

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Hasibuan (2018:10) menyatakan MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Selain itu menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2018:2) manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Menurut Kasmir (2016:6) secara sederhana manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari sudut pandang, tujuan utamanya adalah tetap sama yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan ahli sesuai dengan para masing-masing karyawan (Kasmir, 2016:7).

2.1.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2018: 21) fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi

1. Perencanaan

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

2. Pengorganisasian

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

3. Pengarahan

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

4. Pengendalian

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

5. Pengadaan

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

6. Pengembangan

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

7. Kompensasi

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

8. Pengintegrasian

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

9. Pemeliharaan

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

10. Kedisiplinan

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

11. Pemberhentian

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

2.1.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir (2016:7) Departemen Sumber Daya Manusia juga memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka pemimpin mengambil langkah-langkah atau tindakan-tindakan terhadap karyawan seperti:

1. Memengaruhi

Artinya pemimpin harus mampu untuk memengaruhi seluruh karyawan untuk dapat melakukan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Memotivasi

Pemimpin harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar terus bersemangat dalam bekerja. Motivasi dapat terjadi dalam diri karyawan apabila karyawan merasa nyaman, atau dari luar dirinya seperti apa yang akan diberikan perusahaan.

3. Loyal

Pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan, karyawan akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar.

4. Komitmen

Pimpinan harus mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dapat dilihat dari kepatuhannya kepada segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

5. Kepuasan Kerja

Pimpinan harus mampu untuk memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawan, sehingga terus mau bekerja.

6. Kinerja

Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang bekerja tinggilah perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal.

7. Kesejahteraan

Pimpinan harus mampu untuk memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga terus meningkat.

2.1.1.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas MSDM

Menurut Afandi (2021:9) faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas MSDM adalah:

1. Faktor kepemimpinan yaitu orang yang mengatur dan mengarahkan jalannya operasional perusahaan.
2. Faktor kepuasan kerja yaitu dengan puasnya karyawan atas hasil kerja di suatu perusahaan maka kegiatan karyawan akan baik dan efektif.

3. Faktor disiplin yaitu dengan mentaati peraturan perusahaan tentunya diharapkan tercipta karyawan yang efektif dalam bekerja.
4. Faktor kompetensi yaitu pengetahuan dan keahlian para karyawan yang akan memperlancar dalam menjalankan tugas-tugasnya.

2.1.2. Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Menurut Affandi (2021:56) Komunikasi berasal dari bahasa latin *communication* dan perkataan ini bersumber dari kata *comunis* yang berarti sama. Komunikasi dilakukan dengan tujuan untuk perubahan sikap (*attitude change*), perubahan pendapat (*opinion change*), perubahan perilaku (*behavior change*) dan perubahan sosial (*social change*). Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dan dengan adanya komunikasi yang baik maka suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil, begitu pula sebaliknya apabila kurang atau tidak adanya komunikasi maka organisasi akan berantakan.

Menurut Affandi (2021:56) Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang sering berubah-ubah. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan. Komunikasi organisasi terjadi kapan pun juga setidaknya-tidaknya terdapat suatu orang yang menduduki suatu jabatan dalam suatu organisasi yang menafsirkan suatu pertunjukan pesan.

2.1.2.2 Unsur Komunikasi

Menurut Affandi (2021:50) unsur-unsur komunikasi sebagai berikut:

1. Sumber

Sumber sering disebut pengirim pesan atau komunikator. Komunikator adalah manusia berakal budi yang berinisiatif menyampaikan pesan untuk mewujudkan komunikasinya. Sebagai pelaku utama dalam proses komunikasi, komunikator memegang peranan yang sangat penting terutama dalam mengendalikan jalannya komunikasi. Untuk itu, seorang komunikator harus terampil berkomunikasi dan kaya ide serta penuh dengan daya kreativitas.

2. Pesan

Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan pada dasarnya bersifat abstrak dan untuk membuatnya konkret agar dapat dikirim dan diterima oleh komunikan. Manusia dengan akal budinya menciptakan sejumlah lambing komunikasi berupa suara, lambang, gerak-gerik, bahasa lisan dan bahasa tulisan. Suara, lambang dan gerak-gerik lazim digolongkan dalam pesan non-verbal sedangkan bahasa lisan dan bahasa tulisan dikelompokkan dalam pesan verbal.

3. Media

Media yang dimaksud disini adalah alat yang digunakan untuk memindahkan pesan dari sumber kepada penerima.

4. Penerima

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau lebih dan juga bisa dalam bentuk kelompok, partai atau negara. Penerima adalah elemen terpenting dalam proses komunikasi karena menjadi sasaran dari komunikasi. Dalam proses komunikasi dapat dipahami bahwa keberadaan penerima adalah akibat adanya sumber.

5. Efek

Efek adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Efek ini bisa terjadi pada pengetahuan, sikap dan tingkah laku seseorang.

6. Umpan Balik

Ada yang beranggapan bahwa umpan balik sebenarnya adalah salah satu bentuk dari pada pengaruh yang berasal dari penerima, tetapi sebenarnya umpan balik juga bisa berasal dari unsure lain seperti pesan dan media meskipun pesan belum sampai pada penerima.

7. Lingkungan

Lingkungan adalah faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Faktor ini dapat digolongkan menjadi empat macam yaitu lingkungan fisik, lingkungan sosial budaya, lingkungan psikologis dan dimensi waktu.

2.1.2.3. Tujuan Komunikasi

Menurut Affandi (2021:49) tujuan komunikasi adalah sebagai berikut:

1. Supaya yang disampaikan dapat dimengerti, seorang komunikator harus dapat menjelaskan kepada komunikan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga dapat mengikuti apa yang dimaksud oleh pembicara atau penyampaian pesan.
2. Memahami orang sebagai komunikator harus mengetahui benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkan dan tidak berkomunikasi dengan kamauan sendiri.
3. Supaya gagasan dapat diterima orang lain, komunikator harus berusaha agar gagasan dapat diterima oleh orang lain dengan menggunakan pendekatan yang persuasif bukan dengan memaksakan kehendak.
4. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, mengerakkan sesuatu itu dapat berupa kegiatan yang lebih banyak mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yang kita kehendaki.

2.1.2.4. Komunikasi Organisasi Internal

Komunikasi Internal yang berkaitan dengan organisasi yaitu sebagai pertukaran gagasan diantara pimpinan dan pegawai dalam suatu organisasi dan lengkap dengan strukturnya yang khas serta adanya pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam organisasi yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (Afandi,2021:57). Jaringan komunikasi organisasi terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Jaringan Komunikasi Formal

Pesan yang mengalir melalui jalan resmi dan ditentukan oleh hirerki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan, maka pesan tersebut merupakan

jaringan komunikasi formal. Terdapat tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi yaitu komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, dan komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatnya.

2. Jaringan Komunikasi Informal

Pesan yang mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hirarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan merupakan pesan dalam jaringan komunikasi formal. Pesan dalam jaringan komunikasi formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas atau dari tingkat yang sama atau secara horizontal.

Afandi (2021:59-620) terdapat tiga jenis komunikasi formal dalam organisasi, yaitu:

1. Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal (Komunikasi Menyamping) merupakan bentuk komunikasi secara mendatar dimana terjadi pertukaran pesan secara menyimpang dan dilakukan oleh dua pihak yang mempunyai kedudukan yang sama, posisi yang sama, jabatan yang selevel maupun yang sama dalam suatu organisasi.

2. Komunikasi Diagonal

Merupakan komunikasi yang berlangsung dari satu pihak kepada pihak lain dalam posisi berbeda, dimana kedua pihak tidak berada pada jalur struktur yang sama. Komunikasi diagonal merupakan saluran komunikasi yang jarang

digunakan dalam organisasi, namun penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif melalui saluran-saluran lain.

3. Komunikasi Vertikal

Merupakan Komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam organisasi. Komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu organisasi ke suatu tingkat yang lebih tinggi atau tingkat yang lebih rendah secara timbal balik. Dalam lingkungan organisasi, komunikasi antara atasan dan bawahan menjadi kunci penting kelangsungan hidup suatu organisasi.

Menurut Afandi (2021:60-62) komunikasi vertikal memiliki dua pola, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi Ke Atas (*Upward Communication*)

Komunikasi ke atas mengacu pada pesan atau informasi yang dikirim dari tingkat bawah ke tingkat atas dalam hirarki organisasi. Komunikasi ini sebagai kesempatan untuk mengungkapkan ide atau gagasan yang mereka ketahui dan membantu para pegawai untuk menerima jawaban yang lebih baik tentang masalah dan tanggung jawabnya.

2. Komunikasi Ke Bawah (*Downward Communication*)

Komunikasi kebawah dilakukan untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

2.1.2.5. Indikator Komunikasi

Menurut Purwanto (2011:19-20), dalam melakukan komunikasi, adakalanya hasil tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Dengan kata lain, komunikasi yang dilakukan tidak efektif, tidak mencapai sasaran dengan baik. Oleh karena itu, untuk dapat melakukan komunikasi yang efektif diperlukan beberapa persyaratan, yaitu:

1. Persepsi

Seorang komunikator yang cerdas harus dapat memprediksi apakah pesan-pesan yang akan disampaikan dapat diterima oleh komunikan atau tidak.

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. Apakah hal ini diabaikan, yang muncul adalah kesalahan komunikasi (*miscommunications*).

3. Kredibilitas

Komunikator perlu memiliki suatu keyakinan dan optimism yang tinggi bahwa audiens adalah orang-orang yang dapat dipercaya.

4. Pengendalian

Audiens akan memberikan suatu reaksi atau tanggapan terhadap pesan yang disampaikan. Reaksi mereka dapat membuat komunikator tertawa, menangis, bertindak, mengubah pikiran atau lemah lembut.

5. Keharmonisan

Komunikator yang baik tentu akan selalu dapat menjaga hubungan persahabatan yang baik dengan audiens sehingga komunikasi dapat berjalan lancar dan mencapai tujuannya.

2.1.3. Budaya Organisasi

2.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Nawawi (Irvan:2020:4) Budaya Organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi. Pegawai secara moral telah menyepakati kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Menurut Robbins (Fauzi 2006:33) mendefinisikan Budaya Organisasi sebagai suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain.

Menurut Nelson dalam Moelyono (2020:13), budaya organisasi mempunyai empat fungsi dasar, yaitu:

1. Menanamkan perasaan identitas organisasi pada setiap anggota.
2. Meningkatkan komitmen organisasi pada setiap anggota organisasi.
3. Memperkuat nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi dan
4. Menanamkan mekanisme kontrol atas perilaku anggota organisasi.

Colquitt, Le Pine dan Wesson (2020:5) menjelaskan bahwa budaya organisasi berbagi pengetahuan sosial dalam sebuah organisasi mengenai aturan, norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian memengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi, sehingga sistem nilai atau system makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.

2.1.3.2. Karakteristik Budaya Organisasi

Sagara (2009:6) menyebutkan sepuluh karakteristik yang memengaruhi budaya organisasi yang dapat saling bercampur dan menunjang antara lain:

1. Inisiatif Individu

Budaya organisasi yang selalu mengedepankan inisiatif individu yang positif dalam rangka meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengatasi perubahan internal dan eksternal.

2. Toleransi berisiko

Budaya organisasi yang selalu member dorongan pada anggota organisasi untuk agresif berinovatif, dan berani mengambil risiko selalu dikembangkan dalam organisasi.

3. Pengarahan (*direction*)

Budaya organisasi yang sealalu memberikan arahan secara detail kepada seluruh anggota organisasi agar benar-benar paham terhadap tujuan organisasi yang dicita-citakan bersama.

4. Keterpaduan

Budaya organisasi yang mengutamakan keterpaduan antara pimpinan dan bawahan, keterpaduan antara perpaduan eksternal dan perubahan internal.

5. Dorongan manajemen

Budaya organisasi yang terus-menerus yang memberikan kepada seluruh anggota organisasi agar secara komitmen mengembangkan organisasi.

Melalui komunikasi antara manajer dan seluruh anggota organisasi.

6. Kontrol

Budaya organisasi yang selalu mengontrol apakah pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

7. Identitas

Budaya organisasi yang mengedepankan identitas organisasi yang lain.

Pembedaan ini bertujuan dalam rangka meningkatkan profesionalisme.

8. Sistem imbalan

Budaya organisasi yang mengedepankan system imbalan yang mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja anggota organisasi.

9. Toleransi terhadap konflik

Budaya organisasi yang memberikan toleransi terjadinya konflik yang bersifat membangun, dan dapat memicu terjadinya perubahan-perubahan ke arah positif.

10. Pola komunikasi

Budaya organisasi yang mengedepankan pola komunikasi dua arah yang baik, baik komunikasi vertical maupun horizontal.

2.1.3.3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2020:12), fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain, dengan budaya organisasi yang spesifik, suatu organisasi dapat dibedakan antara yang satu dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, karena budaya organisasi akan mendarah daging pada setiap anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen anggota pada organisasi. Dengan budaya organisasi yang baik dan terinternalisasi pada seluruh mindset anggota organisasi, maka budaya organisasi tersebut akan membentuk komitmen organisasi yang tinggi pada setiap anggotanya.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan anggota organisasi yang satu dengan yang lainnya, serta memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan sehingga tidak terjadi penyalahgunaan wewenang.
5. Budaya organisasi akan memandu sikap serta perilaku karyawan, baik dalam berinteraksi di internal maupun eksternal organisasi.

2.1.3.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Graves dalam Busro (2020:23) terdapat sepuluh indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Jaminan diri (self assurance)
2. Ketegasan dalam bersikap (decisiveness)
3. Kemampuan dalam pengawasan (supervisory ability)

4. Kecerdasan emosi (intelligence)
5. Inisiatif (initiative)
6. Kebutuhan akan pencapaian prestasi (need for achievement)
7. Kebutuhan akan aktualisasi diri (need for self actualization)
8. Kebutuhan akan jabatan /posisi (need for power)
9. Kebutuhan akan penghargaan (need for reward)
10. Kebutuhan akan rasa aman (need for security)

2.1.4. Kinerja Karyawan

2.1.4.1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian suatu tujuan. Kinerja diartikan sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu unjuk keterampilan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya. Menurut Kasmir (2016;182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Ivancevich kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi (Kasmir,2016:183). Dalam praktiknya kinerja dibagi kedalam dua jenis yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu merupakan kinerja yang dihasilkan oleh seseorang, sedangkan kinerja organisasi merupakan kinerja organisasi tersebut secara keseluruhan.

2.1.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir (2016:189) yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

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

3. Rencana Kerja

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

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil juga baik.

5. Motivasi Kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6. Kepemimpinan

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

7. Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter.

8. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9. Kepuasan Kerja

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

senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10. Lingkungan Kerja

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

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan itu ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

12. Komitmen

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

13. Disiplin Kerja

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

2.1.4.3. Indikator Kinerja Karyawan

Untuk mengatur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan (Kasmir,2016:208). Adapun penjelasan dari masing-masing indikator tersebut sebagai berikut:

1. Kualitas (Mutu)

Pengetahuan kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain, kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian atau pekerjaan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah, dalam praktiknya suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

2. Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang. Jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan Waktu

Untuk pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang kurang baik, demikian pula sebaliknya. Dalam arti yang lebih luas ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan atau suatu hasil

produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. Efektifitas

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas sudah dianggarkan sebelum aktifitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik begitupun sebaliknya. Oleh karena itu, perlakuan efektifitas biaya di seluruh bidang pekerjaan yang dimiliki anggaran biaya. Biaya yang dikeluarkan biasanya untuk biaya tetap, biaya variable, atau biaya semi variable. Biaya ini berkaitan untuk pengeluaran bagi sumber daya, seperti biaya produksi, teknologi, bahan baku atau biaya lainnya.

5. Kemandirian

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Oleh karena itu setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Hubungan Variabel Komunikasi (X1) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

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 (Ruliana, 2020:158). Oleh sebab itu komunikasi yang efektif penting dalam kegiatan organisasi. Komunikasi efektif sangat diperlukan dalam dunia kerja. 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 tercipta, hal inilah yang akan membawa seseorang pada peningkatan kinerja dan kesuksesan karirnya. Sebaliknya, ketidakmampuan membangun komunikasi yang efektif, akan membuat berbagai kerugian, baik bagi hubungan karyawan dengan atasan dan rekan kerja maupun bagi perusahaan (Ruliana, 2020:159).

2.1.2. Hubungan Antara Variabel Budaya Organisasi (X2) Dengan Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Fahmi 2018:52 budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembentukan perilaku serta dipengaruhi oleh konsep dan model struktural yang diterapkan. Budaya organisasi yang dibangun dan dikonsepsi dengan maksimal akan mampu memberi pengaruh pada pembentukan suatu manajemen kinerja suatu perusahaan yang diinginkan. Jika di suatu organisasi menekankan budaya kedisiplinan dan kerja keras yang tinggi maka setiap karyawan di sana akan terbiasa

untuk bekerja keras. Dengan kata lain, budaya akan memengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi resiko, tekanan pada tim dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya dan keperibadian organisasi. Selanjutnya, budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, baik mendukung atau tidak mendukung (Robbins,2020).

2.3. 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.	Puput Ulina Hutasoit, Lusiah Lenny Mnarah Sari Saragih	Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi dan komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Adira Dinamika Jurnal Of Trends Economics and Accounting Research Volume 1, No 2, Tahun 2020	<p>Variabel Yang Diteliti:</p> <ol style="list-style-type: none"> Budaya organisasi (X1) Komunikasi (X2) Produktivitas kerja karyawan (Y) <p>Alat Analisis: Uji Validitas, Uji Realibilitas, Uji Normalitas, Pengujian Regresi Berganda dan Koefisien Determinasi (R^2).</p> <p>Hasil Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> Pada variabel karakteristik budaya organisasi (X1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel produktivitas kerja karyawan pada PT ADMF Tbk Kantor Cabang Ringroad Medan. 	<ol style="list-style-type: none"> Mempunyai variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan komunikasi. Mempunyai alat analisis yang sama. 	<ol style="list-style-type: none"> Perbedaan variabel Y produktivitas kerja karyawan. Perbedaan waktu penelitian Perbedaan Objek penelitian pada PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk. Perbedaan tahun penelitian yaitu 2020. Jumlah responden sebanyak 75 responden.

			<p>2. Pada variabel komunikasi (X2 terdapat pengaruh positif secara parsial terhadap variable produktivitas kerja karyawan PT ADMF Tbk Kantor Cabang Ringroad Medan.</p> <p>3. Dari hasil Uji F (Simultan) sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan secara bersama-sama berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT ADMF Tbk Kantor Cabang Ringroad Medan.</p>		
2.	Endang Tri Lestari, Sofiyan Matondang, Erwin Parded, Universitas Darma Agung Medan	Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. Jurnal Prointegrita, Volume 4, Nomor 1, Tahun 2020.	<p>Variabel Yang Diteliti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi (X1) 2. Budaya Organisasi(X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) <p>Alat Analisis: Uji Asumsi Klasik, Pengujian Regresi Berganda, Dan Uji Koefisien Determinasi (R^2)</p> <p>Hasil Penelitian:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai variabel yang sama yaitu Komunikasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan. 2. Mempunyai alat analisis yang sama yaitu, Uji asumsi Klasik, dan Uji Koefisien Determinasi (R^2). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan waktu penelitian. 2. Perbedaan pada objek penelitian pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. 3. Perbedaan model hipotesis.

			<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh komunikasi yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. 2. Terdapat pengaruh budaya kerja yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. 3. Terdapat pengaruh komunikasi dan budaya organisasi secara simultan yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Kota Medan. 		<ol style="list-style-type: none"> 4. Perbedaan tahun penelitian yaitu 2020. 5. Jumlah responden sebanyak 181 responden.
3.	I Made Adi Suwandana Anak Agung Arie Susandya	Pengaruh budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas terhadap kinerja karyawan pada PT Astra Honda Motor di Denpasar	<p>Variabel Yang Diteliti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (X1) 2. Komunikasi (X2) 3. Konflik Tugas (X3) 4. Kinerja Karyawan (Y) <p>Alat Analisis:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai Variabel yang sama yaitu budaya organisasi, komunikasi dan Kinerja Karyawan. 2. Mempunyai alat analisis yang sama yaitu Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda dan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan Pada waktu penelitian. 2. Perbedaan Objek Penelitian yaitu Astra Honda Motor di Denpasar.

		<p>Jurnal Juima, Volume 8, Nomor 1, Tahun 2018.</p>	<p>Pengujian Regresi Linier Berganda, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Berganda, Uji F, Uji T Uji dan Koefisien Determinasi (R^2).</p> <p>Hasil Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pengaruh Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Pengaruh Konflik Tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 4. Pengaruh Secara Simultan Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi dan Konflik Tugas ada hubungan yang positif dan nyata (signifikan) secara simultan. Antara budaya organisasi, komunikasi organisasi dan 	<p>Uji Koefisien Determinasi (R^2).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Perbedaan pada variabel X3 yaitu Konflik Tugas. 4. Perbedaan tahun penelitian yaitu 2018. 5. Perbedaan pada responden sebanyak 92 responden.
--	--	---	--	--	---

			konflik tugas dengan kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Motor di Denpasar.		
4.	Hendri Herdiana	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Internasional TBK-Toyota Dealer Operation (AUTO 2000) Cabang Bekasi Skripsi Tahun 2019.	<p>Variabel Yang Diteliti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi (X1) 2. Gaya Kepemimpinan (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) <p>Alat Analisis: Uji Validitas, Uji Reabilitas, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji Normalitas, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinearitas, Uji Koefisien Determinasi (R^2).</p> <p>Hasil Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Astra Internasional TBK-Toyota Dealer Operation (AUTO 2000) Cabang Bekasi. 2. Gaya kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai Variabel yang sama yaitu Komunikasi dan Kinerja Karyawan. 2. Mempunyai alat analisis yang sama yaitu Uji Validitas, Uji Realibilitas, Uji Asumsi Klasik, Regresi Berganda dan Uji Hipotesis. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan pada waktu penelitian. 2. Perbedaan objek penelitian pada PT Astra Internasional TBK-Toyota Dealer Operation (AUTO 2000) Cabang Bekasi. 3. Perbedaan tahun penelitian yaitu 2019. 4. Perbedaan jumlah responden 78 responden.

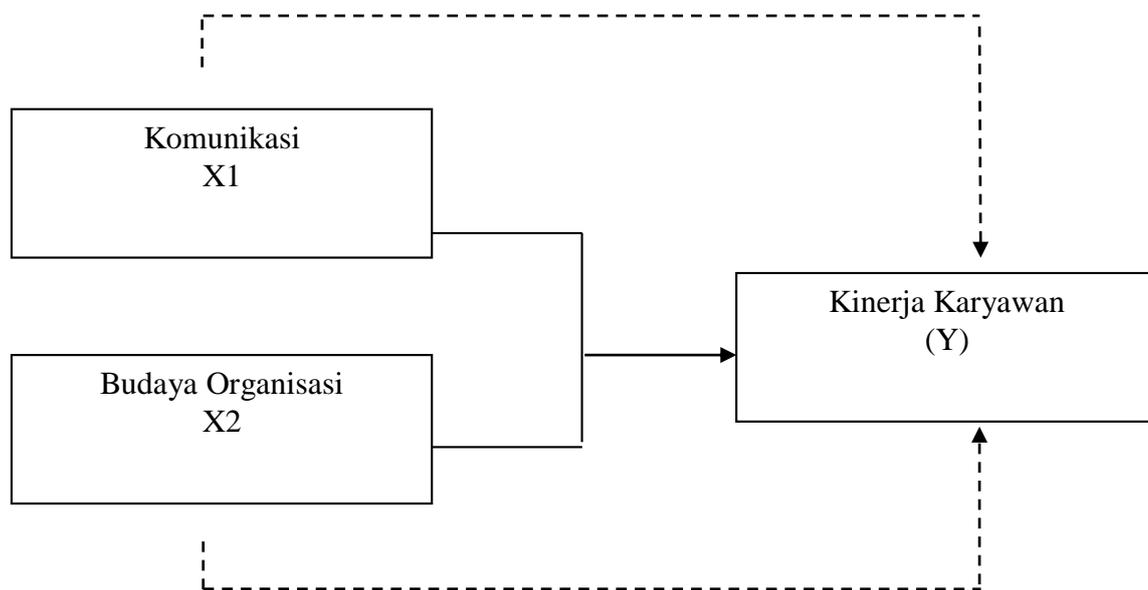
			<p>positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Astra Internasional TBK-Toyota Dealer Operation (AUTO 2000) Cabang Bekasi.</p> <p>3. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Astra Internasional TBK-Toyota Dealer Operation (AUTO 2000) Cabang Bekasi.</p>		
5.	Reni Hastuti Praptiestrini	<p>Pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Putra Jaya Raharja Solo</p> <p>Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah Volume 17, Nomor 3, Tahun 2019.</p>	<p>Variabel Yang Diteliti:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi (X1) 2. Budaya Organisasi (X2) 3. Kinerja Karyawan (Y) <p>Alat Analisis:</p> <p>Menggunakan alat analisis Regresi Linear Berganda.</p> <p>Hasil Penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh yang signifikan variabel komunikasi terhadap kinerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mempunyai variabel yang sama yaitu Komunikasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan 2. Persamaan pada alat analisis yaitu Regresi Linear Berganda. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan pada objek penelitian yaitu pada PT. Putra Jaya Raharja Solo. 2. Perbedaan waktu penelitian. 3. Perbedaan tahun penelitian yaitu 2019. 4. Perbedaan jumlah responden penelitian sebanyak 50 responden.

			<p>karyawan PT. Putra Jaya Raharja Solo.</p> <p>2. Variabel budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Putra Jaya Raharja Solo.</p> <p>3. Dari 2 (dua) variabel independent yang diteliti, variabel komunikasi adalah variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.</p>		
--	--	--	--	--	--

2.4. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen. Pertautan antara variabel tersebut selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian. Oleh karena itu pada setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir (Sugiyono, 2019: 60).

Terdapat skema kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini guna memudahkan dalam memberikan gambaran pola berpikir, maka dapat dikemukakan kerangka pemikiran yang tampak pada gambar berikut:



Gambar 2.1.
Kerangka Pemikiran

Keterangan : ----- : Parsial

————— : Simultan

2.5. Hipotesis

Arikunto (2013: 110) mengungkapkan bahwa hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum 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 empirik (Sugiyono, 2019: 63).

Berdasarkan teori dan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dibuat hipotesis yaitu, diduga ada pengaruh Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bussan Auto Finance (BAF) cabang Baturaja secara parsial dan simultan.

