

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

5.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengitregasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. (Mangkunegara, 2020: 2).

Menurut Hasibuan (2020: 10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien dengan cara memberdayakan karyawan dalam perusahaan yang merupakan faktor penting dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.1.2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020: 14) MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job requirement*, dan *job evaluation*.

- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan Sumber Daya Manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020: 21) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

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

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mampu bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seorang dari suatu perusahaan.

2.1.2. Komunikasi

2.1.2.1. Pengertian Komunikasi

Pengertian Komunikasi adalah pertukaran informasi atau pesan secara dua arah antara komunikator dan komunikan, baik langsung maupun tidak langsung,

baik dengan menggunakan maupun tidak menggunakan maupun tidak menggunakan media. Busro (2020: 207).

Menurut Mangkunegara (2019:145) mendefinisikan bahwa *“Communication is the process of transmitting information, meaning, and understanding from one person, place, or thing”*. (komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahana dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu, tempat, atau orang lain).

2.1.2.2 Faktor – Faktor yang mempengaruhi komunikasi

Menurut Busro (2020: 212 – 213) Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu :

a) Faktor dari pihak *sender* atau kumunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan. Sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan, komunikator perlu menguasai cara-cara penyampaian, baik secara tertulis maupun secara lisan. Sikap komunikator sangat berpengaruh terhadap komunikan. Keangkuhan dalam kumunikasi dapat mengakibatkan informasi yang diberikan akan ditolak oleh kumonikan. Demikian pula dalam penyampaian pesan yang terkesan ragu-ragu dapat menyebabkan ketidakpercayaan terhadap informasi pesan yang disampaikan.

Komunikator yang tidak mempunyai keterampilan dalam menyampaikan pesan juga akan menyebabkan pesan yang disampaikan tidak diterima oleh kumunikan secara sempurna. Akibat yang terjadi adalah pesan tidak dapat dilaksanakan, tujuan penyampaian pesan tidak tercapai, komunikator menjadi marah, dan komunikan menjadi salah menerima pesan tersebut.

b) Faktor *receiver* atau komunikan, keterampilan, sikap, pengetahuan, dan media saluran, yang digunakan. Keterampilan komunikan dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting, pesan yang diberikan akan dapat dengan mudah dimengerti dengan baik jika komunikan mempunyai keterampilan mendengar dan membaca. Sikap komunikasi yang berpengaruh terhadap efektivitas komunikasi misalnya sikap *opiori*, meremehkan, dan berprasangka buruk terhadap komunikator.

Komunikan harus juga mampu membaca intonasi pesan, meskipun pesan tersebut disampaikan dalam bentuk lisan, sehingga tidak terjadi gagal paham (salah paham). Miskomunikasi yang terjadi dalam bahasa tulis karena komunikan tidak mampu membaca isi pesan sesuai dengan intonasi yang seharusnya dilakukan.

2.1.2.3. Indikator Komunikasi

Menurut Purwanto (2011:19-20) ada beberapa indikator yang terdapat dalam komunikasi, antara lain sebagai berikut:

1. Persepsi

Seorang komunikator yang cerdas harus dapat memprediksikan apakah pesan-pesan yang akan di sampaikan dapat diterima oleh komunikan atau tidak. Bila prediksinya tepat, audiens akan dapat membaca dan menerima tanggapannya dengan benar. Kemudian, audiens sebagai penerima pesan akan mengantisipasi bagaimana reaksi komunikator (pengirim pesan) dalam menyusun umpan balik, dengan tetap melakukan penyesuaian untuk menghindari kesalah pahaman dalam komunikasi tersebut.

2. Ketepatan

Secara umum, audiens mempunyai suatu kerangka berpikir yang jelas. Agar komunikasi yang dilakukan mencapai sasaran, seseorang perlu mengekspresikan sesuatu sesuai dengan apa yang ada dalam kerangka berpikir mereka. Apabila hal itu diabaikan, yang muncul adalah kesalahan komunikasi (*miscommunications*).

3. Kredibilitas

Dalam berkomunikasi, komunikator perlu memiliki suatu keyakinan dan optimisme yang tinggi bahwa audiensnya adalah orang-orang yang dapat dipercaya. Demikian pula, komunikator harus mempunyai suatu keyakinan bahwa substansi atau intipesan yang ingin di sampaikan kepada pihak lain benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Disamping itu, komunikator juga harus memahami dengan baik apa maksud dan tujuan penyampaian suatu pesan tersebut.

4. Pengendalian

Dalam berkomunikasi, audiens akan memberikan suatu reaksi atau tanggapan terhadap pesan yang disampaikan. Reaksi mereka dapat membuat komunikator tertawa, menangis, bertindak, mengubah pikiran, atau lemah lembut. Hal ini ditentukan oleh intensitas reaksi yang di lontarkan audiens terhadap yang di sampaikan oleh komunikator. Sebaliknya, reaksi audiens bergantung pada keberhasilan atau tidaknya komunikator mengendalikan audiensnya saat melakukan komunikasi.

5. Keharmonisan

Komunikator yang baik tentu akan selalu dapat menjaga hubungan persahabatan yang baik dengan audiens sehingga komunikasi dapat berjalan lancar dan mencapai tujuannya. Seorang komunikator yang baik juga akan menghormati dan berhasil memberi kesan yang baik kepada audiensnya.

2.1.3. Lingkungan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Setiap instansi pemerintah selalu berusaha untuk menciptakan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja instansi tersebut dalam menjalankan kegiatannya selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada, juga harus selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada diluar atau kondisi lingkungan kerja sekitarnya.

Menurut Afandi (2021: 66) Lingkungan Kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembapan, ventilasi, penerangan, keaduan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan

secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi tugas-tugas yang dibebankan, namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para pegawai tersebut selalu melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

2.1.3.2. Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2021: 71) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

2.1.3.3. Faktor – faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2018: 28) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah :

a. Penerangan / Cahaya ditempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) terang tetapi tidak menyilaukan cahaya yang kurang

jelas, sehingga pegawai akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

b. Temperatur / Suhu udara ditempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang kurang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasannya.

c. Kelembapan ditempat kerja

Kelembapan adalah banyak air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam presentase, kelembapan ini berhubung dan dipengaruhi oleh temperatur, kelembapan, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur yang sangat panas dan kelembapan yang tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepat denyut jantung karena aktivitasnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitaran

kotor apabila udara oksigen. Dalam udara tersebut telah berkurang dan tercampur dengan gas dan bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber udara adanya udara segar adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen disekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman disekitar 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.

e. Kebisingan ditempat kerja

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

f. Ruang gerak yang diperlukan

Agar para pegawai ini dapat leluasa bekerja dengan baik, maka ruang gerak dari para pegawai perlu diberikan didalam besar ruangan yang memadai, pada umumnya disuatu instansi tersebut tidak diinginkan adanya penurunan produktifitas kerja yang dikarenakan oleh telalu sempitnya gerak bagi pegawai.

g. Pewarnaan

Masalah penggunaan warna dalam ruangan kerja pada umumnya belum mendapatkan perhatian dengan semestinya oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan. Pemilihan warna yang cerah atau yang gelap belum tentu akan menaikkan atau menurunkan produktifitas kerja .

2.1.3.4. Indikator lingkungan kerja

Adapun indikator-indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2021:71) sebagai berikut:

1. Pencahayaan

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karena mereka dapat bekerja dengan lebih cepat lebih sedikit membuat kesalahn dan matanya tak lekas menjadi lelah.

2. Warna

Warna merupakan salah satu factor 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. 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.

4. Udara

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

2.1.4. Kompetensi

2.1.4.1. Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2016: 271) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Edison, Anwar & Komariyah (2018: 138) Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Kompetensi kerja didefinisikan Clark (2007:297) dalam Busro (2018:101). sebagai berikut. *“competency is a knowledge or know how for doing an effective job.”* Kompetensi adalah ilmu pengetahuan atau pengetahuan bagaimana mengerjakan pekerjaan secara efektif. Sementara itu, Davis dan Newstrom (2009:299) menguraikan bahwa, *“competency is a capability – specific an people knowledge , specially to impact on ability for need in bussinees via minimizes and optimal lization services to customer more for less.* Kompetensi adalah perspektif kemampuan dan pengetahuan manusia, khususnya kemampuan untuk berbagai

kebutuhan dalam bisnis dengan meminimalisasi biaya dan mengoptimalkan pelayanan kepada pelanggan secara berlebih, bukan kurang.

2.1.4.2. Manfaat kompetensi

Menurut Ruky (dalam Busro 2020: 28) mengemukakan konsep kompetensi, menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu :

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai.
2. Alat seleksi karyawan.
3. Memaksimalkan produktifitas.
4. Dasar untuk pengembangan system remunerasi.
5. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan.
6. Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

2.1.4.3. Faktor – faktor yang mempengaruhi kompetensi

Menurut Wibowo (2016: 283) Kompetensi bukan merupakan kemampuan yang tidak dapat dipengaruhi. Zwell (2000: 56-68) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu sebagai berikut.

a) Keyakinan dan Nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

Kepercayaan banyak pekerja bahwa manager, merupakan musuh yang akan mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan. Demikian pula apabila manajer merasa bahwa mereka hanya mempunyai sedikit pengaruh, mereka tidak meningkatkan usaha dan energi untuk mengidentifikasi tentang bagaimana mereka harus memperbaiki sesuatu.

Untuk itu, setiap orang harus berfikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berfikir kedepan.

b) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intraksi, praktik dan umpan balik.

Dengan memperbaiki keterampilan berbicara didepan umum dan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi dapat berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

c) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman pengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan seperti tersebut.

Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu, tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman.

Seorang resepsionis atau operator mesin tidak kuat dalam pemikiran yang bersifat strategis, untuk sebagian karena kurang pengalaman. Namun, terdapat pula eksekutif dengan banyak kesempatan berpikir strategis, tetapi tetap lemah dalam kompetensi. Namun demikian, pengalaman merupakan aspek lain kompetensi yang dapat berubah dengan perjalanan waktu dan perubahan lingkungan.

d) Karakteristik Kepribadian

Dalam kepribadian termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi, kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespons dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

Kepribadian dapat memengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam menyelesaikan konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan. Orang cepat marah mungkin sulit untuk menjadi kuat dalam penyelesaian konflik dari pada mereka yang mudah mengelola respons emosionalnya.

Walaupun dapat berubah, kepribadian tidak cenderung berubah dengan mudah. Tidaklah bijaksana untuk mengharapkan orang memperbaiki kompetensinya dengan mengubah kepribadiannya.

e) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

Apabila manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, mereka akan sering menemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang memengaruhi kinerja.

Kompetensi menyebabkan orientasi bekerja seseorang pada hasil, kemampuan memengaruhi orang lain, meningkatkan inisiatif, dan sebagainya. Pada gilirannya, peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja bawahan dan kontribusinya pada organisasi pun menjadi meningkat.

f) Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

Mengatasi pengalaman yang tidak menyenangkan akan memperbaiki penguasaan dalam banyak kompetensi. Akan tetapi, tidak beralasan mengharapkan pekerjaan mengatasi hambatan emosional tanpa bantuan banyak diantaranya dianggap tabu dalam lingkungan kerja.

g) Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi ini.

h) Budaya Organisasi

Budaya organisasi memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

1. Praktik rekrutmen dan seleksi karyawan mempertimbangkan siapa diantara pekerja yang dimaksudkan dalam organisasi dan tingkat keahlian tentang kompetensi.
2. Sistem penghargaan mengomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
3. Praktik pengambilan keputusan memengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif, dan motivasi orang lain.
4. Filosofi organisasi-misi, visi dan nilai-nilai berhubungan dengan semua kompetensi.
5. Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja tentang berapa banyak kompetensi yang diharapkan.

6. Komitmen pada pelatihan dan pengembangan me
ngomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi tentang
pembangunan berkelanjutan.
7. Proses organisasional yang mengembangkan pemimpin secara langsung
memengaruhi kompetensi kepemimpinan.

2.1.4.4 Indikator Kompetensi

Indikator kompetensi menurut Edison, Emron. dkk (2018: 143) sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*). Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/atau dari peltihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
2. Keahlian (*skill*). Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menanganinya secara ditail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikannya dengan cepat dan efisien.
3. Sikap (*attitude*). Menjungjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bisa dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan, bahkan memiliki pengaruh terhadap citra perusahaan/organisasi.

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1. Pengertian Kinerja

Menurut Busro (2020:88) kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan seseorang karyawan diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Edison, Emron. dkk. (2018:188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan Menurut Afandi (2021:83) pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

2.1.4.2. Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2017:189) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan – kebiasaan atau norma – norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja, lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh – sungguh.

2.1.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Edison, Emron, dkk.(2018:192-193) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas, yaitu: tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
2. Kuantitas, yaitu: jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
3. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

2.1.5 Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Ruliana (2020 : 159) Komunikasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu sistem pengendalian organisasi, yang pada hakikatnya adalah untuk mencapai suatu tujuan melalui kinerja karyawan sehingga memperoleh kepuasan komunikasi dalam organisasi. Oleh sebab itu komunikasi yang efektif penting dalam kegiatan organisasi. Komunikasi efektif sangat diperlukan dalam dunia dengan keterampilan tersebut seseorang dapat membangun sebuah hubungan yang harmonis, hangat dan baik ditempat kerja, baik kepada atasan bawahan maupun rekan kerja. Jika hubungan yang baik telah tercapai, hal inilah yang akan membawa seseorang pada peningkatan kerja dan kesuksesan karirnya. Sebaliknya, ketidak mampuan membangun komunikasi yang efektif, akan membuat berbagai kerugian, baik bagi hubungan karyawan dengan atasan dan rekan kerja maupun bagi perusahaan.

2.1.6 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2017 : 192) Lingkungan kerja Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana. Serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi seseorang.

2.1.7. Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Andersen (2003:15) dikutip dari sedarmayanti (2019:20) kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, serta atribut personal lain yang membedakan seseorang yang *perform* dan tidak *perform*. Ini berarti inti utama dari sistem atau model kompetensi sebenarnya adalah alat pembentuk untuk memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi/jabatan tertentu. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan yang merupakan dorongan motif atau trait yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh hasil kinerja yang baik.

2.2. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1

Penelitian Sebelumnya

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat analisis, Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Yenni Hartati, Sri Langgeng Ratnasari, Ervin Nora Susanti	Pengaruh kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja karyawan PT Indotirta Suaka. Jurnal Dimensi Vol 9 No 2 Tahun 2020	Variabel yang diteliti :kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja karyawan Alat Analisis : Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Hipotesis diuji T dan uji F. Hasil Penelitian : Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, dan komunikasi berpengaruh positi	Penelitian ini sama-sama meneliti kompetensi, komunikasi, dan lingkungan kerja karyawan.	Objek Penelitian

			<p>dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Peneliti juga menunjukkan bahwa kompetensi, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.</p>		
2.	<p>Dona Meilia Indirawati, Ni Luh Sili Antari</p>	<p>Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Novotel Airport Ngurah Rai.</p> <p>No 1</p> <p>Tahun 2019</p>	<p>Variabel yang diteliti : Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Alat Analisis : alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti komunikasi dan lingkungan kerja</p>	<p>Objek Penelitian, waktu dan tempat.</p>

			<p>Hasil Penelitian : Berdasarkan hasil penelitian dapat disarankan kepada pimpinan perusahaan diharapkan lebih terbuka dalam memberikan arahan kepada karyawan.</p>		
3.	Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi	<p>Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember.</p> <p>Jurnal Penelitian Ipteks</p> <p>Vol 4</p> <p>No 1</p> <p>Tahun 2019</p>	<p>Variabel yang diteliti : Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Alat Analisis : Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji T, uji F dan uji R².</p> <p>Hasil Penelitian : Hasil penelitian</p>	<p>Penelitian ini sama-sama meneliti Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.</p>	<p>Objek Penelitian, Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja.</p>

			<p>menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerjajidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kata Kunci : motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja, dan kinerja karyawan.</p>		
4.	Ade Muslimat	<p>Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Gramedia di Jakarta.</p> <p>Vol 2 No 4 Tahun (2020)</p>	<p>Variabel yang diteliti : Kompetensi terhadap kinerja karyawan</p> <p>Alat Analisis : alat analisis menggunakan analisis statistik dengan pengujian regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis.</p>	<p>Penelitian ini sama-asam meneliti kompetensi</p>	<p>Berbeda tempat dan waktu penelitian.</p>

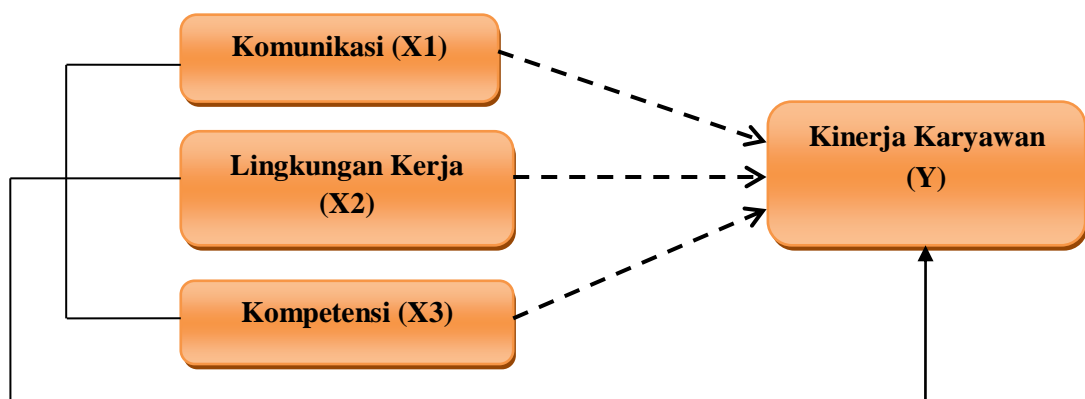
			<p>Hasil Penelitian : hasil penelitian ini variabel kompetensi diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,416 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,8422 dengan kriteria baik.</p>		
5.	Indah Rahmadani	<p>Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Rakyat Indonesia kantor cabang Medan Iskandar Muda.</p> <p>Kumpulan skripsi fakultas sosial sains Universitas Pembangunan Panca Budi</p> <p>Vol 2</p>	<p>Variabel yang diteliti : Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai.</p> <p>Alat Analisis : Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda.</p> <p>Hasil Penelitian : Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja,</p>	Penelitian ini sama-sama meneliti kompetensi	Objek penelitian, disiplin kerja dan semangat kerja

		No 02 Tahun 2020	kompetensi, dan semangat kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Medan Iskandar Muda, dimana variabel kompetensi menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.		
--	--	---------------------	--	--	--

2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan kerangka konsep penelitian ini, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan PT Multi Media Selular Baturaja baik secara parsial maupun simultan.

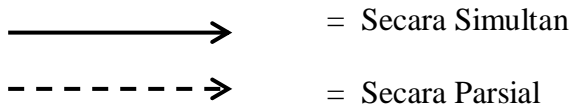
Kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

Keterangan :



2.4. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini diduga ada pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Multi Media Selular Baturaja baik secara parsial maupun simultan.