0,3$. Sebaliknya, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel. Pengujian reabilitas dengan Alpha Cronbach bisa dilihat dari nilai Alpha, jika nilai Alpha $>$ dari nilai r_{tabel} yaitu 0,7 maka dapat dikatakan reliabel.

3.5.2.3 Method Of Successive Interval (MSI)

Analisis Method Of Successive Interval (MSI) digunakan untuk mengubah data yang berskala ordinal menjadi skala interval. Method Of Successive Interval (MSI) menurut Sugiyono (2017:25), langkah-langkah dilakukan dalam MSI sebagai berikut :

2. Perhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebar
3. Pada setiap butir ditentukan beberapa orang yang mendapatkan skor 1,2,3,4,5 dan dinyatakan dalam frekuensi
4. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi
5. Tentukan nilai proporsi kumulatif dengan jalan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor
6. Gunakan tabel distribusi normal, dihitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh
7. Tentukan nilai tinggi densitas untuk setiap Z yang diperoleh (dengan menggunakan tabel tinggi densitas)
8. Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus :

$$SV = \frac{\text{Kepadatan batas bawah} - \text{Kepadatan batas atas}}{\text{Daerah dibawah batas atas} - \text{Daerah dibawah batas bawah}}$$

3.5.2.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda menggunakan analisis yang digunakan peneliti untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel X1 (lingkungan kerja non fisik) dan X2 (komunikasi organisasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan). Rumus yang digunakan adalah :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Variabel kinerja karyawan
- α = Bilangan konstan atau nilai tetap
- X₁ = Variabel Lingkungan kerja non fisik
- X₂ = Variabel Komunikasi organisasi
- b₁ – b₂ = Koefisien regresi variabel independen
- e = Error atau faktor gangguan lain

Nilai a, b1 dan b2, dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\sum Y = an + b_1 \sum X_1 + b_2 \sum X_2$$

$$\sum X_1 Y = a \sum X_1 + b_1 \sum X_1^2 + b_2 \sum X_1 X_2$$

$$\sum X_2 Y = a \sum X_2 + b_1 \sum X_1 X_2 + b_2 \sum X_2^2$$

Setelah a, b1 dan b2 didapat, maka akan diperoleh persamaan Y.

3.5.2.5 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara variabel X1 (lingkungan kerja non fisik), X2 (komunikasi organisasi) dan Y (Kinerja Karyawan). Untuk menentukan hubungan

antara kedua variabel yang ada, yaitu variabel independen dan variabel dependen, maka dilakukan uji korelasi *Pearson*.

Menurut Sugiyono (2017:183) koefisien korelasi tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$R_{y \cdot x_1 \cdot x_2} = \sqrt{\frac{(ryx_1)^2 + (ryx_2)^2 - 2 \cdot (ryx_1) \cdot (ryx_2) \cdot (rx_1x_2)}{1 - (rx_1x_2)^2}}$$

Keterangan :

- $R_{y \cdot x_1 \cdot x_2}$ = korelasi variabel X_1 dengan X_2 secara bersama-sama variabel Y
 ryx_1 = korelasi sederhana (*product moment pearson*) antara X_1 dengan Y
 ryx_2 = korelasi sederhana (*product moment pearson*) antara X_2 dengan Y
 rx_1x_2 = korelasi sederhana (*product moment pearson*) antara X_1 dengan X_2

Tabel 3.3
Tingkat Hubungan Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017:231)

3.5.2.6 Analisis Koefisien Determinasi Simultan (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Koefisien determinasi ini digunakan karena dapat menjelaskan kebaikan dari model regresi dalam memprediksi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi terletak antara nol dan satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang mendekati 0 menunjukkan kemampuan variabel independen sangat terbatas dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai R^2 yang mendekati 1 menunjukkan semakin besar kemampuan variabel independen dalam

menjelaskan variabel dependen (Ghozali, 2016).

Hasil koefisien determinasi ini dapat dilihat dari perhitungan dengan program Microsoft/SPSS atau secara manual dengan rumus koefisien determinasi adalah :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat Koefisien korelasi berganda

3.5.2.7 Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien determinasi parsial digunakan untuk menentukan besarnya pengaruh dari salah satu variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara parsial, (Sugiyono 2017:172). Rumus untuk menghitung koefisien determinasi parsial yaitu:

$$Kd = B \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Keterangan :

B = Beta (nilai *standardized coefficients*)

Zero order = Matrik korelasi variable bebas dengan variable terikat

Dimana apabila :

Kd = 0, berarti pengaruh variabel X terhadap Y, lemah

Kd = 1, berarti pengaruh variabel X terhadap Y, kuat

3.6 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada CV Habdhilah yang berlokasi di Jl. Terusan

Bojongsoang No.105-6, Bojongsoang, Kec. Bojongsoang, Bandung, Jawa Barat 40288. Adapun waktu penelitian dimulai pada bulan Agustus 2020 sampai dengan selesai.

3.7 Rancangan Kuisisioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan-pertanyaan tertulis yang disertai dengan alternative jawaban kepada responden untuk dijawab. Rancangan kuisisioner yang dibuat peneliti bersifat tertutup agar responden dapat dengan mudah dan cepat menjawabnya. Skala pengukuran yang digunakan yaitu *likert skala*, dimana setiap jawaban akan diberikan skor dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Sangat Setuju (SS) diberi skor 5.
- b. Setuju (S) diberi skor 4.
- c. Kurang Setuju (KS) diberi skor 3.
- d. Tidak Setuju (TS) diberi skor 2.
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.