

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka pada dasarnya membahas teori-teori, konsep dan generalisasi hasil penelitian yang dapat dijadikan sebagai landasan teoritis untuk pelaksanaan penelitian. Seperti yang dinyatakan oleh Cooper & Schindler yang diterjemahkan oleh Sugiyono (2018:80) yang dikutip dari jurnal (Nur et al., 2019:19) bahwa: *a theory is a set of systematically interrelated concepts, definition, and proposition that are advanced to explain and predict phenomena (fact)*. Yang berarti bahwa teori adalah seperangkat konsep, definisi dan proposi yang tersusun secara sistematis sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena.

2.1.1 Landasan Teori

Teori mempunyai tiga fungsi, yaitu untuk menjelaskan (*explain*), meramalkan (*prediction*), dan pengendalian (*control*) suatu gejala. Teori yang akan dipaparkan merupakan teori yang relevan dengan penelitian yang akan dikemukakan dari berbagai ahli mengenai variabel yang akan diteliti. Teori tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu: *grand theory*, *middle theory*, dan *applied theory*. *Grand theory* adalah manajemen, *middle theory* adalah sumber daya manusia dan *applied theory* adalah kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

2.1.2 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup Tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menuntun dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen banyak digunakan dalam berbagai bidang dalam mengatur atau memimpin dan mengelola seluruh sumber daya dalam suatu organisasi maupun perusahaan agar sesuai dan mencapai sasaran yang diinginkan. Untuk lebih jelasnya berikut akan dijelaskan beberapa pengertian manajemen yang dikemukakan para ahli:

Menurut (Richard Pettinger, 2019:6) *Management is a body of knowledge, skills and expertise which must be applied in ways demanded by the particular organisation in which the individual manager is working; and in ways demanded also by the particular environment in which activities are being conducted.*

Menurut (John R. Schermerhorn JR, Daniel G. Bachrach, 2020:1) *Management is part of our everyday lives. We manage ourselves, we manage relationships, we manage families, and we manage teams and co-workers.*

Menurut (Dr. Sahat Simbolon, 2022:12) Manajemen adalah proses kerja sama antar pegawai untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsifungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan,

kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Menurut (Burhan, 2019:5) berpendapat bahwa manajemen adalah proses mengkoordinir pekerjaan secara efisien dan efektif, yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Selain memastikan pekerjaan telah berjalan efisien, manajemen juga fokus pada tujuan organisasi.

Menurut Menurut Robbin dan Coulter (2002:22) dikutip (John R. Schermerhorn JR, Daniel G. Bachrach, 2020:3) manajemen merupakan suatu proses pelaksanaan koordinasi terhadap berbagai kegiatan pekerjaan secara efektif dan efisien dengan dan/atau melalui orang lain.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen Menurut Robbins & Coulter (2018:45) dikutip dari (Ade kusuma wati, 2020:3) manajemen memiliki 4 fungsi yaitu:

1. Planning

Perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan, untuk mencapainya diperlukan perencanaan yang matang. Manajer adalah salah satu yang menentukan tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Sebagai seorang manajer harus menetapkan strategi dan mengembang rencana untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Organizing

Pengorganisasian dirancang untuk mengatur dan menyusun pekerjaan guna mencapai tujuan perusahaan. Pengorganisasian meliputi menetapkan tugas,

siapa yang akan menjalankan tugas, dan bagai mana tugas tersebut akan dikerjakan. Dengan melakukan pengorganisasian, manajer dapat mengelompokan tugas dan membentuk struktur organisasi agar muncul kejelasan bagaimana siapa melapor kepada siapa dan bagaimana keputusan harus dibuat.

3. *Leading*

Di dalam perusahaan pasti memiliki Pegawai, dan dalam manajemen memimpin merupakan salah satu fungsinya. Manajer harus mampu memimpin bawahannya untuk dapat berjalan bersama dalam mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajer dituntut untuk memberikan motivasi, menyelesaikan masalah didalam perusahaan, mengajak timnya untuk berjalan bersama, dan membentuk komunikasi yang membangun.

4. *Controlling*

Setelah ketiga fungsi yang sudah dijelaskan sebelumnya dijalankan, fungsi manajemen belum selesai. Fungsi terakhir dalam manajemen adalah fungsi untuk mengatur dan mengevaluasi agar fungsi manajemen berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Dalam fungsi mengatur, manajer harus terus memonitoring perkembangan peforma terhadap tujuan perusahaan untuk mengetahui seberapa efektifkah manajemen yang sudah dijalankan untuk kemudian dievaluasi kembali.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya Manusia (SDM) adalah proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta melakukan evaluasi secara

menyeluruh terhadap Sumber Daya Manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu untuk mengatur hubungan dan peran tenaga kerja secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan utama suatu organisasi.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bagian dari fungsi manajemen, dimana manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan kepada unsur manusia yang dimana unsur manusia merupakan asset utama organisasi yang harus dipelihara dengan baik dan dimanfaatkan secara produktif. Maka dari itu, pada bagian manajemen sumber daya manusia sangat diperhatikan. Berikut pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut beberapa ahli diantaranya:

Menurut Menurut *Bohlander and Snell (2017:6)* dikutip dari jurnal (Rizki Ridho, 2018:8) “*Resource management is the science that learns how to empower employees in a company, create jobs, work groups, develop employees who have the ability, identify an approach to develop employee performance and reward them for their work and work*”. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mempelajari bagaimana memperdayakan Pegawai dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para pegawai yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja pegawai dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Menurut (Syafрина, 2019:45) Manajemen SDM merupakan hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.

Menurut (iqbal Arraniri, Hamdan, 2021:6) Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah istilah yang mengacu pada manajemen orang/individu/kelompok. Sangat membantu untuk memulai dengan apa yang dilakukan manajer untuk memahami apa itu manajemen sumber daya manusia.

Menurut (adih, ani, kohar, andi, 2022:8) manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan.

Menurut (J Bratton & Gold, 2022:19) *Human resource management (HRM) is concerned with managing work and the employment relationship.*

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu untuk mengelola manusia seefektif dan efisien mungkin agar dapat meningkatkan kualitas manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Berikut adalah fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2019:21) dikutip dari jurnal (Abimanyu, 2020:10) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

A. Fungsi Manajerial:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

B. Fungsi Operasional:

1. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

2. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

4. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar pegawai serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

6. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

7. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan asset penting dalam kehidupan organisasi sehingga sumber daya manusia harus dikelola dengan baik menggunakan manajemen yang baik dan terstruktur melalui manajemen sumber daya manusia. Tujuan utama MSDM adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia

(Pegawai) terhadap organisasi/Instansi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung pada orang-orang yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu, Pegawai harus dikelola dengan baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Menurut (adih, ani, kohar, andi, 2022:17–18) tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia, sebagai berikut:

1. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi proses perekrutan, seleksi, sistem insentif, serta pengembangan manajemen dan aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan perusahaan.
2. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa pegawai atau pegawai adalah stakeholder dalam perusahaan yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan Bersama.
3. Memastikan bahwa persamaan kesempatan tersedia untuk semua, artinya ada keterkaitan saling menguntungkan antara perusahaan dengan pegawai.
4. Memastikan bahwa pegawai atau pegawai dinilai serta dihargai atas apa yang telah dikerjakan dan dicapai.
5. Mempertahankan serta memperbaiki kesejahteraan fisik serta mental pegawai atau pegawai.
6. Menciptakan iklim yang humanis, harmonis, serta produktif yang dapat dipertahankan antara manajemen dengan pegawai atau pegawai.

2.1.4 Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan instansi. Kepemimpinan yang bisa meningkatkan motivasi pegawai akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dan pada akhirnya perusahaan dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin.

2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan yang mampu menarik perhatian pegawai atau bawahan agar mengikuti aturan dalam organisasi. Pemimpin mengajak pegawai atau bawahan untuk melaksanakan tugas yang sudah direncanakan secara matang oleh organisasi atau kelompok. Berikut pengertian Kepemimpinan menurut beberapa ahli diantaranya:

Menurut (Rosa, 2020:15) “kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buah. Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk kepemimpinan”.

Menurut (Isvandiari & Idris, 2018:18) menyatakan, bahwa kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

Menurut (Rizki Ridho, 2018:10) Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi, sedangkan pimpinan adalah jabatan atau posisi seseorang di dalam sebuah organisasi baik organisasi formal maupun organisasi non formal.

Menurut (Rahmayani, 2022:12) kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut (van Diggel et al., 2020:6) *Leadership is a social construct, and there are many different leadership models.*

2.1.4.2 Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan membicarakan bagaimana seorang menjadi pemimpin, atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Menurut (Nizam, 2019:2) ada beberapa teori kepemimpinan diantaranya sebagai berikut:

1. Teori Sifat

Teori ini penekanannya lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Menurut teori sifat, hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi pemimpin. Teori ini menegaskan ide bahwa beberapa individu dilahirkan memiliki sifat-sifat tertentu yang secara alamiah menjadikan mereka seorang pemimpin.

2. Teori Perilaku

Teori ini lebih terfokus pada tindakan-tindakan yang dilakukan pemimpin daripada memperhatikan atribut yang melekat pada diri seorang pemimpin. Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seseorang ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

3. Teori Situasional

Teori ini mengatakan bahwa pembawaan yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah berbeda-beda, tergantung dari situasi yang sedang dihadapi.

4. Teori Jalan-Tujuan

Nilai strategis dan keefektifan seorang pemimpin didasarkan pada kemampuannya dalam menimbulkan kepuasan dan motivasi anggotanya dengan penerapan hadiah. Tugas pemimpin menurut teori ini adalah bagaimana bawahan bisa mendapatkan hadiah atas kinerjanya, dan bagaimana seorang pemimpin menjelaskan dan mempermudah jalan menuju hadiah tersebut. Pemimpin berusaha memperjelas jalur menuju tujuan yang diinginkan oleh organisasi sehingga bawahan tahu ke mana harus mengerahkan tenaganya untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pemimpin juga memberikan hadiah yang jelas bagi prestasi bawahan yang telah memenuhi tujuan organisasi sehingga bawahan termotivasi.

5. Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu:

- a. Kelebihan rasio, ialah kelebihan menggunakan pikiran, kelebihan dalam pengetahuan tentang hakikat tujuan dari organisasi, dan kelebihan dalam memiliki pengetahuan tentang cara-cara menggerakkan organisasi, dan pengambilan keputusan yang cepat dan tepat.

- b. Kelebihan Rohaniah, artinya seorang pemimpin harus mampu menunjukkan keluhuran budi pekertinya kepada bawahannya. Seorang pemimpin harus mempunyai moral yang tinggi karena pada dasarnya pemimpin merupakan panutan para pengikutnya. Segala tindakan, perbuatan, sikap dan ucapan hendaknya menjadi suri teladan bagi para pengikutnya.
- c. Kelebihan Badaniah, seorang pemimpin hendaknya memiliki kesehatan badaniah yang lebih dari para pengikutnya sehingga memungkinkannya untuk bertindak dengan cepat.

6. Teori Kharismatik

Menyatakan bahwa, “Seseorang menjadi pemimpin karena mempunyai charisma (pengaruh) yang sangat besar. Kharisma diperoleh dari kekuatan yang luar biasa. Pemimpin yang bertipe kharismatik biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar. Pengaruh yang luar biasa ini dapat dilihat dari pengorbanan yang diberikan oleh para pengikut untuk pribadi sang pemimpin, sampai-sampai mereka rela untuk menebus nyawanya untuk sang pemimpin.

2.1.4.3 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu didalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan menurut (Rahmayani, 2022:17), yaitu:

1. Fungsi instruksi

fungsi ini bersifat komunikasi satu arah yaitu pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2. Fungsi konsultasi

fungsi ini bersifat komunikasi dua arah yang dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi partisipasi

dalam menjalankan fungsi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

4. Fungsi delegasi

fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan

dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi.

5. Fungsi pengendalian

fungsi ini bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Dengan menelaah berbagai pendapat diatas tentang fungsi-fungsi kepemimpinan, dapat dinyatakan bahwa keberhasilan organisasi atau perusahaan juga ditentukan oleh keberhasilan pemimpin dan kepemimpinannya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan.

2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Kepemimpinan

Adapun tiga dimensi dan indikator kepemimpinan menurut (Rosa, 2020:30) sebagai berikut :

Hubungan antara pemimpin dan bawahan

1. Kemampuan menghormati hak dan kewajiban setiap pegawai.
 - a. Komunikasi yang hangat antara pimpinan dan pegawai.
 - b. Komunikasi yang hangat antara pimpinan dan pegawai.
 - c. Membantu memecahkan persoalan pegawai.
 - d. Menghargai hasil hasil kerja bawahan.
 - e. Bersikap objektif pada bawahan.

2. Struktur tugas

- a. Kesederhanaan rencana kerja yang dapat disosialisasikan.
- b. Realisasi rencana kerja.
- c. Kejelasan tanggung jawab atas pekerjaan.

3. Kekuasaan

- a. Kemampuan memerintah bawahan.
- b. Ketegasan dalam mengambil keputusan.
- c. Mengembangkan kualitas bawahan.

2.1.5 Komunikasi

Kehidupan manusia di muka bumi ini tidak akan terlepas dari aktivitas komunikasi, sebab komunikasi adalah bagian integral dari sistem dan tatanan kehidupan social bermasyarakat. Aktivitas komunikasi dapat dilihat pada setiap aspek kehidupan sehari-hari, sejak bangun tidur sampai dengan tidur lagi. Berbagai cara dilakukan untuk berkomunikasi dengan sesama, ada yang langsung bertatap muka, ada pula yang memerlukan alat untuk berkomunikasi. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting, karena komunikasi dalam organisasi menjadi sistem aliran yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antar bagian dalam organisasi sehingga menghasilkan sinergi. Selain ikut andil dalam membangun iklim organisasi, komunikasi organisasi juga ikut membangun budaya organisasi.

2.1.5.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah fungsi dasar manusia yang sangat diperlukan dalam kelancaran sebuah organisasi. Berikut adalah pengertian-pengertian Komunikasi menurut para ahli diantaranya:

Menurut (Nurhadi & Kurniawan, 2019:4) komunikasi adalah proses penyampaian suatu pernyataan seseorang kepada orang lain. Pengertian ini memberikan pemahaman kepada kita bahwa komunikasi melibatkan sejumlah orang atau manusia, sehingga komunikasi seperti ini disebut sebagai Human Communication (komunikasi manusia).

Menurut (Hakim & Hazmanan, 2020:28) komunikasi merupakan proses dimana orang menciptakan dan mengelola hubungan mereka, melaksanakan tanggungjawab secara timbal balik dalam menciptakan makna. Lebih lanjut komunikasi antarpribadi merupakan rangkaian sistematis perilaku yang bertujuan yang terjadi dari waktu ke waktu dan berulang kali.

Menurut (yuli, 2020, p. 23) Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Menurut (Ryan et al., 2020:3) “Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain”.

Menurut (Budiono & Wibowo, 2021:2) memaknai komunikasi sebagai usaha untuk mendorong orang lain untuk menginterpretasikan pendapat seperti apa yang dikehendaki oleh orang yang mempunyai pendapat tersebut.

2.1.5.2 Model Komunikasi

Menurut (Achua dan Lusier, 2020:65) Model adalah suatu representasi yang bersifat sistematis dari suatu objek atau peristiwa. Dalam biologi misalnya dikenal

model fungsi dari paru-paru dan model fungsi dari ginjal. Dalam bidang komunikasi, karena komunikasi adalah suatu proses, maka yang dimodelkan adalah suatu peristiwanya.

1. Model *Shannon Weaver*

Model *Shannon Weaver* adalah mengenai permasalahan transmisi dari pesan. Yaitu, apa yang terjadi terhadap informasi dalam suatu pesan, semenjak disampaikan sampai diterima. Berikut perlu dikemukakan model Shannon dan Weaver. Model ini menggambarkan sistem komunikasi yang terdiri dari lima komponen dengan proses berikut, yaitu Sumber menetapkan suatu pesan dari seluruh pesan. pesan itu oleh transmitter di kode ke dalam sinyal-sinyal yang dikirim melalui saluran, di terima oleh penerima, di mana sinyal-sinyal yang di sampaikan itu dibuka kodenya ke dalam bentuk asalnya untuk Destinasinya. Dalam hal ini, pesan adalah segala sesuatu yang merupakan masukan dari transmitter. Sementara gangguan (*noise*) adalah gangguan yang merupakan akurasi dari pesan.

2. Model Teori Informasi

Model adalah suatu skema yang mewakili kehadiran suatu fenomena kompleks. Maka, model membuat fenomena lebih mudah di pahami. Ada banyak model komunikasi. Faktanya, dari beberapa model coba ditunjukkan disini untuk menguraikan unsur-unsur model komunikasi dimaksud untuk memudahkan pemahaman akan kehadiran komunikasi dalam perilaku kehidupan manusia.

3. Model Sanford, Hunt, dan Brancy

Aubrey Sanford, Gary Hunt, dan Hyler Brancy dalam (Achua dan Lusier, 2020:68) mengusulkan model yang dibuat mereka untuk menampilkan beberapa karakteristik situasional yang memengaruhi pertukaran komunikasi.

2.1.5.3 Jenis-Jenis Komunikasi

Menurut Sutrisno (2018: 22) dikutip dari jurnal (Daulay, 2021:16–17) menjelaskan bahwa jenis-jenis komunikasi ke dalam beberapa jenis, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi Verbal

Bentuk komunikasi verbal adalah yang paling banyak digunakan dalam organisasi. Oleh karena itu, penting bagi seorang pemimpin untuk mengetahui lebih banyak tentang komunikasi verbal. komunikasi verbal merupakan komunikasi yang menggunakan simbol atau kata-kata baik yang dinyatakan secara lisan dan tertulis. Komunikasi verbal adalah karakteristik khusus dari manusia. Tidak ada makhluk lain yang dapat menyampaikan bermacam-macam makna melalui kata-kata. Kemampuan untuk menggunakan komunikasi verbal secara efektif sangat penting, karena dengan komunikasi verbal memungkinkan identifikasi tujuan, mengembangkan strategi dan perilaku untuk mencapai tujuan. Komunikasi verbal dapat dibedakan yaitu antara komunikasi lisan dan komunikasi tertulis. Komunikasi lisan dapat didefinisikan sebagai proses di mana seseorang pembicara berinteraksi secara lisan dengan pendengar mempengaruhi tingkah dan perilaku penerima. Sedangkan komunikasi tertulis, jika keputusan yang akan disampaikan oleh pemimpin dikodekan dalam simbol-

simbol tertulis yaitu dalam kertas atau di tempat lain yang dapat dibaca, kemudian dikirim ke pegawai yang dimaksudkan.

2. Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal sama pentingnya dengan komunikasi verbal karena keduanya bekerja sama dalam proses komunikasi. Dengan komunikasi non-verbal anda dapat memberikan penekanan, pengulangan, melengkapi dan menggantikan komunikasi verbal, sehingga lebih mudah ditafsirkan artinya. Dalam hal ini, yang dimaksud dari komunikasi non-verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, suara, kontak mata, ekspresi wajah, jarak jauh dan sentuhan. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa semua peristiwa dalam situasi komunikasi yang tidak terkait dengan kata-kata yang diucapkan atau ditulis. Dengan komunikasi non-verbal orang dapat mengekspresikan perasaan mereka melalui ekspresi wajah, nada dan sebagainya.

3. Komunikasi dari Atas ke Bawah (*downward communication*)

Komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) dimulai dari manajemen puncak dan kemudian mengalir melalui tingkat manajemen ke garis terendah dan karyawan staf. Tujuan utama komunikasi dari atas ke bawah yaitu dengan memberikan arahan, informasi, instruksi serta saran dan penilaian kepada karyawan/pegawai dengan memberikan informasi kepada anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi. Pesan atau berita ke bawah dapat dalam bentuk penulisan atau lisan, dan biasanya disampaikan melalui catatan, laporan atau dokumen lain, buletin, rapat/pertemuan, dan

percakapan dengan melalui interaksi orang per orang atau kelompok kecil. Dalam hal ini, kelemahan saluran komunikasi ini adalah kemungkinan terjadinya penyaringan atau menjadi sensor informasi penting yang ditujukan untuk bawahannya. Dengan kata lain, informasi yang diterima oleh bawahannya tidak lengkap seperti aslinya.

4. Komunikasi dari Bawah ke Atas (*upward communication*)

Adapun fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (*upward communication*) adalah untuk memberikan informasi pada tingkat manajemen yang lebih tinggi tentang apa yang terjadi pada tingkat yang lebih rendah. Jenis komunikasi ini meliputi laporan berkala, penjelasan, ide, dan permintaan untuk keputusan. Dalam hal ini dapat dilihat sebagai data atau informasi feedback untuk manajemen atas. Seorang manajer harus memiliki rasa percaya akan bawahannya untuk mencapai keberhasilan saluran komunikasi ini. Jika tidak, informasi se bagus apa pun, dari bawahan, tidak akan berguna baginya, karena apa yang muncul hanyalah kecurigaan atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

5. Komunikasi Lateral atau Horizontal

Komunikasi Lateral atau Horizontal merupakan komunikasi yang mencakup hal-hal seperti dibawah ini :

- a. Komunikasi di antara anggota dalam kelompok kerja yang sama. Yaitu komunikasi yang dilakukan antara sesama rekan kerja, antar pegawai dengan pegawai lainnya.
- b. Komunikasi yang terjadi antara departemen-departemen pada tingkat organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat

koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Oleh karena itu, untuk komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi lateral, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan lateral, komunikasi ini juga dapat menghindari prosedur-prosedur pemecahan masalah yang lambat.

2.1.5.4 Fungsi Komunikasi

Dalam suatu organisasi komunikasi yang baik sangat dibutuhkan, agar pencapaian tujuan-tujuan organisasi terwujud. Ada beberapa fungsi komunikasi menurut(Wandi et al., 2019:22), yaitu:

1. Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku organisasi.
2. Komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi pegawai.
3. Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi.

Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan dimana komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil suatu keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternatif keputusan.

2.1.5.5 Dimensi dan Indikator Komunikasi

Menurut (Hakim & Hazmanan, 2020:28) ada beberapa indikator komunikasi antara lain:

1. Pemahaman

Artinya penerimaan yang cermat atas pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan

2. Kesenangan

Yaitu komunikasi menimbulkan kesejahteraan bersama, hal ini terkait erat dengan kenyamanan bersama.

3. Mempengaruhi sikap

Artinya sebagai kemampuan untuk menimbulkan seseorang terbujuk atau sikapnya terpengaruh.

4. Memperbaiki hubungan

Artinya komunikasi efektif akan meningkatkan hubungan yang baik, untuk itu dibutuhkan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan.

5. Tindakan

Artinya komunikasi memberikan hasil yang diinginkan, yaitu agar orang menerima pesan berkenan melakukan tindakan yang ditunjukkan.

2.1.6 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana pekerja melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pekerja untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan merasa nyaman di tempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia yang terlibat di dalamnya dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antara pegawai dan atasan serta lingkungan fisik tempat pegawai bekerja.

2.1.6.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki peranan yang sangat penting bagi pegawai karena lingkungan memiliki pengaruh langsung bagi pegawai. Maka dari itu lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan oleh manajemen meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi secara langsung dalam perusahaan dan bukan merupakan penggerak utama dalam pencapaian tujuan perusahaan tetapi lingkungan kerja memegang peran yang cukup penting bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan perusahaan.

Lingkungan kerja mencakup hubungan kerja antar sesama pegawai baik antara atasan maupun bawahan dan lingkungan fisik yaitu tempat pegawai bekerja. Adanya lingkungan kerja yang baik dan kondusif maka akan meningkatkan kinerja pegawai bahkan prestasi pegawai, selain itu juga akan memberikan rasa aman dan nyaman saat bekerja bagi pegawai sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak baik maka akan menghambat pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya karena terganggu dengan adanya lingkungan yang tidak kondusif. Berikut adalah pengertian-pengertian lingkungan kerja menurut para ahli diantaranya:

Menurut (Elwisam, 2023:105) Lingkungan kerja merupakan tempat di mana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan bekerja secara optimal.

Menurut (Susanti & Mardika, 2021:50) lingkungan kerja merupakan interaksi kerja secara langsung terhadap seseorang yang memiliki jabatan lebih tinggi, jabatan yang sama, ataupun jabatan lebih rendah.

Menurut (Susanti & Mardika, 2021:33) lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar para pegawai sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus dan lain-lain.

Menurut (susilo, 2020:24) Lingkungan kerja adalah keseluruhan saran dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketengan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Menurut Afandi (2018:66) dikutip dari jurnal (Nisa, & Ainun, 2021:14) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, pentilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja,dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

2.1.6.2 Aspek Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut (Sedarmayanti, 2020:16–17):

Pelayanan kerja Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik

dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal yakni :

1. Pelayanan makan dan minum.
2. Pelayanan kesehatan.
3. Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

Kondisi Kerja Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, runag gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

Hubungan pegawai Hubungan pegawai akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hala ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama pegawai dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara pegawai dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.6.3 Fungsi Lingkungan Kerja

Menurut (Afandi, 2018:35) dikutip dari jurnal (Taufiq Hidayat, 2022:36) Manfaat dan fungsi lingkungan kerja “Menciptakan gairah kerja, sehingga produkfitas kerja meningkat, sementara itu, manfaat yang diperoleh karena pekerjaan dengan orang-orang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat,

artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan. Kinerja akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi”.

Menurut (Taufiq Hidayat, 2022:36), terdapat banyak fungsi dan manfaat dari penciptaan lingkungan kerja yaitu : “Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian; Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih efektif dan efisien; Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisiensi kerja, karena produktifitasnya meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis; mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis”.

2.1.6.4 Tujuan Lingkungan Kerja

Menurut (Taufiq Hidayat, 2022:37) tujuan dari penilaian lingkungan kerja adalah : “Sebagai dasar untuk menyatakan bahwa kondisi lingkungan kerja memerlukan penerapan teknik, pengendalian dan penanggulangan; Merupakan dasar untuk membantu mengkorelasikan kasus kecelakaan dan penyakit dengan kondisi lingkungan; Mengetahui secara dasar untuk perencanaan alat-alat penanggulangan”.

Menurut (Taufiq Hidayat, 2022:37) Tujuan menciptakan lingkungan kerja yang baik di perusahaan adalah dapat mendukung suasana kerja yang baik, dimana ini akan membangkitkan semangat kerja para karyawan guna mencapai tingkat produktifitas.

Menurut (Taufiq Hidayat, 2022:37) Tujuan pengawasan lingkungan kerja adalah memberi perlindungan keselamatan dan kesehatan tenaga kerja sehingga

tercapai peningkatan produktifitas dan efisiensi kerjamelalui pelaksanaan tahap pemeriksaan : pengenalan lingkungan, penilaian lingkungan kerja, dan pengendalian lingkungan kerja.

2.1.6.5 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut (Nisa, & Ainun, 2021:18–19) sebagai berikut:

1. Pencahayaan

Memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahan dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

3. Udara

Mengenai faktor udara ini, yang sering sekali adalah suhu udara dan banyaknya uap air pada udara itu.

4. Suara

Untuk mengatasi terjadinya kegaduhan, perlu kiranya meletakkan alat-alat yang memiliki suara yang keras, seperti mesin ketik pesawat telepon, parkir motor, dan lain-lain. Pada ruang khusus, sehingga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.7 Kinerja

Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Pencapaian hasil kinerja pegawai yang optimal dapat menciptakan atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian kinerja pegawai merupakan hasil prestasi kerja pegawai guna untuk memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

2.1.7.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Berikut pengertian Kinerja menurut beberapa ahli diantaranya :

Menurut (Rifai'i, 2019:6) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Menurut (Triastuti, 2019:204) Kinerja pegawai adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah.

Menurut Menurut Wilson Bangun (2018: 233-234) dikutip dari jurnal (Darmawan, 2020:15) menyatakan bahwa Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Pengertian ini mengandung makna bahwa kinerja merupakan suatu gabungan antara kemampuan, usaha dan kesempatan seseorang yang dapat dilihat atau diketahui dari hasil kerjanya. Usaha itu merupakan perilaku seseorang dalam rangka mencapai tujuan. Seseorang yang memiliki perilaku yang baik pasti akan berusaha dengan sekuat tenaga melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.

Menurut (Rahayu & Rushadiyati, 2021:170) Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Menurut (Rahayu & Rushadiyati, 2021:170) Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai tanggung jawab dan wewenangnya untuk mencapai tujuan.

2.1.7.2 Prinsip-Prinsip Kinerja

Menurut (Taufiq Hidayat, 2022:55) adapun prinsip dasar manajemen kinerja sebuah organisasi/perusahaan antara lain : Menghargai kejujuran; Melakukan pelayanan; Memiliki tanggung jawab; Dirasakan seperti bermain; Terdapat perasaan kasihan; Terdapat perumusan tujuan; Terdapat konsensus dan kerja sama; Sifatnya berkelanjutan; Terjadi komunikasi dua arah; Memperoleh umpan balik.

2.1.7.3 Fungsi Kinerja

Menurut (Taufiq Hidayat, 2022:56–57) Fungsi kinerja adalah untuk mendorong peningkatan kinerja, sebagai bahan pengambilan keputusan dalam memberikan imbalan, untuk kepentingan mutasi pegawai, untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan dan untuk menyusun program pengembangan karir pegawai yang paling tepat.

2.1.7.4 Tujuan Kinerja

Tujuan kinerja kerja karyawan dalam (Taufiq Hidayat, 2022:58) yaitu sebagai berikut: Pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi; Tentang arah perusahaan secara umum; Sebuah aspirasi; Tanggungjawab setiap individu; Membantu mendefinisikan harapan atau target kinerja; Mengusakan kerangka kerja bagi supervisor; Berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu; Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja; Sifatnya luas.

Poin-poin yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penilaian kinerja yaitu agar tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan dengan maksimal dan cara menanggulangi permasalahan yang dihadapi oleh setiap individu atau perusahaan sehingga mendapatkan jalan keluar dari permasalahan yang sedang di hadapi.

2.1.7.5 Faktor-Faktor Kinerja

Menurut (Hasibuan, 2020:6–7) adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

1. Kemampuan dan keahlian, adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan akan memberikan hasil kerja yang baik, begitu pula sebaliknya.
3. Komunikasi, komunikasi di tempat kerja tersampaikan dengan jelas dan dapat meminimalisir tingkat stres pegawai, maka kinerja pegawai juga akan berkorelasi positif.
4. Rancangan kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik maka akan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar dan lancar.
5. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau watak yang dimiliki oleh seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau watak yang berbeda satu sama lain.
6. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
7. Kepemimpinan, adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengatur dan memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
8. Kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam prakteknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi.
9. Budaya organisasi, adalah suatu kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, mengatur hal-hal yang berlaku dan

diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota suatu perusahaan atau organisasi.

10. Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira atau perasaan menyukai seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan.
11. Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi kerja.
12. Loyalitas, merupakan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja dan mempertahankan perusahaan tempatnya bekerja.
13. Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan di tempat kerja.
14. Disiplin kerja merupakan upaya seorang pegawai untuk melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja tepat waktu

2.1.7.6 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut (Darmawan, 2020:12–13) menjelaskan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja pegawai, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Terdapat empat indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan Setiap pegawai harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
2. Ketepatan waktu Setiap pekerjaan memiliki karakteristik berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
3. Kehadiran Menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukannya.

4. Kemampuan kerjasama Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan sendiri, mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih jadi membutuhkan kerja sama antar pegawai.

Dari definisi kinerja tersebut dapat dilihat bahwa kinerja seorang pegawai berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas yang didasarkan pada kecerdasan spiritual, intelegensia dan emosional.

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu sumber rujukan penulis dalam melakukan penelitian yang digunakan untuk mengetahui perbedaan dan persamaan serta seberapa besar pengaruh setiap variabel. Kajian yang digunakan yaitu mengenai kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Berikut merupakan ringkasan dari hasil penelitian:

Tabel 2. 1
Ringkasan hasil Penelitian Terdahulu

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	(Junaidi Amanda, 2021) Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah <i>Judicious</i> , 2(1), 34–41.	Hasil penelitian ini menghasilkan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah, sedangkan variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah.	Variabel Kepemimpinan Variabel Komunikasi Variabel Lingkungan Kerja Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Motivasi

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
2	(Yantika et al., 2018) PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, ETOS KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI(STUDI KASUS PADA PEMKAB BONDOWOSO) <i>Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia</i> , 4(2), 174.	Hasil dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, etos kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Data diperoleh dari penyebaran kuesioner sebanyak 104 responden yang juga sebagai populasi penelitian.	Variabel Lingkungan Kerja Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Etos Kerja Variabel Disiplin Kerja
3	(Rahayu & Rushadiyati, 2021) Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. <i>Jurnal Administrasi Dan Manajemen</i> , 11(2), 136–145.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang. Secara simultan Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.	Variabel Lingkungan Kerja Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Karakteristik Individu
4	(Pendidikan & Dinamika, 2018) PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BP3AKB PROVINSI JAWA TENGAH <i>JURNAL PENDIDIKAN</i>	Hasil penelitian ini yaitu: hubungan atau korelasi antara kepemimpinan dan motivasi kerja, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial, pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara	Variabel Kepemimpinan Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Komunikasi Internal Variabel Motivasi Kerja

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>EKONOMI DINAMIKA PENDIDIKAN</i> , X(1), 53–66.	simultan. Kajian ini menerapkan metode kuantitatif dan teknik analisis jalur. Sampel penelitian menggunakan sampel jenuh yang diambil dari populasi penelitian.		
5	(Firmayanti et al., 2022) PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PUPR KABUPATEN KARAWANG <i>NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial</i> . 9(9), 3295–3299.	Hasil penelitian ini yaitu: hubungan atau korelasi antara kepemimpinan dan motivasi kerja, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara parsial, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial, pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan. Kajian ini menerapkan metode kuantitatif dan teknik analisis jalur. Sampel penelitian menggunakan sampel jenuh yang diambil dari populasi penelitian.	Variabel Kepemimpinan Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Kinerja Pegawai
6	(Dharma, 2021) PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJATERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN PESISIR SELATAN <i>Ekobistek</i> , 5(2), 26–41.	Hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel Independen yaitu kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan fisik dan satu variabel Dependent kinerja pegawai. Metode	Variabel Kepemimpinan Variabel Komunikasi Variabel Lingkungan Kerja Variabel Kinerja Pegawai	

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>analisis yang digunakan adalah analisis korelasi dan regresi berganda. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner yang diisi oleh responden yaitu Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.</p>		
7	<p>(Putra, 2019)</p> <p>PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BANK PEMBANGUNAN DAERAH (BPD) BALI CABANG UTAMA DENPASAR</p> <p><i>Sains, Akuntansi Dan Manajemen (JSAM), 1(4), 609–625.</i></p>	<p>Hasil penelitian ini adalah, 1) Berdasarkan analisis regresi berganda diperoleh bahwa pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai secara simultan adalah positif. 2) Berdasarkan analisis korelasi diperoleh koefisien korelasi 0,566 yang berarti terdapat korelasi yang positif dan sedang. 3) Berdasarkan analisis determinasi diperoleh sebesar 32,1%, artinya pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 32,1%. Sisanya sebesar 67,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. 4) Dari hasil analisis uji F (Ftest), diperoleh Fhitung sebesar 15,103 dan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 berarti kepemimpinan, motivasi dan</p>	<p>Variabel Kepemimpinan</p> <p>Variabel Kinerja Pegawai</p>	<p>Variabel Lingkungan Kerja Fisik</p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		lingkungan kerja fisik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. 5) Secara parsial kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja fisik secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Utama Denpasar.		
8	(Asima Rosiana Purba, Novi Yuliani Hutagalung, Erlena Putri, 2020) PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. SANTIKA PREMIERE DYANDRA HOTEL DAN CONVENTION MEDAN <i>Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX</i> , 21(1), 1–9.	Hasil dari penelitian ini Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Santika Premiere Dyandra Hotel dan Convention Medan. 2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Santika Premiere Dyandra Hotel dan Convention Medan. 3. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Santika Premiere Dyandra Hotel dan Convention Medan. 4. Kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Santika Premiere Dyandra Hotel dan Convention Medan.	Variabel Kepemimpinan Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Motivasi Variabel Kedisiplinan
9	(Waruwu, 2019) Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai koperasi simpan pinjam (KSP) Putra Mandiri di Kabupaten Bandung Barat	Hasil penelitian yang dilakukan dengan karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Putra Mandiri dengan predikat cukup sehat yang dimana karyawan yang bekerja belum sesuai dengan ketentuan perusahaan, prinsip koperasi yang hingga kini belum	Variabel Kepemimpinan Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Motivasi Variabel Kepuasan Kerja

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Jurnal Education and Development</i> , 7(3), 335–339.	sepenuhnya dapat dilaksanakan terutama dalam upaya mensejahterakan anggotanya, kurangnya perhatian pemimpin terhadap apa yang diperoleh atau dikumpulkan seorang karyawan, minimalnya penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang berprestasi, sehingga menyebabkan penurunan pendapatan koperasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Putra Mandiri di Kabupaten Bandung Barat, dan seberapa besar pengaruh kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Putra Mandiri di Kabupaten Bandung Barat.		
10	(Waruwu, 2019) PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PRASARANA JALAN DAN JEMBATAN WILAYAH BUKITTINGGI <i>Jurnal Benefita</i> , 4(2), 221.	Hasil dari penelitian ini membuktikan Kepemimpinan dan motivasi baik secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas prasarana jalan dan jembatan wilayah Bukittinggi.	Variabel Kepemimpinan Variabel Kinerja Pegawai	Variabel Motivasi
11	(Waruwu, 2019)	Hasil penelitian yang dilakukan, dari pengujian parsial	Variabel Kepemimpinan Variabel	Variabel Disiplin Variabel

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura</p> <p><i>Pamator Journal</i>, 13(1), 110–117.</p>	<p>kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengujian parsial pengaruh disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengujian parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan pengujian secara simultan pengaruh kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja pegawai Menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	Kinerja Pegawai	Motivasi
12	<p>(Ángeles López-Cabarcos et al., 2022)</p> <p><i>An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours (University of Santiago de Compostela, Spain) Journal of Business Research</i>, 140, 361–369.</p>	<p><i>This study examines how the combined effects of work environmental factors and leadership behaviours lead to the presence (or absence) of industrial employees job performance by applying fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA). A sample composed of supervisor-subordinate dyads was used to test the propositions of this study. The results show that the most important variables are transformational leadership and social support. Employee empowerment and task significance seem to play a secondary role in leading to employee job performance. These findings support</i></p>	<p>Variabel employees' performance</p> <p>variabel work environmental</p> <p>variabel leadership</p>	

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>the need for managers to use positive leadership to manage human resources. This paper contributes to the advancement of the knowledge of employee job performance through the identification of the combinations of conditions that can lead to the presence or absence of this important organizational outcome. Directions for future studies are commented on at the end of the paper.</i>		
13	(Jiang et al., 2023) <i>Overcoming the challenge of exploration: How decompartmentalization of internal communication enhances the effect of exploration on employee inventive performance</i> <i>Technovation, 119(August 2022), 102611.</i>	<i>Drawing upon the notion of boundaryless organizations and upon the information processing perspective of organizational design, we investigate the decompartmentalization of internal communication as a unique organizational context that moderates the relationship between R&D employees' exploration behaviors and their individual inventive performance. We test our hypotheses using a novel combination of survey and archival data. We find that R&D employees who explore more generate inventions that are more valuable only when in workplaces characterized by high communication decompartmentalization. Such workplaces have more frequent communication between R&D and</i>	Variabel Communication Variabel employee performance	Variabel Decompartmentalization Variabel effect of exploration

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>other units, more employee mobility via cross-unit project rotations, or greater managerial support for decompartmentalization. Our findings suggest the importance of communication decompartmentalization, especially for companies that need employees to engage in exploration.</i></p>		
14	<p><i>(Aguiar-Quintana et al., 2021)</i></p> <p><i>Do job insecurity, anxiety and depression caused by the COVID-19 pandemic influence hotel employees' self-rated task performance? The moderating role of employee resilience</i> <i>International Journal of Hospitality Management, 94(January).</i></p>	<p><i>The COVID-19 health disaster has had a dramatic impact on the global hospitality industry, affecting millions of people. The aim of this study is to examine the impact of job insecurity on hotel employees' anxiety and depression, and whether these psychological strains could influence employees' self-rated task performance during the COVID-19 pandemic. We also examine the moderating role of hotel employees' resilience in this context. The hypotheses were examined by collecting data from 353 hotel employees currently working in the Canary Islands (Spain). The results highlight the significant effects of job insecurity on employees' anxiety and depression levels. However, hotel employees' task performance was not affected by their job insecurity or by their anxiety and depression. In</i></p>	<p>Variabel <i>employee performance</i></p>	<p>Variabel <i>The moderating</i></p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>addition, employees' resilience has a moderating effect as it reduces the negative influence of job insecurity on depression. Finally, the discussion section sets out various theoretical and practical implications of the findings.</i></p>		
15	<p>(Narayanamurthy & Tortorella, 2021)</p> <p><i>Impact of COVID-19 outbreak on employee performance – Moderating role of industry 4.0 base technologies International Journal of Production Economics, 234(February), 108075.</i></p>	<p><i>COVID-19 outbreak has implied significant changes in the way service organizations work, affecting employees' routine and activities. At the same time, the advent of Industry 4.0 (I4.0) introduced new technologies that might facilitate such activities, mitigating the COVID-19's implications. The objective of this research is two-fold. First, we aim at examining the impact of COVID-19's work implications on employees' performance (i.e. output quality and delivery). Second, we seek to verify the moderating role of I4.0 base technologies on this relationship. We surveyed 106 employees of different service organizations who have been working remotely during the pandemic and analyzed their responses through multivariate techniques. Results revealed that COVID-19's work implications (i.e. home office work environment, job</i></p>	<p>Variabel employee performance</p>	<p>Variabel Moderating role</p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>insecurity and virtual connection) do impact employee's performance, although not at the same extent. Further, we found that I4.0 technologies moderate the enhancement of employee's performance. However, the orientation and intensity of such moderation may vary according to the performance metric and work implication under analysis. As COVID-19 outbreak inevitably pushed new ways of working that can become an integral part of the post-pandemic world, our research provides important theoretical and practical implications for improving employee's performance through the digitalization of service organizations</i></p>		
16	<p>(Qalati et al., 2022)</p> <p><i>Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model Heliyon, 8(11).</i></p>	<p><i>Globally, small and medium-sized enterprises (SMEs) compete and work on their sustainability in order to survive and thrive. SMEs rely only on their internal strength, and this strength lies mainly in their employees. Maintaining employees and their engagement increases productivity not only in terms of employee performance but also in terms of organizational performance. Based on social bond theory, the link between leaders and employees</i></p>	<p>Variabel Employee performance</p> <p>Variabel leadership</p>	<p>Variabel Organizational</p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>empowers the employees; in this context, the present research addresses how SMEs' potential effectiveness is derived from the employees when leadership plays its role efficiently and promotes voluntary work among employees. Using a sample of 405 employees from Pakistani SMEs, this paper assesses the effect on them of organizational citizenship behavior and transformational leadership, in terms of engaging them in voluntary work that ultimately improves performance; this helps SMEs flourish domestically and internationally. The present research also expands the literature by examining the mediating effect of organizational citizenship behavior and provides new directions for researchers to study transformational leadership and organizational citizenship behavior.</i></p>		
17	<p>(Putri et al., 2019) <i>THE EFFECT OF WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH WORK DISCIPLINE</i> PT. GatraMapa (MALANG) <i>International Journal of Research -</i></p>	<p><i>This research uses a quantitative approach that is useful for researching the population and samples within a company, where in this study using proportional random sampling as a sampling techniques. The population in this study amounted to 208 employees. And a</i></p>	<p>Variabel <i>WORK ENVIRONMEN T</i> Variabel <i>EMPLOYEE PERFORMANC E</i></p>	<p>Variabel <i>WORK DISCIPLINE</i></p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>GRANTHAALAYAH</i> , 7(4), 132–140.	<i>sample of 137 respondents from PT. GatraMapan. Methods of research data collection used questionnaires. Data analyzed with Path Analysis. The results of this study prove that work discipline is able to mediate the influence of the work environment on employee performance.</i>		
18	(Chauhan Rahul, Hapzi Ali, 2020) <i>BUILDING PERFORMANCE SERVICE THROUGH TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ANALYSIS, WORK STRESS AND WORK MOTIVATION (EMPIRICAL CASE STUDY IN STATIONERY DISTRIBUTOR COMPANIES) f PT.SHA, Jakarta, Indonesia</i> <i>Jurnal Dijemss, 1(4), 525–534.</i>	This study aims to analyze: 1) Transformational leadership influences work motivation on employees of PT Meritindo Sejahtera Jakarta. 2) Job stress influences work motivation on PT Meritindo Sejahtera Jakarta employees. 3) Transformational leadership influences performance service of PT Meritindo Sejahtera Jakarta employees. 4) work stress affects the performance service of PT employees Meritindo Sejahtera Jakarta. 5) work motivation has an effect on performance service of PT Meritindo Sejahtera Jakarta employees. The research method is: quantitative research that uses the survey method in question is to explain the causal relationships or correlations commonly referred to as path analysis tools with analytical tools using the Lisrel SEM Program 8.8. Respondents were 199	Variabel <i>LEADERSHIP</i>	Variabel <i>BUILDING PERFORMANCE</i> Variabel <i>WORK STRESS</i> Variabel <i>WORK MOTIVATION</i>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>employees at PT Meritindo Sejahtera Jakarta. The results of the study are: 1) the influence of transformational leadership on work motivation of PT Meritindo Sejahtera Jakarta employees. 2) the insignificant influence of work stress on work motivation on employees of PT Meritindo Sejahtera Jakarta. 3) the influence of transformational leadership on performance service on PT Meritindo Sejahtera employees 4) the influence of work stress on performance service employee on PT Meritindo Sejahtera Jakarta employees. 5) the influence of motivation on performance service on PT Meritindo Sejahtera employees</p>		
19	<p>(Mardianah et al., 2020)</p> <p><i>Empirical Study of the Impact of Work From Home (WFH) Policy, EMPLOYEE PERFORMANCE and Top Management Support on Employee Performance</i></p> <p><i>Journal of Research in Business, Economics, and Education, 2(5), 1039–1045.</i></p>	<p><i>This study aims to examine and analyze the direct effect of Work from Home (WFH) and Superiors' Support on Employee Performance. This study also examines and analyzes the indirect effect of Work from Home (WFH) on Employee Performance with Superior Support as a mediating variable. The sample in this study were ASN employees of the Ministry of Public Works and Public Housing, Directorate of Highways, PjN 1 West Java, who</i></p>	<p>Variabel EMPLOYEE PERFORMANC E</p>	<p>Variabel Support on Employee Performance</p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>implemented the Work Form Home policy. The number of respondents who participated in this study were 60 respondents. The method and analysis tool are the Partial Least Square (PLS) - Structural Equation Model (SEM) to test the hypothesis. The results of this study indicate that work from home has a significant effect on superiors' support, work from home has a significant effect on employee performance, superiors' support has no significant effect on employee performance and superiors' support cannot mediate the relationship between work from home and employee performance. Further discussed in this study.</i></p>		
20	<p>(Italiani et al., 2022)</p> <p><i>The Influence of Leadership and Work Motivation on Employee Performance in the Non-Medical Section of Buah Hati Hospital, Ciputat, South Tangerang Interdisciplinary Social Studies, 1(12), 163–175.</i></p>	<p><i>This study aims to examine the effect of leadership and work motivation on employee performance. Data were collected using a Likert scale questionnaire in March 2021 from 64 respondents, the sample objects were employees of the non-medical section of the Ciputat Fruit Hospital, South Tangerang, because they had characteristics that matched the variables to be studied. The collected data was tested by multiple regression method using SPSS 24.00. The result of this research</i></p>	<p>Variabel Leadership</p> <p>Variabel Employee Performance</p>	<p>Variabel Work Motivation</p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>is that leadership has no significant effect on employee performance. Work motivation has a significant effect on employee performance. Leadership and work motivation together have a significant effect on employee performance.</i></p>		
21	<p>(Italiani et al., 2022)</p> <p><i>The Mediation of Work Motivation on the Effects of Work Discipline and Compensation on Performance Batik MSMEs Employees in Yogyakarta City, Indonesia International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding, 7(1), 689–703.</i></p>	<p><i>Good employee performance in the era of the industrial revolution 4.0 as it is now is needed so that SMEs can still compete with competitors. MSMEs Batik is a characteristic of culture and culture found in Yogyakarta, Indonesia. So that in managing Batik culture requires good employee performance. The purpose of this study is to determine the mediation of work motivation on the effect of work discipline and compensation on employee performance. The research methodology is ex-post-facto research with a quantitative approach. The population in this study was 98 employees, the sampling technique using total sampling techniques. Data analysis techniques using descriptive analysis and path analysis. The results showed that: 1). Work discipline has a positive and significant effect on employee performance, 2). Compensation has a positive and significant effect on employee</i></p>	<p>Variabel Performance Employees</p>	<p>Variabel Work Motivation</p> <p>Variabel Discipline</p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p>performance, 3). Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, 4). Work motivation mediates the relationship of work discipline to employee performance, 5). Work motivation mediates the relationship of compensation to employee performance, 6). Work discipline and compensation have a positive and significant influence on employee performance, 7). Work motivation mediates the relationship of work discipline and compensation for employee performance.</p>		
22	<p>(Author et al., 2019)</p> <p><i>The Influence Of Organizational Culture, Work Environment, Work Motivation On Employee Discipline and Employee Performance In PT Jasa Marga (Persero) TBK, Medan Branch, North Sumatra, Indonesia</i> <i>American International Journal of Business Management (AIJBM) ISSN, 2(5), 37.</i></p>	<p>Every company is required to have a high level of discipline to achieve the company's goals. A good discipline reflects the magnitude of one's responsibility for the tasks assigned to him. With a high level of discipline, each employee will be able to complete each task and responsibility, even though the work it carries is complicated and difficult to complete. The purpose of this research is to know the Influence of Organizational Culture, Work Environment and Job Motivation on Employee Discipline in PT Jasa Marga (Persero) TBK, Medan Branch, either partially or simultaneously. The population of this</p>	<p>Variabel Employee Performance</p>	<p>Variabel Organizational Culture</p> <p>Variabel Work Motivation</p> <p>Variabel Employee Discipline</p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<p><i>research is all employees who work in PT. Jasa Marga (Persero), Tbk Medan Branch. The number of samples in this research is 67 respondents. Data were collected using observation and questionnaire. The data were tested using validity and reliability tests, and the data had to meet the classical assumptions. Furthermore, data analysis was performed by using multiple regression analysis, T-test, F-test, and determination coefficient. The results of this study indicate that there is a positive and significant influence of Organizational Culture on Employees Discipline. There is a positive and significant influence of Work Environment on Employees Discipline. There is a positive and significant influence of Motivation on Employees Discipline. There is a positive and significant influence of Organizational Culture, Work Environment, Motivation on Employees Discipline in PT. Jasa Marga (Persero), Tbk Medan Branch. The contribution of Organizational Culture, Work Environment, Motivation explains Employees Discipline is 61.8% while 38.2%</i></p>		

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>is explained by other variables which are beyond the current research model.</i>		
23	(Fitria, 2018) <i>The influence of organizational culture, trust through and the Employee Performance teacher in the private secondary school in Palembang</i> <i>International Journal of Scientific and Technology Research</i> , 7(7), 82–86.	<i>The objectives of the research were to analyze the influence of organizational culture and trust to the teacher performance in the private secondary school in Palembang. This research method used quantitative method with path analysis technique (path analysis). Samples in this study were 326 teachers from 1,773 private junior high school teachers in Palembang. The findings of the study showed that: (1) there was a direct positive effect of organizational culture to the teacher performance, (2) there was a direct positive effect of trust to the teacher performance. It is suggested to private junior high school teachers of Palembang that in order to improve their performance in teaching, they can pay attention to the variables of good organizational culture and trust, because it is believed that the good organizational culture and trust as the factors that can encourage the creation of good teacher performance.</i>	Variabel <i>Employee Performance</i>	Variabel <i>organizational culture</i> variabel <i>trust through</i>
24	(Khan et al., 2020) <i>Impact of leadership on work performance, burnout and social</i>	The aim of this research was to study the effect of transformational leadership on employees' work	Variabel <i>Leadership</i>	Variabel <i>work performance</i> Variabel <i>Burnout</i>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>loafing: a mediation model.</i> <i>Future Business Journal, 6(1), 1–13.</i></p>	<p>outcomes which include their work performances and working burnout, and their working behavior such as social loafing at workplace. Also, it studies the impact of intrinsic motivation as a mediator between transformational leadership and other stated variables. A cross-sectional survey was conducted to collect data from 308 employees working in the telecommunication sector. To test the hypotheses, Model 4 of Process Hayes was used to test direct and mediating effects among transformational leadership and employees' work outcomes and working behavior. The results showed that transformational leadership has a significant positive relationship with mediator intrinsic motivation. The results also concluded that work performance has positive significant relationship with transformational leadership. However, there is indirect and insignificant relationship of transformational leadership with working burnout and social loafing. Therefore, it can be stated that organizational leaders must have transformational attributes by getting</p>		<p>Variabel <i>social loafing</i></p>

No	Penelitian, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		informed of their employees well because transformational leader can inspire employees to achieve anticipated or significant outcomes. It gives employees self-confidence over specific jobs, as well as the power to make decisions once they have been trained.		

Sumber : Hasil Plahan Peneliti, 2023

Tabel 2.1 menunjukkan bahwa adanya perbedaan dan persamaan baik judul atau variabel, metode yang diteliti, tempat atau objek penelitian. Dilihat dari judul atau variabel yang diteliti, bahwa sudah banyak penelitian yang menggunakan variabel kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan komunikasi kinerja pegawai sehingga peneliti dapat merujuk pada penelitian sebelumnya. Namun tidak banyak yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif serta menggunakan metode analisis jalur, dimana pada penelitian ini motivasi kerja merupakan variabel intervening atau antara yang mempengaruhi secara tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen.

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut (Sugiono, 2020:65) mengemukakan bahwa “Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting.” Pada sub bab ini peneliti akan menggambarkan kerangka pemikiran yang bertujuan memudahkan pembaca dalam melihat serta menyimak teori-teori yang berhubungan dengan kaitan antara variable kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai.

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi, kemampuan seorang pemimpin untuk menggerakkan bawahan atau pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor astern kepemimpinannya. Secara individu, manusia mempunyai karakteristik khusus, dan tiaptiap manusia mempunyai pendekatan tersendiri untuk dipengaruhi atau mempengaruhi orang lain. keberhasilan suatu organisasi atau instansi bukan hanya ditentukan oleh kepemimpinan pemimpin, melainkan juga dari bawahan sebagai pelaksana dari kegiatan perusahaan yang memberikan peranan sangat penting.

(Fazira & Mirani, 2019:81) dalam penelitiannya pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai menyatakan bahwa secara parsial Kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan kinerja pegawai dalam melaksanakantugas pekerjaannya dapat bersifat positif atau negatif.

(Firmayanti et al., 2022:328) dalam penelitiannya pada PegawaiI Dinas PUPR Kabupaten Karawang menyatakan bahwa Berdasarkan hasil pengujian dapat dikatakan secara parsial variabel Kepemimpinan berdampak positif serta signifikan terhadap Kinerja. Apabila kepemimpinan dalam suatu organisasi itu berjalan dengan baik, maka kinerja para pegawainya akan meningkat. yang menuturkan bahwasannya untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam perusahaan, diperlukan seorang pemimpin yang dapat memimpin atau mengarahkan dengan baik agar tujuan organisasi tercapai.

(Yuliana, 2022:63) dalam penelitiannya pada Kantor Camat Gandus Kota Palembang menyatakan bahwa secara parsial Kepemimpinan memiliki peranan besar terhadap pengikutnya bawahan dalam mencapai tujuan bersama yang

ditetapkan. Kepemimpinan merupakan kunci dalam suksesnya suatu organisasi serta manajemen. kepemimpinan juga adalah suatu entitas yang mengarahkan kerja para anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasikan, serta mendorong potensi sumber daya organisasi agar dapat bersaing secara baik.

2.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

(Sitompul et al., 2018:11) dalam penelitiannya pada PT. Harapan Bersama Lestari Medan menyatakan bahwa secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

(Wandi et al., 2019:54) dalam penelitiannya pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Provinsi Banten menyatakan bahwa secara parsial Komunikasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BPBD Provinsi Banten.

(Safarini et al., 2020:77) dalam penelitiannya Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Lampung menyatakan bahwa secara parsial Pimpinan bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja dan seakurat mungkin mengkomunikasikan penilaian kepada bawahannya, para pemimpin harus mengetahui kekurangan dan masalah apa saja yang dihadapi karyawan dan bagaimana menyampaikannya. Disamping itu pemimpin perlu berkomunikasi secara intens dengan bawahannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuannya.

2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, tapi banyak perusahaan yang samai saat ini kurang memperhatikan faktor ini. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai, dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa akan menurunkan kinerja. Lingkungan kerja juga berperan dalam komitmen organisasi, dimana seorang pegawai tidak akan betah bekerja di lingkungan yang tidak mendukung.

Organisasi atau Instansi selaku induk kerja menuntut agar setiap pegawai untuk selalu bekerja dengan produktif dan memiliki kinerja yang tinggi. Salah satu cara agar kinerja pegawai yang tinggi yaitu dengan penyediaan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.

(Yantika et al., 2018:184) dalam penelitiannya Pada PEMKAB Bondowoso menyatakan bahwa secara parsial Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi Lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

(Ronal & Hotlin, 2019:280) dalam penelitiannya pada PT. Super Setia Sagita Medan menyatakan bahwa secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Super Setia Sagita Medan. Hal ini disebabkan karena lingkungan fisik dan non fisik yang kurang baik sehingga mengakibatkan kinerja karyawan berkurang melalui indikator seperti, ketidaktepatan menyelesaikan tugas, ketidaksesuaian jam kerja, tingkat kehadiran yang menurun dan kurangnya kerjasama antar karyawan.

(Rahayu & Rushadiyati, 2021:180) dalam penelitiannya pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang menyatakan bahwa variabel Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja Pegawai. Hasil ini membuktikan bahwa variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Pegawai

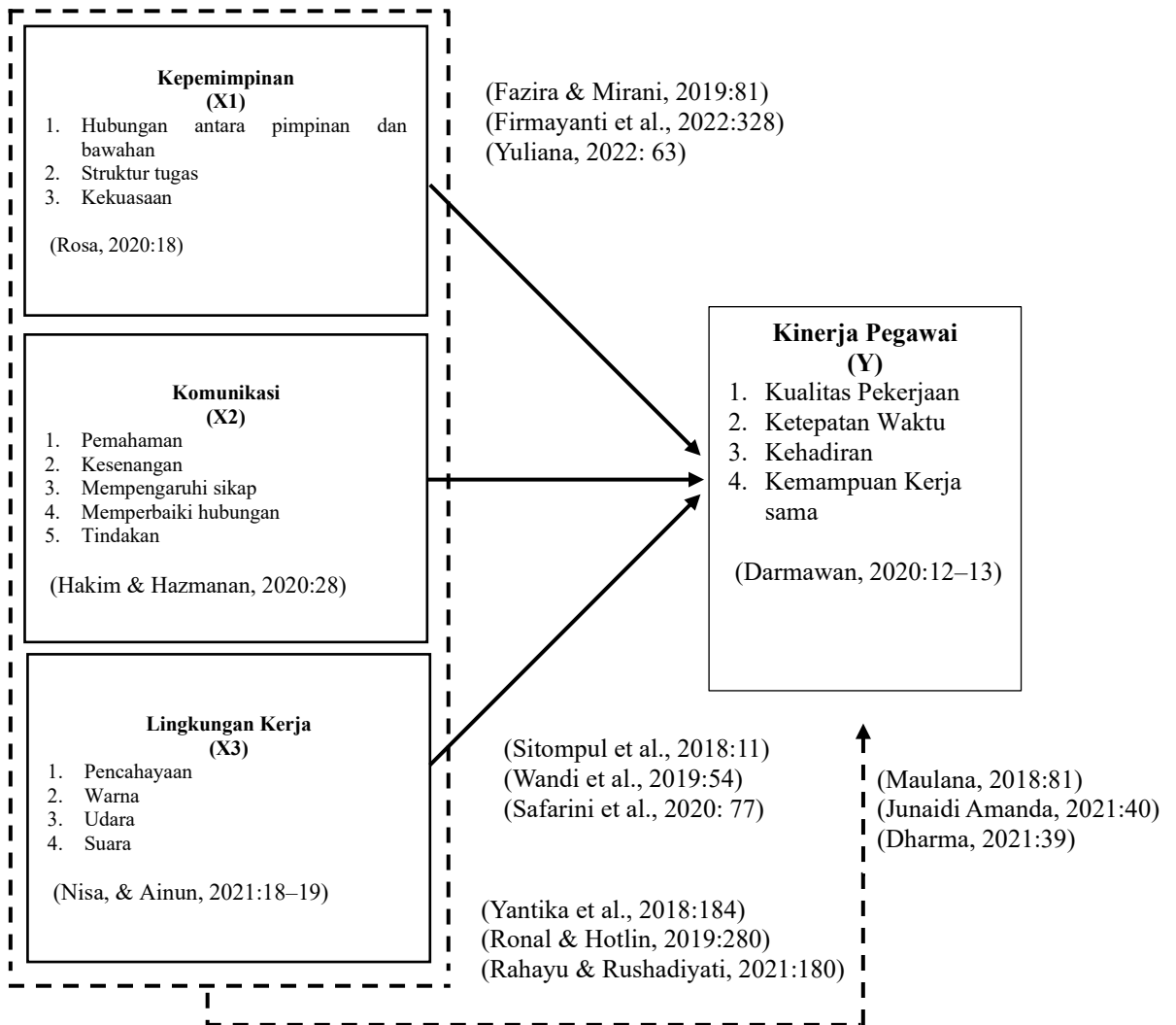
Kepemimpinan merupakan unsur penting di dalam sebuah perusahaan, sebab tanpa adanya kepemimpinan dari seorang pemimpin maka suatu perusahaan tersebut akan mengalami kemunduran. Adanya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan pegawai, sehingga dengan adanya komunikasi yang baik maka akan meningkatnya kinerja pegawai. Selain komunikasi peran Pemimpin dengan kepemimpinan yang baik akan menciptakan Lingkungan Kerja nyaman bagi semua pegawai, sehingga dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan kinerja pegawai. Dari keseluruhan kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja sangat berperan penting terhadap kinerja Pegawai.

(Maulana, 2018:81)dalam penelitiannya pada Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah menyimpulkan secara simultan kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penunjang dalam mencapai kinerja pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Provinsi Jawa Tengah.

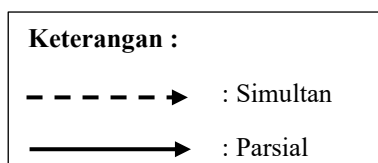
(Junaidi Amanda, 2021:40)dalam penelitiannya pada kantor Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah menyimpulkan secara simultan Kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Badiri Kabupaten Tapanuli Tengah.

(Dharma, 2021:39) dalam penelitiannya pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan menyimpulkan secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pesisir Selatan.

Berdasarkan pada penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, maka dalam melandasi penelitian yang dilakukan oleh penulis pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat. Secara sistematis dapat digambarkan sebuah penelitian yang disajikan pada gambar 2.1 sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian



2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang masih harus diuji kebenarannya, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara, baru didasarkan pada

teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma diatas, maka dapat diketahui hipotesis penelitian. Ada dua hipotesis yang akan peneliti lakukan yaitu,

1. Hipotesis simultan

Terdapat pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja Pegawai.

2. Hipotesis parsial.

- a. Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
- b. Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.