

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Landasan Teori

2.1.1.1. Tinjauan tentang Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah kosa kata yang berasal dari bahasa Prancis kuno, yaitu *menagement* yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Apa yang dimaksud dengan manajemen? Pada umumnya definisi yang lazim diberikan kepada manajemen adalah *the art of getting things done through the effort of other people*. Hampir mendekati definisi tersebut ialah definisi yang diberikan oleh Newman dan Terry yang mengatakan bahwa Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan memperoleh hasil tertentu melalui orang lain. Dalam *Encyclopedia of the Social Science* maka manajemen itu dibatasi sebagai berikut : manajemen adalah proses dengan mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi Manullang (2011:2).

Secara garis besar manajemen juga dipandang sebagai sebuah disiplin ilmu yang mengajarkan tentang proses untuk memperoleh tujuan organisasi melalui upaya bersama dengan sejumlah orang atau sumber milik organisasi.

b. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer

dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen untuk merencanakan, pengorganisasian dan pengarahan. Dimana semua fungsi tersebut dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan, memudahkan tujuan perorganisasian dan mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

Batasan manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan Manullang (2011:3).

2.1.1.2. Tinjauan Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja Simamora, 1997 dalam Sutrisno (2009:5).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian Rivai, 2009 dalam Suwatno (2011:29).

Praktek manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan seperti strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab sosial, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM (perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi dan manajemen bakat), manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen

imbangan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan Armstrong, 2009 dalam Suwanto (2011:28).

Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat Edwin 1981, dalam Suwanto (2011:29).

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan kerjanya, sehingga dapat bekerja secara maksimal dalam usaha mencapai tujuan.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, memetakan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanajemeni setiap sumber dayanya termasuk Sumber Daya Manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada petapan perkembangan yang terjadi pada ,masing-masing organisasi Sutrisno (2009:7).

Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

- 1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi tinggi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerja secara legal.

- 2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- 3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- 4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer ini mencapai tujuannya.
- 5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk menyakinkan 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 sumber daya manusia Irianto, 2001 dalam Sutrisno (2009:8).

Setidaknya Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tiga tujuan utama, yaitu (1) memperbaiki tingkat produktivitas, (2) memperbaiki kualitas kehidupan kerja dan (3) menyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal Schuler *et al*, 2001 dalam Sutrisno (2009:8).

c. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dimaksud adalah sebagai :

1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.

3) Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan dan pengadaan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

4) Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengembangan

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

6) Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada organisasi.

7) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercapai kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8) Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

9) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi.

10) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi.

Sutrisno (2009:9-10).

Tabel 2.1. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Edwin B. Flippo	Dale Yorder	T. Hani Handoko	Gary Dessler	Malayu S.P. Hasibuan
1. Planning	1. Staffing	1. Penarikan	1. Recruitmen	1. Planning
2. Organizing	2. Recruitment	2. Seleksi	2. Selection	2. Organizing
3. Directing	3. Promotion	3. Pengembangan	3. Training	3. Directing
4. Controlling	4. Placement	4. Pemeliharaan	4. Compensation	4. Controlling
5. Procurement	5. Employee, Development &	5. Penggunaan	5. Job analysis	5. Procurement
6. Development	6. Training		6. Development	6. Development
7. Compensation	7. Labour Relation			7. Compensation
8. Integration	8. Wage & Salary			8. Integration
9. Maintenance	9. Administration			9. Maintenance
10. Seperation	10. Employee, Benefit & Service			10. Disciplines
	11. Research including Merriment of Record			11. Separation

Sumber: Yani (2012:13)

d. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Implementasi manajemen sumber daya manusia akan dapat memberikan manfaat baik pada organisasi/perusahaan, berikut adalah manfaat manajemen sumber daya manusia pada organisasi/perusahaan :

- 1) Organisasi atau perusahaan akan memiliki system informasi SDM
- 2) Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan/jabatan
- 3) Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM
- 4) Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efesiensi dan efektifitas dan seleksi tenaga kerja
- 5) Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efensi
- 6) Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif
- 7) Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efisien dan efektif
- 8) Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah (gaji) dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan/manfaat lainnya dalam mewujudkan system balas jasa bagi para pekerja

Adapun manfaat bagi para pekerja adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerja memperoleh rasa aman dan puas dalam bekerja
- 2) Pekerja memperoleh jaminan keselamatan dan kesehatan kerja
- 3) Mempermudah pekerja memperoleh keadilan dari perlakuan yang tidak menguntungkan

- 4) Pekerja memperoleh penilaian karya yang obyektif
- 5) Para pekerja melalui manajemen akan memperoleh gaji/upah dan pembagian keuntungan/manfaat lainnya secara layak Nawawi 2000 dalam Yani (2012:6)

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengolanya.

2.1.1.3. Tinjauan tentang Komunikasi

a. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu tugas penting manajer untuk mencapai hasil kerja yang baik dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi harus berjalan dua arah, pimpinan menyampaikan informasi dengan jelas kepada para karyawan dengan menggunakan media yang tepat. Sebaliknya, para karyawan harus memiliki kemampuan untuk menerima pesan atau informasi pekerjaan dari atasannya. Komunikasi yang efektif merupakan aspek yang mendasar dalam mencapai sasaran dan keefektifan manajer dalam menjalankan tugasnya.

Komunikasi merupakan alat yang sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi kepada atau dari pihak lain Wilson Bangun (2012:360). Kesalahan dalam berkomunikasi akan memberikan hasil yang kurang baik dan dapat berakibat fatal, dan tidak mencapai sasaran. Anda dapat bayangkan, seorang kapten pesawat terbang salah memahami informasi dari pengatur lalu lintas

(*traffic controller*) akan menimbulkan kekacauan yang dapat berakibat pada kematian yang dialami para penumpang pesawat tersebut. Begitu pula perawat kesehatan di rumah sakit, kesalahan dalam menerima informasi tentang pemberian obat kepada pasien akan memberi hasil yang tidak baik. Dalam komunikasi yang efektif merupakan aspek fundamental untuk mencapai prestasi kerja dan keefektifan manajerial.

Berbagai hasil penelitian menyimpulkan bahwa komunikasi yang kurang baik menjadi sumber konflik antar pribadi atau antar kelompok dalam organisasi. Kesalahan komunikasi sering terjadi karena perbedaan bahasa dan budaya, menimbulkan kesalahpahaman dalam mempersepsikan informasi. Misalnya, dalam sebuah kelompok, seorang anggotanya berbahasa Belanda dan anggota kelompok lain tidak memahaminya sehingga hasil pekerjaan kelompok tidak akan memberikan hasil baik. Menurut Purwanto (2006:36) memberikan pendapatnya, bahwa peran pemantauan/ monitoring peran harus dilakukan oleh seorang manajer untuk mengawasi bawahan (para karyawannya) agar pekerjaan mereka sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Salah satu keterampilan yang harus dimiliki seorang pimpinan dalam suatu organisasi adalah berkomunikasi secara efektif. Seorang pemimpin harus dapat menyampaikan informasi yang dapat dipahami dengan jelas agar para bawahan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Pemimpin yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu untuk dilaksanakan akan menghadapi suatu kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Komunikasi menurut beberapa para ahli mengatakan bahwa, *communication is broadly as an act or instance of transmitting* Bonnie, (1983) dalam Wilson Bangun (2012:360). *Communication is a process that remains incomplete until the message reaches its destination as undiluted or unchanged as possible* Himstreed (1984) dalam Wilson Bangun (2012:360). Komunikasi sebagai penyampaian informasi dari pengirim kepada penerima informasi dan dapat dipahami secara jelas oleh penerima informasi Koontz (1990) dalam Wilson Bangun (2012:361). Kemudian, Komunikasi adalah proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti melalui transmisi pesan simbolik Stroner (1996) dalam dalam Wilson Bangun (2012:361). Dari beberapa pengertian tersebut, Komunikasi dapat didefinisikan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari pengirim (*sender*) ke penerima pesan (*receiver*) dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan Wilson Bangun (2012:361). Komunikasi bisa efektif adalah dengan kedua belah pihak harus mempunyai keterampilan, menggunakan bahasa dan memilih media yang tepat agar pesan yang ingin disampaikan dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh pegawai lainnya.

b. Fungsi Komunikasi

Menurut Wilson Bangun (2012:362), Fungsi komunikasi dalam organisasi merupakan sarana untuk memadukan tugas-tugas yang terorganisasi. Ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi antara lain :

1) Fungsi Pengawasan

Setiap organisasi mempunyai struktur dan garis komando. Berdasarkan garis komando tersebut, bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasannya berkaitan dengan pekerjaannya, sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan. Disamping itu, komunikasi informal juga dapat mengendalikan perilaku.

2) Sebagai Motivasi

Dengan memberi penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus mereka lakukan, bagaimana prestasi kerja karyawan dan bagaimana cara bekerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja.

3) Pengungkapan Emosi

Individu dan kelompok dalam organisasi merupakan sumber daya pertama yang berinteraksi secara sosial. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi tersebut merupakan mekanisme yang mendasar pada masing-masing individu atau kelompok dalam organisasi tersebut yang menunjukkan rasa kecewa dan kepuasannya.

4) Informasi

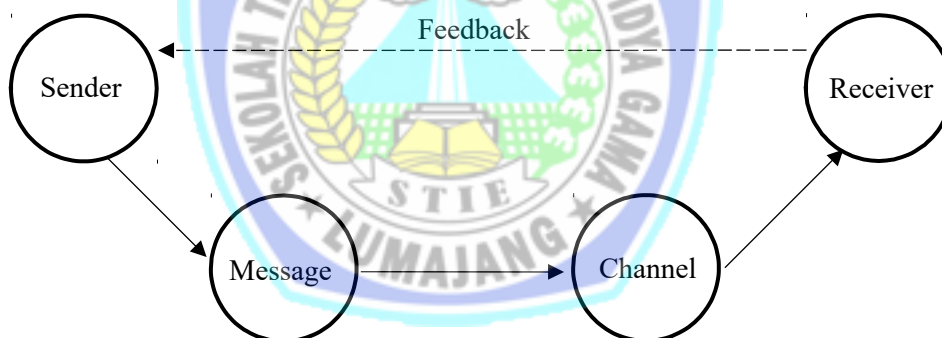
Fungsi berkaitan dengan pengambilan keputusan. Melalui kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi kepada individu atau kelompok dalam pengambilan keputusan.

Dari keempat fungsi ini tidak bisa dipandang bahwa satu fungsi lebih penting dari fungsi lainnya. Semua fungsi ini mempunyai kepentingan secara tersendiri. Misalnya, agar individu atau kelompok dapat berkinerja dengan baik perlu

pertahankan beberapa macam pengawasan terhadap anggotanya, merangsang anggota untuk dapat berkinerja dengan baik dan menyediakan fasilitas dalam pengungkapan emosi, sehingga dapat membuat pilihan-pilihan dalam pengambilan keputusan

c. Proses Komunikasi

Menurut Wilson Bangun (2012:363), Komunikasi adalah penyampaian pesan yang disampaikan oleh pengirim ke penerima pesan melalui media komunikasi yang tepat. Secara sederhana proses komunikasi dapat disampaikan dalam gambar dibawah ini, dimana pengirim pesan ke penerima pesan melalui media (*message*) dan saluran (*channel*).



Gambar 2.1. Proses Komunikasi

Sumber : Wilson Bangun (2012:363)

Secara lebih rinci proses komunikasi dalam penyampaian pesan ini, pengirim menyampaikan pesan ke penerima pesan melalui beberapa tahap antara lain :

- 1) Pengirim mempunyai ide
- 2) Pengkodean ide
- 3) Penyampaian pesan melalui media komunikasi
- 4) Penerimaan pesan

5) Penafsira pesan

6) Umpan balik

Tahapan-tahapan penyampaian pesan ini merupakan proses komunikasi (*communication process*). Dalam proses komunikasi tersebut, yang paling diharapkan oleh penyampai pesan disini adalah adanya umpan balik atas pesan yang disampaikannya kepada penerima pesan. Dengan adanya umpan balik berarti pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan dapat dipahami dengan baik dan menarik bagi si penerima pesan, karena inilah yang merupakan tujuan dari komunikasi.

Langkah pertama dalam proses komunikasi adalah : (1) Pengirim mempunyai ide, langkah ini dilakukan sebelum terbentuk pesan yang akan disampaikan ke penerima pesan. Ide yang ingin disampaikan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang kompleks pada diri pengirim, seperti suasana hati, latar belakang budaya, keadaan fisik, situasi, dan lain sebagainya. Setiap orang punya cara yang berada dalam menyampaikan pesan, tergantung pada bagaimana seseorang tersebut memaknai suatu ide. (2) Pengkodean ide (*encode*), hal ini berarti mengubah ide menjadi simbol agar dapat dengan mudah dipahami oleh penerima pesan dengan jelas. Dalam tahap pengkodean ini, pengirim pesan perlu dengan cermat agar pesan yang akan disampaikan tidak salah dipahami oleh penerima sehingga dapat menimbulkan kesalahpahaman pemaknaan pesan (*bypassing*). (3) Penyampaian pesan melalui media komunikasi, pesan dapat disampaikan melalui media komunikasi seperti media komunikasi elektronik maupun elektronik. Penyampaian komunikasi dapat dilakukan secara tertulis maupun lisan.

Penyampaian komunikasi secara lisan sangat baik digunakan bila pesan yang disampaikan relatif pendek. (4) Penerimaan ide, setelah pesan dikirim melalui media komunikasi yang tepat, maka langkah selanjutnya pesan diterima oleh penerima pesan. Penerima pesan menerima dengan membaca atau mendengar tergantung bentuk pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan. Penerima pesan membaca bila pesan yang disampaikan dalam bentuk tulisan, dan mendengar bila pesan yang disampaikan dalam bentuk lisan. (5) Menafsirkan pesan, merupakan langkah yang sangat penting dalam proses komunikasi karena berkaitan dengan pemahaman penerima pesan atas pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan. (6) Umpan balik (*feed back*), merupakan tanggapan (*respon*) penerima pesan atas pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan. Adanya umpan balik dalam proses komunikasi bergantung pada hasil penafsiran pesan Wilson Bangun(2012:364).

d. Komunikasi Tertulis, Lisan, dan Non-verbal

Menurut Wilson Bangun (2012:365) beberapa macam komunikasi antara lain :

1) Komunikasi Tertulis

Komunikasi tertulis (*written communication*) merupakan salah satu bentuk penyampaian pesan melalui berbagai bentuk surat, memo, laporan berkala organisasi, pengumuman di buletin, dan alat lain yang digunakan untuk mengirimkannya melalui kata-kata atau simbol tertulis. Komunikasi tertulis mempunyai beberapa manfaat, antara lain pengirim maupun penerima memiliki bukti pesan, pesan dapat disimpan dalam waktu yang tidak terbatas,

dapat digunakan untuk pesan yang relatif panjang, dan muncul dari prosesnya sendiri.



2) Komunikasi Lisan

Komunikasi lisan (*oral communication*) adalah bentuk komunikasi dalam penyampaian pesan yang dilakukan secara lisan. Dapat diketahui bahwa sebagian informasi dikomunikasikan secara lisan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebanyakan instruksi yang digunakan atasan kepada bawahan dilakukan secara lisan. Komunikasi lisan dapat dilakukan dalam bentuk pertemuan tatap muka antara dua orang atau lebih dalam suatu organisasi, secara formal atau tidak formal, dan dapat juga dilaksanakan secara terencana atau kebetulan. Komunikasi lisan lebih efektif digunakan apabila pesan yang di sampaikan adalah sederhana, tidak memerlukan catatan permanen, dan jumlah audiens sedikit. Keuntungan lain dengan menggunakan komunikasi lisan adalah pesan dapat disampaikan dengan lebih cepat, dan umpan balik yang lebih cepat.

3) Komunikasi Non-verbal

Komunikasi non-verbal adalah komunikasi yang dilakukan dalam menyampaikan pesan dapat dilakukan dengan menggunakan isyarat-isyarat tertentu yang dapat dipahami oleh penerima pesan. Komunikasi non-verbal meliputi seluruh pesan yang disampaikan secara tidak tertulis meliputi gerakan tubuh, kontak mata, ekspresi wajah, dan lain sebagainya yang merupakan isyarat non-verbal yang dapat dipahami secara jelas oleh penerima pesan. Komunikasi non-verbal memiliki lima fungsi antara lain :

- 1) Melengkapi dan menggambarkan.
- 2) Memperkuat dan menekankan.

- 3) Mengubah dan menggantikan.
- 4) Mengendalikan dan mengatur.
- 5) Menyangkal.

Pesan yang disampaikan secara non-verbal dapat menjelaskan, memodifikasi, atau memberikan rincian dari pesan verbal. Pembicara dalam menyampaikan pesan dapat meninggikan nada suaranya untuk menyampaikan ide-ide penting, tetapi berbisik dalam menyampaikan pesan yang bersifat rahasia.

e. Komunikasi Antar Pribadi dan Lintas Budaya

1) Komunikasi Antar Pribadi

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, komunikasi merupakan suatu tugas yang selalu digunakan dalam setiap kegiatan sehari-hari dimana orang akan menyampaikan pesan atau informasi kepada orang lain sebagai penerima pesan. Kedua belah pihak saling berinteraksi untuk mencapai kepentingannya masing-masing. Kegiatan komunikasi dapat dilakukan antar orang dengan menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh kedua belah pihak. Komunikasi seperti ini disebut sebagai komunikasi antar pribadi (*interpersonal communication*). Dengan kata lain, komunikasi antar pribadi adalah komunikasi yang dilakukan antar individu dalam masyarakat tertentu dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami.

2) Komunikasi Lintas Budaya

Komunikasi lintas budaya (*cross-cultural communication*) adalah komunikasi yang dilakukan antar dua orang atau lebih dengan menggunakan budaya yang

berbeda, sehingga perlu penyesuaian budaya antar penyampai dengan penerima pesan. Perbedaan budaya berarti bahasa penyampai dengan penerima pesan berbeda sehingga menyulitkan bagi kedua belah pihak dalam berkomunikasi. Seperti di Indonesia misalnya, merupakan negara yang kaya akan budaya dan bahasa yang berbeda pula, sehingga dibutuhkan penyesuaian budaya dan bahasa agar kedua belah pihak saling memahami terhadap suatu pesan. Apalagi misalnya kegiatan komunikasi berlangsung antarindividu pada negara yang berbeda, sangat dibutuhkan sekali penyesuaian budaya dan bahasa, kalau tidak maka kegiatan komunikasi tidak akan diperoleh secara efektif. Suatu perusahaan sering mempunyai kantor cabang dan rekan bisnis pada daerah tau wilayah bahkan negara yang berbeda, oleh karena itu para anggota atau karyawan perusahaan tersebut dituntut agar dapat mengerti dan memahami bahasa dan budaya yang berbeda pula. Ada tiga perkembangan penting antara lain, globalisasi pasar, kemajuan teknologi, tenaga kerja multi budaya rahasia.

Wilson Bangun (2012:367).

f. Indikator Komunikasi

Menurut Wilso Bangun (2012) indikator-indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

1) Komunikasi kebawah

Penyampaian informasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan sesuai dengan garis komando dalam suatu organisasi

2) Komunikasi keatas

Informasi yang berasal dari bawahan ke atasan

3) Komunikasi horizontal

Komunikasi antar individu atau kelompok pada tingkat yang sama dalam suatu organisasi

2.1.1.4. Tinjauan tentang Sifat Disiplin

a. Pengertian Sifat Disiplin

Menurut Atmosudirjo (1982:84) dalam Darsono (2016:116), Disiplin Kerja Sumber Daya Manusia organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut banyak faktor yang turut berperan didalamnya, yaitu faktor disiplin Sumber Daya Manusia. Disiplin ialah bentuk ketaatan dan pengendalian diri yang rasional dan sadar, tidak emosional dan tanpa pamrih.

Disiplin merupakan sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya Siswanto (1989:278) dalam Darsono (2016:116).

Kedua pendapat diatas lebih menekankan bahwa disiplin itu merupakan suatu perilaku patuh dan taat terhadap aturan-aturan, norma-norma yang berlaku. Kepatuhan dan ketaatan itu benar-benar dilandasi oleh adanya kesadaran yang tinggi akan tanggung jawab yang diberikan kepadanya bukan karena takut atau dipaksa. Disiplin harus berbasis pada :

- 1) Kemampuan untuk melaksanakan tanggung jawab
- 2) Kesiapan menerima sanksi jika terjadi pelanggaran
- 3) Pengabdian rela berkorban untuk mencapai tujuan

Hakikatnya disiplin karyawan adalah alat yang dimiliki manajemen yang digunakan untuk mengubah perilaku karyawan menjadi perilaku standar perusahaan; perilaku standar perusahaan adalah perilaku bekerja efektif, efisien, dan produktif. Tujuan disiplin adalah latihan pengendalian diri untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga tercapai tujuan organisasi. Dari sudut pandang manajemen, disiplin adalah upaya manajemen untuk membina karyawan mentaati standar dan peraturan dalam organisasi. Hakikatnya disiplin adalah proses latihan untuk mengubah pola pikir, sikap, dan perilaku karyawan untuk bekerja efektif, efisien, dan produktif yang bermuara pada penciptaan laba dan nilai tambah ekonomi organisasi/perusahaan.

Disiplin adalah suatu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Penekanan disiplin menurut penjelasan ini adalah pada penciptaan situasi atau suasana yang kondusif sehingga memungkinkan karyawan melakukan aktivitas yang sesuai dengan norma dan aturan organisasi. Menurut Darsono (2016:117), Terdapat berbagai pandangan tentang disiplin yaitu :

- 1) Kesadaran intern, yaitu keinginan yang timbul dalam diri sendiri untuk menilai baik atau buruk suatu perilaku; lzim disebut penghayatan tentang disiplin.

- 2) Pengaruh ekstern, yaitu kepatuhan terhadap norma-norma organisasi, atau ketaatan pada struktur organisasi; lazim disebut pandangan strukturalisme tentang disiplin, atau disiplin mati.
- 3) Komitmen pada tugas, yaitu standar perilaku terhadap pekerjaan tertentu yang harus dipatuhi.

Kesadaran intern itu merupakan faktor subjektif dari dalam diri manusia. SDM yang memiliki kesadaran intern adalah SDM yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas; mereka telah mampu menentukan baik-buruk suatu perbuatan. Dalam sistem sosial liberalisme-kapitalisme, kesadaran intern itu sulit dimiliki SDM karena karakter mereka dibentuk oleh sistem tersebut yang berorientasi untung-rugi. Kesadaran intern hanya merupakan harapan yang sulit direalisasikan dalam kehidupan riil yang berbasis untung-rugi. Berbagai peraturan dilanggar untuk mendapat keuntungan, hal itu diluar kesadaran manusia, karena kesadarannya ditentukan oleh tindakan untung-rugi.

Dalam kehidupan perusahaan, kesadaran intern bagi pemilik kapital dan manajemen lebih sulit dipraktikkan, karena mereka bersaing dalam memperoleh keuntungan. Kondisi objektif itu dapat dilihat cara mereka mempromosikan dan menjual produk, sering melanggar norma dan nilai sosial yang berlaku. Bagi SDM perusahaan, kepatuhan pada umumnya karena takut, yaitu takut dipecat kalau ia melakukan pelanggaran terhadap norma perusahaan. Disamping itu mereka tidak mengetahui dan memahami makna norma-norma tersebut. Disiplin itu diharapkan dapat membangun kerjasama yang baik dan saling menguntungkan baik bagi karyawan maupun organisasi. Tujuan disiplin antara lain :

- 1) Untuk memotivasi karyawan agar mengikuti atau tunduk pada standar/perusahaan
- 2) Untuk menciptakan dan memelihara rasa hormat dan kepercayaan kepada supervisor dan manajer.

Disiplin jika ditinjau dari segi bentuknya yaitu:

- 1) Disiplin preventif, yaitu upaya untuk menggerakkan pekerja/karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja dan aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan/organisasi
- 2) Disiplin korektif, yaitu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan tindakan berdasar peraturan

Pada disiplin preventif titik beratnya pada tumbuhnya disiplin diri, dimana para SDM diharapkan telah mempunyai kesadaran untuk mentaati peraturan organisasi sehingga tidak diperlukan pemaksaan. Sedangkan pada disiplin korektif titik beratnya pada sanksi bagi mereka yang melakukan pelanggaran. Dengan sanksi tersebut dimaksudkan untuk mendidik agar pelanggaran tidak terulang, baik bagi yang bersangkutan maupun bagi karyawan lainnya

b. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan cara manajemen untuk mencipta iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pekerja perilakunya diatur oleh norma-norma organisasi agar tidak merugikan organisasi ditempat mereka bekerja. Syarat-syarat menegakkan disiplin preventif adalah :

- 1) Karyawan di seleksi dan ditempatkan sesuai dengan aturan yang berlaku
- 2) Karyawan dididik dan dilatih sebelum ditempatkan pada suatu pekerjaan

- 3) Karyawan ditempatkan sesuai kebutuhan pekerjaan dan kemampuannya
- 4) Membangun karyawan untuk memiliki sikap positif terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan
- 5) Membangun karyawan untuk memiliki keberanian mengeluarkan pendapat dan memberi kesempatan kepadanya
- 6) Mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan hasilnya sebagai umpan balik untuk memperbaiki pola pikir dan perilakunya dalam pekerjaan

Menurut Timpe (2000:409-410) dalam Darsono (2016:118), Menjelaskan bahwa pendekatan disiplin preventif terdapat beberapa petunjuk untuk mengantisipasi atau mencegah pelanggaran-pelanggaran sebelum pelanggaran tersebut terjadi. Beberapa petunjuk yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- 1) Perumusan peraturan-peraturan kerja.
- 2) Penyebaran peraturan kerja para karyawan dan serikat pekerja harus diberitahu tentang peraturan kerja secara lisan dan mengumumkannya ditempat pusat tertentu.
- 3) Penegakan peraturan kerja.

c. Disiplin Positif

Disiplin positif ialah pembinaan mental karyawan yang berkinerja tidak memuaskan. Tujuannya adalah membantu karyawan untuk memperbaiki diri, bukan pemberian sanksi. Pandangan ini didasarkan bahwa karyawan pada umumnya bersedia bertanggung jawab atas pekerjaannya. Jika karyawan tidak mempunyai kesadaran diri terhadap kinerjanya, disiplin positif tidak ada artinya apa-apa. Langkah-langkah untuk menegakkan disiplin positif yaitu :

- 1) Rumuskan norma-norma kerja yang harus dipatuhi karyawan
- 2) Sosialisasikan melalui pendidikan dan pelatihan norma-norma kerja tersebut
- 3) Mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan hasilnya kepada karyawan
- 4) Membina mental karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan

Disiplin positif hakikatnya merupakan prosedur yang menganjurkan karyawan untuk memonitor perilaku mereka sendiri dan menerima tanggung jawab akibat dari tindakan yang dilakukan. Menurut Davis (2011:105) dalam Darsono (2016:119), Disiplin positif merupakan proses pembentukan disiplin diri seperti pada disiplin preventif yaitu adanya kesadaran sendiri untuk melaksanakan segera peraturan dan tugas yang diberikan tanpa adanya paksaan. Penerapan disiplin positif ada empat tahap yang dilalui yaitu:

- 1) Adakan rapat yang dihadiri supervisor dan karyawan atau karyawan untuk mencari solusi variabel dari problem yang dihadapi, dimana solusi yang ditawarkan dapat diterima oleh kedua belah pihak, jika tidak terlaksana maka supervisor dan karyawan atau karyawan harus mengadakan pertemuan lagi untuk mencari penyebab tidak terlaksananya solusi yang telah disepakati dan membuat kebijakan baru untuk mengatasinya.
- 2) Membuat solusi baru tentang problem yang dihadapi secara tertulis
- 3) Peringatan terakhir kepada karyawan atau karyawan adanya kemungkinan diberhentikan
- 4) Sesudah peringatan terakhir tidak ada perubahan kinerja kerah yang lebih baik maka pemberhentian adalah prosedur yang terakhir

d. Disiplin Progresif

Disiplin progresif ialah intervensi manajemen kepada karyawan yang kinerjanya tidak memuaskan organisasi sebelum karyawan yang bersangkutan diberi sanksi atau diberhentikan. Tujuannya adalah untuk memberikan kesempatan kedua kepada SDM untuk memperbaiki kinerja sebelum terkena hukuman atau pemberhentian. Disamping itu untuk memberi peluang pada pimpinan agar dapat bekerja sama dengan SDM dalam memperbaiki kesalahan yang dilakukan. Ada empat tahap yang dilalui untuk penerapan disiplin progresif ini yaitu :

- 1) Peringatan secara lisan (*verbal warning*)
- 2) Peringatan secara tertulis (*written warning*)
- 3) Skorsing (*suspension*)
- 4) Pemberhentian (*discharge*)

Bahwa untuk penerapan menerapkan disiplin progresif diperlukan 5 langkah yaitu :

- 1) Teguran lisan oleh penyelia (atasan langsung) dari karyawan yang bersangkutan
- 2) Teguran tertulis dengan catatan dalam arsip
- 3) Skorsing dari pekerjaan dalam jangka waktu 1-3 hari
- 4) Skorsing selama satu minggu atau lebih lama lagi
- 5) Pemberhentian atau pemecatan dari perusahaan dengan alasan

Hakikatnya disiplin adalah upaya yang merujuk pada pencegahan atau perbaikan, agar karyawan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya dan disiplin

juga merupakan suatu latihan yang diharapkan dapat menghasilkan karakter atau pola pikir dan perilaku akibat latihan tersebut, Disiplin dapat pula berupa hukuman yang ditunjukkan untuk memperbaiki atau sebagai latihan.

Penjatuhan hukuman tidak boleh dilakukan sewenang-wenang , karena dapat mengganggu ketenangan dan keamanan bekerja yang kadang-kadang berlanjut pada ketakutan dan sering dikaitkan dengan ancaman, gangguan, intimidasi, dan lain sebagainya. Oleh karena itu untuk pemberian hukuman ada prosedur yang harus ditempuh yang berkaitan dengan perlindungan hak karyawan yang melakukan pelanggaran. Syarat utama dalam perlindungan hak ini meliputi 3 hal yaitu :

- 1) Hak praduga tak bersalah sampai dapat diajukan bukti secukupnya atas peran seseorang karyawan dalam tindakan pelanggaran
- 2) Hak bicara, untuk didengar dan dapat diwakili orang lain (seperti pengacara dalam kasus tertentu)
- 3) Tindakan pendisiplinan yang dilakukan harus sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan

Penegakan disiplin itu berdimensi ganda, satu sisi disiplin sebagai instrumen untuk mencegah terjadinya pelanggaran sedangkan sisi lain disiplin sebagai instrumen korektif yang bertujuan untuk membina SDM. Tindakan disiplin itu tidak tepat diberikan jika SDM tidak dapat bekerja disebabkan karena ketidakmampuan, atau karena masalah-masalah pribadi atau faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap prestasi kerja, seperti kerusakan alat kerja. Dalam

keadaan seperti ini pendekatan yang tepat adalah dengan jalan memberikan penyuluhan, pelatihan, pengalihan tugas, pengobatan, atau penurunan.

Beberapa tindakan disiplin agar lebih efektif maka harus melalui proses yaitu :

- 1) Ketahui apa yang terjadi dan mengapa itu terjadi
- 2) Minta nasihat tentang kasus tersebut
- 3) Lakukan sidang disiplin
- 4) Selidiki penjelasan karyawan
- 5) Pertimbangkan kekuatan-kekuatan yang meringankan
- 6) Catat hasil penyelidikan
- 7) Berikan keputusan manajemen

Timpe (2000:205) dalam Darsono (2016:121).

e. Disiplin Tanpa Hukuman

Menurut Dessler (1994:600) dalam Darsono (2016:121), Disiplin tanpa hukuman (*discipline without punishment*) dengan tujuan untuk memperoleh penerimaan karyawan terhadap aturan, dengan mengurangi sifat menghukum (*punitif*) dari disiplin itu sendiri. Adapun caranya adalah dengan memberi cuti selama satu hari tanpa potong gaji kepada karyawan untuk mempertimbangkan apakah bersedia mematuhi aturan yang ada dan tetap ingin.

f. Indikator Sifat Disiplin

Menurut Darsono (2016), indikator-indikator Sifat Disiplin adalah sebagai berikut:

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan

- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan
- 3) Besarnya tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas

2.1.1.5. Tinjauan tentang Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001:1), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Sunyoto (2012:43), lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja. Pengertian lingkungan kerja di sini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain. Mendasarkan pada pengertian di atas, ruang lingkup lingkungan kerja:

- 1) Bahwa lingkungan organisasi tertentu tercermin pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang demokratis akan berpengaruh pula terhadap karyawan.
- 2) Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor yang menentukan perilaku karyawan.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan dan pekerjaannya pada saat bekerja.

b. Jenis Lingkungan Kerja

- 1) Lingkungan kerja fisik

Menurut Sedarmayanti (2001:21), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

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

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik

dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.



2) Lingkungan kerja non fisik

Menurut Sedarmayanti (2001:31), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Menurut Nitisemito (2000:171-173), perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Sentoso (2001:19-21) yang mengutip pernyataan Prof. Myon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman,

dan nyaman. Ketidaksiuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2001:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah:

- 1) Penerangan/cahaya di tempat kerja
- 2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja
- 3) Kelembaban di tempat kerja
- 4) Sirkulasi udara di tempat kerja
- 5) Kebisingan di tempat kerja
- 6) Getaran mekanis di tempat kerja
- 7) Bau tidak sedap ditempat kerja
- 8) Tata warna di tempat kerja
- 9) Dekorasi di tempat kerja
- 10) Musik di tempat kerja
- 11) Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

- 1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada skhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu :

- 1) Cahaya langsung
- 2) Cahaya setengah langsung
- 3) Cahaya tidak langsung
- 4) Cahaya setengah tidak langsung
- 2) Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap

karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.



3) Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

4) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani.

Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu:

- 1) Lamanya kebisingan
- 2) Intensitas kebisingan
- 3) Frekwensi kebisingan

Semakin lama telinga mendengar kebisingan, akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6) Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam

intensitas maupun frekwensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekwensi alam ini beresonansi dengan frekwensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal:

- 1) Kosentrasi bekerja
- 2) Datangnya kelelahan
- 3) Timbulnya beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap: mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain.

7) Bau-bauan di Tempat Kerja

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

8) Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

9) Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

10) Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

11) Keamanan di Tempat Kerja

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

Menurut Sunyoto (2012:44), setiap perusahaan tentunya mempunyai cara akan suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan organisasi, sebagai berikut:

1) Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai

individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis. Begitu juga dengan sebaliknya, jika hubungan di antara mereka tidak harmonis, maka akan mengakibatkan kurangnya atau tidak ada motivasi di dalam karyawan bekerja.

Sedangkan untuk hubungan sebagai kelompok, maka seseorang karyawan akan berhubungan dengan banyak orang, baik secara individu maupun secara kelompok. Dalam hubungan ini ada beberapa yang mendapatkan perhatian agar keberadaan kelompok ini menjadi lebih produktif yaitu:

1) Kepemimpinan yang baik

Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh pada baik dan tidaknya dalam pengembangan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Seorang pemimpin yang baik harus benar-benar mengerti lingkungan sekitarnya, termasuk di dalamnya apa yang diperlukan oleh para karyawan, agar mereka termotivasi untuk lebih giat bekerja.

2) Distribusi informasi yang baik

Distribusi dan pendistribusian informasi yang baik akan dapat memperlancar arus informasi yang diperlukan oleh organisasi atau perusahaan. Kecepatan melakukan tindakan akan tergantung dari informasi yang cepat dipahami atau tidak. Semakin baik distribusi informasi yang diperoleh, maka akan semakin cepat pula dilakukan tindakan dan bahkan mempercepat pengambilan keputusan.

3) Kondisi kerja yang baik

Kondisi kerja yang baik adalah kondisi yang dapat mendukung dalam penyelesaian pekerjaan oleh karyawan. Segenap fasilitas yang diperlukan dalam mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan bagi karyawan merupakan suatu hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan atau organisasi. Tentu saja dengan harapan semakin lengkap fasilitas yang dimiliki akan semakin baik dan produktivitasnya mengalami peningkatan yang berarti.

4) Sistem pengupahan yang jelas

Seluruh karyawan mengerti dan jelas berapa upah yang bakal diterima. Para karyawan dapat menghitung sendiri jumlah upah yang akan diterima dengan mudah. Sehingga ini akan menambah tingkat keyakinan para karyawan terhadap pihak perusahaan, dengan demikian akan dapat menimbulkan saling percaya di antara mereka.

2) Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3) Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karier di

perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Di samping itu karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik.

4) Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua hal yang harus diperhatikan yaitu biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap karyawan yang sedang bekerja.

5) Sirkulasi Udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang dianggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan, dapat mengusahakan.

Cara untuk mengatur suhu udara sebagai berikut:

- 1) Ventilasi yang cukup
- 2) Pemasangan kipas angin atau AC
- 3) Pemasangan Humidifier

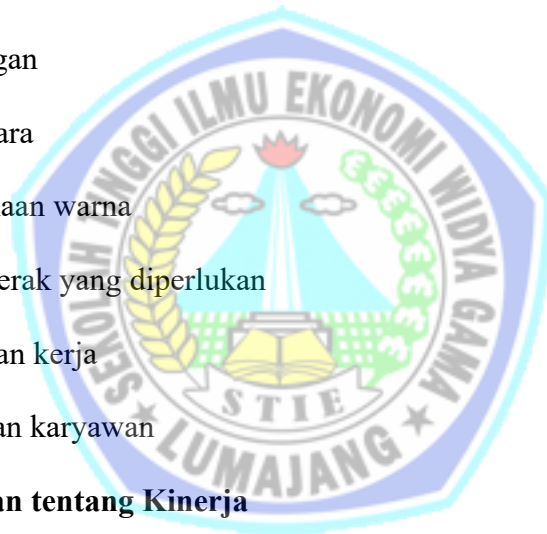
6) Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan ke dalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi karyawan.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2001:46), indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Penerangan
- 2) Suhu udara
- 3) Penggunaan warna
- 4) Ruang gerak yang diperlukan
- 5) Keamanan kerja
- 6) Hubungan karyawan



2.1.1.6. Tinjauan tentang Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Adapun manajemen kinerja pegawai, pada dasarnya adalah suatu upaya mengelola kompetensi pegawai yang dilakukan oleh organisasi secara sistematis dan terus-menerus agar pegawai tersebut memiliki tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi, yaitu memberikan kontribusi yang optimal, sehingga mampu mencapai tujuan organisasi (Suparyadi, 2015:299).

Kegiatan yang dilakukan oleh setiap orang dalam kehidupan sehari-hari, pada saat keluar rumah, membeli barang, melanjutkan sekolah, melamar pekerjaan,

menetapkan pasangan hidup, berdomisili, membangun rumah dan lain-lainnya, seseorang dihadapkan atas sejumlah pilihan yang harus ia tetapkan. Ia harus memutuskan nama diantara sejumlah pilihan tersebut yang dianggap paling tepat. Banyak fenomena alam dan sosial yang dihadapi oleh setiap manusia dalam kehidupannya yang mengharuskan ia memilih dari sejumlah pilihan (opsi) yang ada.

Menurut Suparyadi (2015:3), Kinerja dan produktivitas dalam bahasan manajemen adalah dua istilah dengan konsep yang berbeda. Dalam bahasa Inggris, Kinerja adalah '*permormance*' yang terjemahannya dalam bahasa Indonesia adalah tampilan. Sedangkan, makna kasar dari produktivitas atau yang dalam bahasa Inggris disebut '*productivity*' adalah sesuatu yang dihasilkan melalui proses tertentu. Istilah kinerja tidak boleh digunakan secara bergantian (*interchangable*) dengan produktivitas dengan rujukan objek yang sama. Sekalipun demikian, masih banyak dalam bahasan manajemen orang yang mencapuradukkan kedua istilah kinerja dan produktivitas seperti merancykan makna efisiensi dengan keefektifan atau profitabilitas.

Pemahaman yang keliru atas dua konsep yang berbeda tersebut dalam kegiatan evaluasi akan memberikan hasil yang rancu. Begitu pula, pemahaman yang tidak utuh terhadap konsep kinerja atau produktivitas juga tidak membantu seseorang untuk memperoleh hasil pengukuran yang benar. Banyak sekali mahasiswa yang meneliti tentang kinerja karyawan disebuah perusahaan; namun, dalam penjelasan indikatornya ia menyebutkan sejumlah aspek yang terkait dengan kinerja. Sebaliknya, terdapat juga seorang mahasiswa yang melakukan

evaluasi kinerja karyawan dengan menyebutkan indikator yang sangat dangkal. Kekeliruan tersebut pasti disebabkan karena kurang dikuasainya kedua konsep kinerja dan produktivitas dalam konteks perusahaan oleh mahasiswa bersangkutan.

Kedua praktik evaluasi diatas adalah keliru karena tidak akan menghasilkan suatu penilaian yang benar, sesuai dengan hakikatnya. Analoginya adalah bahwa menangkap ikan di empang, maka kita menggunakan jaring ikan dan bukan senapan; dan bila ingin menangkap ikan teri, maka jaringnya harus lembut. Jaring yang berlubang besar tidak akan mampu menangkap ikan teri, yang berarti bahwa tujuan kegiatan tidak tercapai.

Dengan demikian, nampak bahwa manajemen kinerja pegawai sebagai bagian dari aktivitas manajemen sumber daya manusia merupakan upaya untuk mengelola cita, rasa, dan karsa yang dimiliki oleh pegawai agar pegawai tersebut memiliki kemampuan tertentu sehingga mampu berkinerja seperti yang diharapkan.

Manajemen kinerja itu berasal dari kata performnce yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu lupa dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung (Wibowo, 2007:7)

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Untuk menilai suatu kinerja pegawai bagus atau tidaknya dan sesuai dengan standar prosedur yang telah ditentukan harus diadakan penilaian kerja.

Penilaian kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah dicapai kemudian dibandingkan pula dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja tidak dimaksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan/hukuman. Akan tetapi pengukuran kinerja berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Penilaian kinerja penting dalam suatu organisasi guna pengembangan sumber daya manusia yang dapat memperbaiki keputusan manajer dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang kegiatan mereka. Karena adanya penilaian kinerja sehingga menghasilkan pegawai-pegawai yang bertanggung jawab dan dapat meningkatkan kinerja pegawai baik di lingkungan organisasi pemerintahan maupun di lingkungan swasta.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Dermawan Wibisono (2012:100) :

- 1) *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- 3) *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.

- 4) *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) *Contextual/situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

c. Indikator – Indikator Kinerja

Menurut (Suparyadi, 2015:105) bahwa mengenai indikator kinerja yang harus dikelola dengan baik meliputi :

- 1) Umpan balik (*Feedback*)
- 2) Absensi
- 3) Ketersediaan Pelatihan
- 4) Motivasi dan Komitmen Pegawai
- 5) Kepuasan Pegawai
- 6) Loyalitas Pegawai

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah penilaian tentang prestasi kerja pegawai dan alintabilitasnya. Dalam persaingan global, orgnisasi menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu, pegawai membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya dimasa datang. Penilaian kerja pada prinsipnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan.

Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujun-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi pegawai di waktu berikutnya. Penilaian memberikan dasar bagi

keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberitahuan, pelatihan, transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya.

Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk memberikan informasi kepada para karyawan secara individual tentang mutu hasil pekerjaannya, menentukan pelatihan kerja secara tepat dan untuk memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang. Sedangkan faktor-faktor penilaian kinerja pegawai berpedoman pada aspek-aspek yang ada pada kinerja pegawai.

e. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja

- 1) Karakteristik Situasi.
- 2) Deskripsi Pekerjaan.
- 3) Spesialisasi Pekerjaan dan Standar Kinerja.
- 4) Tujuan-tujuan Penilaian Kinerja.
- 5) Sikap Para Pegawai, dan Pimpinan terhadap Evaluasi.

2.1.1.7. Hubungan Antar Variabel

a. Hubungan Komunikasi (X_1) terhadap Kinerja (Y)

Komunikasi terhadap kinerja adalah salah satu tugas penting manajer untuk mencapai hasil kerja yang baik dalam organisasi. Komunikasi dalam organisasi harus berjalan dua arah, pemimpin menyampaikan informasi dengan jelas kepada para karyawan dengan menggunakan media yang tepat. Sebaliknya para karyawan harus memiliki kemampuan untuk menerima pesan atau informasi pekerjaan dari

atasannya. Komunikasi yang efektif merupakan aspek yang mendasar dalam mencapai sasaran dan keefektifan manajer dalam menjalankan tugasnya.

Bagi karyawan, kelompok kerja merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental yang mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka. Dan peran komunikasi yang berhubungan dengan mempermudah pengambilan keputusan, komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif. Berkaitan dengan hubungan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai, Menurut Joko Purwanto (2006:36) memberikan pendapatnya, bahwa peran pemantauan/ monitoring peran harus dilakukan oleh seorang manajer untuk mengawasi bawahan (para karyawannya) agar pekerjaan mereka sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Hubungan Sifat Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dan mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Hal ini, disebabkan hanya dengan disiplin yang tinggi suatu organisasi dapat berprestasi tinggi. Tidak ada organisasi yang berprestasi lebih tinggi tanpa melaksanakan disiplin dalam derajat yang lebih tinggi. Disiplin adalah suatu alat atau sarana bagi suatu organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Hal ini dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para pegawai atau bawahan akan mentaati semua peraturan-peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Artinya makin tinggi disiplin kerja seorang

pegawai maka makin tinggi pula hasil kinerja pegawai tersebut. Demikian pula sebaliknya makin rendah disiplin kerja seorang pegawai maka makin rendah pula kinerja pegawai tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian Runtunuwu et al., (2015) dengan hasil penelitian kerja Disiplin Kerja, Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, begitu juga dengan Disiplin Kerja, Penempatan Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya disiplin kerja maka para pegawai akan terorganisasi, terstruktur dan akan lebih meningkatkannya kinerja pegawai.

c. Hubungan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y)

Lingkungan kerja merupakan komponen sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh pada kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Sunyoto (2012:43), Lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain.

Hal ini didukung oleh penelitian Potu, n.d. (2013) dengan hasil penelitian menunjukkan komunikasi, sifat disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan komunikasi dapat dilakukan dengan selalu memberikan bimbingan, masukan-masukan terhadap rekan kerja mampu mengatasi setiap masalah dalam bekerja dan juga harus

mempunyai sikap dan tanggung jawab di dalam perusahaan. Dengan adanya Lingkungan Kerja yang memadai atau fasilitas yang cukup, maka karyawan akan merasakan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan atau beban yang diberikan perusahaan sehingga pekerjaan akan cepat terselesaikan.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memfokuskan pada variabel dependen yaitu Kinerja, serta memfokuskan variabel independen yaitu Komunikasi, Sifat Disiplin dan Lingkungan Kerja. Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini adalah :

Penelitian yang dilakukan oleh Penelitian terdahulu oleh Lilis Karnita Soleha, dkk (2012) Dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini ditunjukkan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian yang dilakukan, maka variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi apabila digabungkan akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat.

Zainul Hidayat & Muhamad Taufiq (2012) Dengan Judul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. Hasil pengujian hipotesis pertama yang menyatakan lingkungan kerja dan disiplin kerja

serta motivasi kerja mempunyai pengaruh bermakna terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Lumajang.

Potu (2013) dengan Judul Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. Dengan hasil penelitian, menunjukkan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan peningkatan kepemimpinan dapat dilakukan dengan selalu memberikan bimbingan masukan-masukan terhadap bawahan, mampu mengatasi setiap masalah dalam pekerjaan, dan juga harus mempunyai sikap dan tanggung jawab di dalam perusahaan.

Marudut Marpaung (2014) Dengan Judul Pengaruh Kepemimpinan, *Team work* terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh kepemimpinan yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi. (2) Jumlah populasi 30 orang dan 20 sampling terdapat Pengaruh kerja kelompok (*team work*) yang signifikan terhadap kinerja pegawai koperasi. (3) Terdapat pengaruh kepemimpinan dan *teamwork* secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi *teamwork* koperasi di Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta.

Runtunuwu, Lopian, Dotulong (2015) dengan judul Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Dengan hasil penelitian : Disiplin

Kerja, Penempatan Kerja, dan Lingkungan Kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Winastyo Febrianto Hartono, Jopie Jorie Rotinsulu (2015) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado. Populasi sebanyak 97 orang dan diambil 49 responden. Hasil penelitian yang telah dilakukan didapati bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya pimpinan PT. Prima Inti Citra Rasa memperbaiki komunikasi dengan cara membangun jaringan yang lebih baik pada perusahaan.

Mohammad Fajar Purnomo (2015), hasil analisis penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Suci, Mohammad (2015) dengan judul *The influence of Employee Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)* Hasil penelitian pelatihan dan disiplin kerja secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai di Piegon PT. Merpati Nusantara Airlines

(Persero), pelatihan dan disiplin kerja secara parsial mempengaruhi kinerja pegawai PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero).

Ricahard Christian Turang, dkk (2015) dengan judul *The inflience of leadership styles, Motivation, and work Diciplene on employee performance in PT. Dayana Cipta*. Hasil Analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara simultan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial dan disiplin kerja mempengaruhi disiplin terhadap kinerja karyawan.

Ekakoron Anthony (2017) penelitian yang berjudul Pengaruh Disiplin pada Manajemen Kinerja Karyawan dalam sebuah organisasi di Departemen Sumber Daya di Kabupaten Turkana. Dari hasil penelitiannya, responden setuju bahwa ada peningkatan pengetahuan karyawan. Swlain itu responden sepakat bahwa manajemen disiplin memimpin pada promosi para karyawan. Disimpulkan bahwa Departemen Sumber Daya di Kabupaten Turkana memilih untuk mrnggunkan strategi kedisiplinan sebagai kebijakan yang efektif dalam organisasi, guna membantu dalam mengendalikan perilaku karyawan dengan memastikan adanya kerja tim.

Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu

NO	PENELITIAN (TAHUN)	JUDUL	VARIABEL	METODE ANALISA	KESIMPULAN
1.	Lilis Karnita Soleha dkk (2012)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Provinsi Jawa Barat	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Komunikasi Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi apabila digabungkan akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai
2.	Zainul Hidayat, MM & Muchamad Taufiq, MH (2012)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang	X ₁ : Lingkungan Kerja X ₂ : Disiplin Kerja X ₃ : Motivasi Kerja Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Lingkungan kerja dan disiplin kerja serta motivasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan
3.	Potu, n.d (2013)	Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Motivasi X ₃ : Lingkungan Kerja Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Marudut Marpaung (2014)	Pengaruh Kepemimpinan, <i>Team Work</i> terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : <i>Team Work</i> Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Terdapat pengaruh kepemimpinan dan (<i>teamwork</i>) yang signifikan terhadap kinerja pegawai

NO	PENELITIAN (TAHUN)	JUDUL	VARIABEL	METODE ANALISA	KESIMPULAN
5.	Runtunuwu et al., (2015)	Pengaruh Disiplin, Penempatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado	X ₁ : Disiplin X ₂ : Penempatan X ₃ : Lingkungan Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, penempatan kerja dan lingkungan kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
6.	Winastyo Febrianto Hartono, Jopie Jorie Rotinsulu (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Pembagian Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Prima Inti Citra Rasa Manado	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Komunikasi X ₃ : Pembagian Kerja Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Gaya Kepemimpinan, komunikasi dan pembagian kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan
7.	Mohammad Fajar Purnomo (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang	X ₁ : Kepemimpinan X ₂ : Motivasi X ₃ : Disiplin Kerja Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8.	Suci & Idrus (2015)	<i>The influence of Employe Training and Discipline Work against Employee Performance PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)</i>	X ₁ : Pelatihan X ₂ : Disiplin Y : Kinerja	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian pelatihan dan disiplin kerja secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai di piegon PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero), pelatihan dan disiplin kerja secara parcial mempengaruhi kinerja pegawai PT. Merpati Nusantara Airlines (Persero)

NO	PENELITIAN (TAHUN)	JUDUL	VARIABEL	METODE ANALISA	KESIMPULAN
9.	Ricahard Christian Turang, dkk (2015)	<i>The inflience of leadership styles, Motivation, and work Diciplene on employee performance in PT. Dayana Cipta”</i>	X ₁ : <i>Leadership Styles</i> X ₂ : <i>Motivation</i> X ₃ : <i>Work Diciplene</i> Y : <i>Employee Performance</i>	Regresi Linier Berganda	Hasil Analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara simultan. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial. Motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial dan disiplin kerja mempengaruhi disiplin kinerja karyawan
10.	Ekakoron Anthony (2017)	Pengaruh Disiplin pada Manajemen Kinerja Karyawan dalam sebuah organisasi di Departemen Sumber Daya di Kabupaten Turkana	X ₁ : Disiplin Kerja Y : Kinerja Pegawai	Regresi Linier Berganda	Dari hasil penelitiannya, responden setuju bahwa ada peningkatan pengetahuan karyawan. Swlain itu responden sepakat bahwa manajemen disiplin memimpin pada promosi para karyawan. Disimpulkan bahwa Departemen Sumber Daya di Kabupaten Turkana memilih untuk mrnggunkan strategi kedisiplinan sebagai kebijakan yang efektif dalam organisasi, guna membantu dalam mengendalikan perilaku karyawan dengan memastikan adanya kerja tim

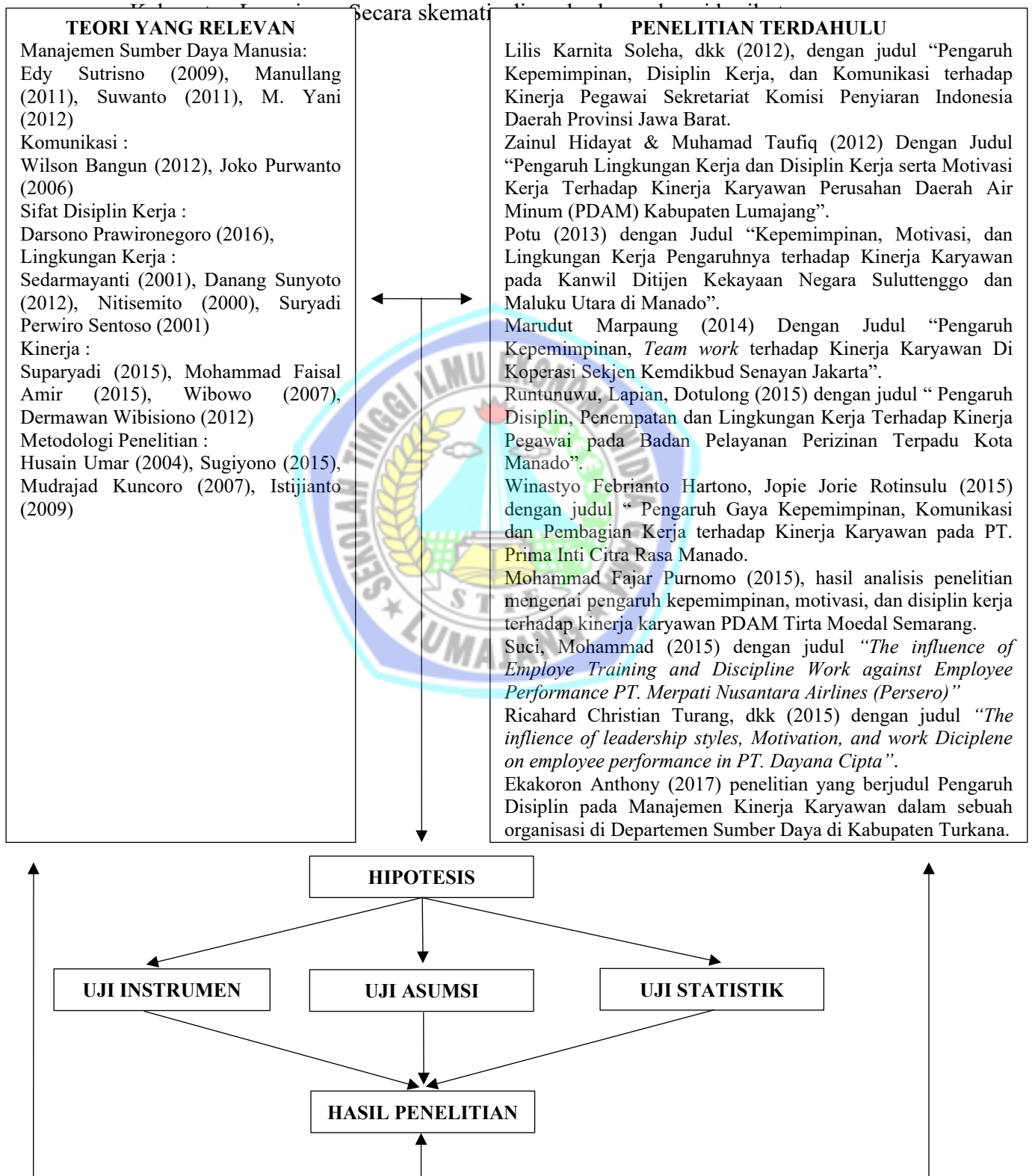
Sumber Data : Penelitian Terdahulu diolah, 2018

2.3. Kerangka Pemikiran

Menurut Uma Sakaran dalam Sugiyono (2015:128) Kerangka Pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan pengaruh antar variabel independen dan dependen.

Setiap manusia dalam melaksanakan suatu kegiatan pada dasarnya didorong oleh komunikasi, adanya berbagai kebutuhan akan menimbulkan komunikasi seseorang untuk berusaha memenuhi kebutuhannya, orang mau bekerja keras dengan harapan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan serta hasil dari pekerjaannya sehingga dapat ditegaskan bahwa tidaklah mungkin suatu pekerjaan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien tanpa adanya sifat disiplin terlebih dahulu baik sifat disiplin dari dalam diri mereka sendiri maupun dari atas untuk menyelesaikan pekerjaan di lingkungan kerja yang baik dengan pengaturan tempat kerja yang menimbulkan kinerja yang baik. Hal ini berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai karena peran penting dalam mengurangi rasa cepat lelah serta menghilangkan atau mengurangi rasa bosan sehingga semangat kerja meningkat, betah ditempat kerja dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dan pada akhirnya terpuaskan pegawai.

Penelitian ini mengkaji mengenai Pengaruh Komunikasi, Sifat Disiplin, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Satuan Polisi Pamong Praja



Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran

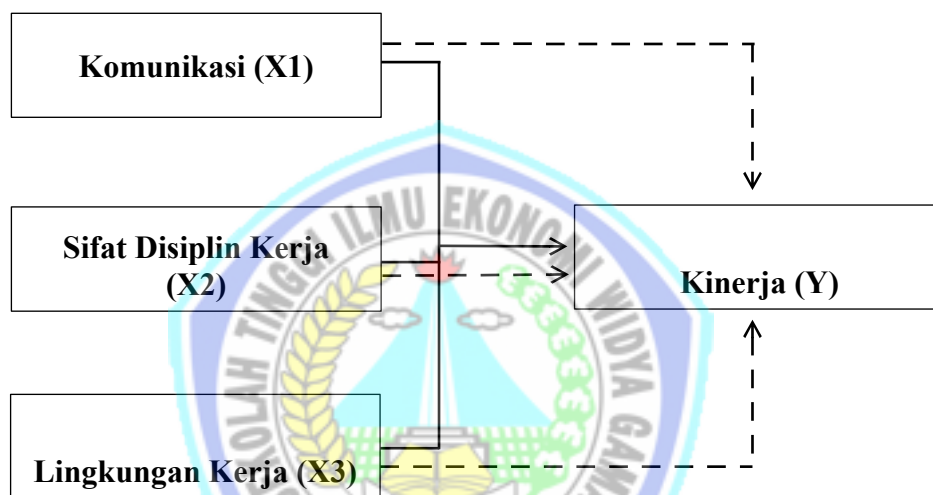
Sumber : Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu



Menerangkan bahwa penelitian ini melalui beberapa tahapan dari menentukan hipotesis, membuat instrumen, melakukan uji statistik hingga hasil penelitian. Hasil penelitian di bandingkan dengan teori yang ada dan penelitian terdahulu.

Pengaruh antar variabel dalam penelitian ini berdasarkan kerangka pemikiran diatas digambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut :

a. Paradigma Penelitian



Gambar 2.3. Paradigma Penelitian

Sumber : Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu

Keterangan :

—————→ : Pengaruh secara simultan

- - - - - → : Pengaruh secara parsial

Paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan pengaruh antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, teknik analisis statistik yang akan digunakan Sugiyono (2015:68).

Dalam Paradigma penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel independen dan 1 (satu) variabel dependen. Untuk mencari pengaruh X_1 dengan Y , X_2 dengan Y , X_3 dengan Y menggunakan teknik regresi linier sederhana. Sedangkan untuk mencari pengaruh variabel mana yang paling dominan antara X_1 , X_2 , X_3 , terhadap Y menggunakan analisis regresi linier berganda.

2.4. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiris Sugioyono (2015:99). Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini. Maka hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

2.4.1. Hipotesis Pertama

H_o : Diduga tidak terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

H_a : Diduga terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

2.4.2. Hipotesis Kedua

H_o : Diduga tidak terdapat pengaruh sifat disiplin kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

H_a : Diduga terdapat pengaruh sifat disiplin kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

2.4.3. Hipotesis Ketiga

H_o : Diduga tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

H_a : Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

2.4.4. Hipotesis Keempat

H_o : Diduga tidak terdapat pengaruh komunikasi, sifat disiplin kerja, dan lingkungan kerja yang signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

H_a : Diduga terdapat pengaruh komunikasi, sifat disiplin kerja, dan lingkungan kerja yang signifikan secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai dinas satuan polisi pamong praja kabupaten lumajang.

nol berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Karena variabel independen pada penelitian ini lebih dari 2, maka koefisien determinasi yang digunakan adalah *Adjusted R Square* Imam Ghozali (2001).

Dari determinasi (R^2) ini dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y yang biasanya dinyatakan dalam presentase.



Pemerintahan di Daerah. Pada Pasal 86 (1) disebutkan, Satpol PP merupakan perangkat wilayah yang melaksanakan tugas dekonsentrasi.

Saat ini UU 5/1974 tidak berlaku lagi, digantikan UU No 22/1999 dan direvisi menjadi UU No 32/2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam Pasal 148 UU 32/2004 disebutkan, Polisi Pamong Praja adalah perangkat pemerintah daerah dengan tugas pokok menegakkan perda, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketenteraman masyarakat sebagai pelaksanaan tugas desentralisasi.

Untuk Kabupaten Temanggung sendiri satpol pp terbentuk pada tanggal 9 Mei 1992 yang anggotanya terdiri dari gabungan anggota ketertiban umum (tibum) dan Anggota satuan tugas pengelola daerah perkotaan yang pada saat itu dibawah matrik hansip, sehingga kedua pasukan gabungan tersebut lebur menjadi satu dibawah nama satuan polisi pamong praja kabupaten temanggung dengan tugas membantu Kepala Wilayah dalam menyelenggarakan Pemerintahan Umum khususnya dibidang Ketentraman dan Ketertiban di wilayah Kabupaten Temanggung.

a. Visi dan Misi

1) Visi

“Terwujudnya kondisi Lumajang yang aman, tentram, dan tertib”

2) Misi

1) Meningkatkan kesadaran, disiplin dan peran serta masyarakat dalam menjaga keamanan, ketentraman, dan ketertiban.

2) Meningkatkan SDM serta sarana dan prasarana yang menunjang kinerja Satuan Polisi Pamong Praja.