

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Yusuf (2015:20) Manajemen adalah seni ilmu pengetahuan dan seni yang mengatur proses secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain untuk mencapai tujuan tertentu melalui tindakan orang lain, artinya tujuan dapat dicapai bila dilakukan satu orang atau lebih. Menurut Sunyoto (2015:1) Pengelolaan Sumber Daya Manusia secara umum ditujukan untuk memperoleh pengembangan pegawai yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang harmonis antar pegawai dan keterpaduan sumber daya manusia secara efektif atau untuk tujuan efisiensi dan kerjasama sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan menurut Kasmir (2016:6) mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah proses manajemen manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karir, keselamatan dan kesehatan kerja serta menjaga hubungan industrial sampai dengan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan pemangku kepentingan” .

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai proses perekrutan, pemilihan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi dan pemangku kepentingan secara terintegrasi.

## **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajer sumber daya manusia adalah orang yang bertindak sebagai karyawan, bekerja sama dengan manajer lain untuk membantu mereka memecahkan masalah terkait sumber daya manusia. Pada dasarnya semua manajer bertanggung jawab untuk mengelola karyawan di unit kerjanya masing-masing. Menurut Sofyandi dalam Darmadi (2018) menyebutkan 4 tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- a. Tujuan organisasi untuk mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi terhadap pencapaian efektivitas organisasi.
- b. Tujuan fungsional ditujukan untuk mempertahankan partisipasi departemen pada tingkat yang memadai untuk kebutuhan organisasi.
- c. Tujuan sosial, ditujukan untuk merespon secara etis dan sosial terhadap kebutuhan dan pertentangan masyarakat melalui tindakan untuk meminimalkan dampak negatif pada organisasi.

- d. Tujuan personal, bertujuan membantu karyawan mencapai tujuan mereka, setidaknya tujuan yang dapat memperkuat kontribusi individu kepada organisasi.

### **3. Fungsi Manajerial dan Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016:21) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

#### **a. Fungsi Manajerial**

##### **1) Perencanaan**

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

##### **2) Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan mengorganisasi seluruh karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, pelimpahan wewenang, integrasi dan koordinasi dalam suatu bagan organisasi.

##### **3) Pengarahan**

Pengarahan merupakan kegiatan yang mengarahkan seluruh karyawan untuk bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

#### 4) Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan seluruh karyawan agar sesuai dengan peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika ada penyimpangan atau kesalahan, dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

#### b. Fungsi Operasional

##### 1) Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, memilih, menempatkan, mengarahkan, dan membujuk karyawan agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu realisasi suatu tujuan.

##### 2) Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan teknologi, teori, konsep, dan keterampilan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

##### 3) Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung kepada karyawan berupa uang atau barang sebagai upah atau gaji yang dibayarkan oleh perusahaan.

##### 4) Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan menyatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, guna terciptanya kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan.

#### 5) Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan memelihara atau meningkatkan fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mau bekerja hingga pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang didasarkan pada kebutuhan sebagian besar karyawan dan berpedoman pada konsistensi internal dan eksternal.

#### 6) Kedisiplinan

Disiplin merupakan fungsi terpenting dari manajemen sumber daya manusia dan kunci pencapaian tujuan karena tanpa disiplin yang baik, sulit untuk mencapai tujuan yang maksimal.

#### 7) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang sudah berakhir, pensiun dan sebab lainnya.

### **4. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2016:14) Peranan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan jumlah, kualitas dan penempatan pekerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan uraian tugas, spesifikasi pekerjaan, rekrutmen pekerjaan, dan evaluasi pekerjaan

- b. Menentukan rekrutmen, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan prinsip orang yang tepat di tempat yang tepat dan orang yang tepat dalam pekerjaan yang tepat. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian
- c. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia di masa depan
- d. Memperkirakan keadaan ekonomi secara umum dan perkembangan perusahaan pada khususnya
- e. Memonitor dengan cermat undang-undang ketenagakerjaan dan kebijakan kompensasi dari perusahaan serupa
- f. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja
- g. Melakukan penilaian, pelatihan dan evaluasi karyawan
- h. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal
- i. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya

## **2.1.2 Komunikasi**

### **1. Pengertian Komunikasi**

Menurut Denny (2015:165) Komunikasi adalah sebuah proses dua arah yang memberikan kesempatan kepada orang yang berkomunikasi untuk merespon dan juga menyampaikan pesan-pesan. Menurut Rivai dan Mulyadi (2016:336) Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau

informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain. Sedangkan menurut Umar (2015:26) Komunikasi dapat didefinisikan sebagai penyampaian informasi antara dua orang atau lebih yang juga meliputi pertukaran informasi antara manusia dan mesin. Komunikasi dalam organisasi dapat dilihat dari sisi komunikasi antar pribadi dan komunikasi organisasi

Dari beberapa uraian diatas dapat di simpulkan bahwa pentingnya peran komunikasi bagi perusahaan adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh, dan juga sebagai alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

## **2. Tujuan Komunikasi**

Tujuan komunikasi adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh mekanisme perubahan, alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi perantara dan sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Effendy (2015:27) ada tiga tujuan komunikasi yaitu:

- a. Mengubah sikap (*to change the attitude*), yaitu sikap individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.

- b. Mengubah pendapat atau opini (*to change the behavior*), yaitu perilaku individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.
- c. Mengubah masyarakat (*to change the society*), yaitu tingkat sosial individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.

### 3. Fungsi Komunikasi

Menurut Robbins dan Judge (2015:223-224) komunikasi melakukan empat fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi: pengendalian, motivasi, pernyataan emosional dan informasi.

- a. Komunikasi berperan untuk mengendalikan perilaku anggota dengan berbagai cara. Organisasi memiliki otoritas hierarki dan panduan formal bagi para pekerja yang dipersyaratkan untuk diikuti.
- b. Komunikasi membantu meningkatkan motivasi dengan menjelaskan kepada para pekerja mengenai apa yang harus mereka lakukan, seberapa baik mereka dalam melakukannya, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan kinerjanya.
- c. Kelompok kerja merupakan sumber utama dari interaksi sosial bagi banyak pekerja. Komunikasi di dalam kelompok adalah mekanisme dasar para anggota yang memperlihatkan kepuasan dan frustrasi. Oleh karena itu, komunikasi menyediakan pernyataan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

- d. Fungsi terakhir dari komunikasi adalah memfasilitasi pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan oleh para individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan mengirimkan data yang diperlukan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

#### 4. Proses Komunikasi

Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus di komunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

**Gambar 2.1**  
**Proses Komunikasi**



Sumber: Purwanto (2015)

Menurut Purwanto (2015:11) Pada prinsipnya dalam proses komunikasi memiliki 6 (enam) tahapan yaitu:

a. Pengiriman mempunyai satu ide atau gagasan

Sebelum proses penyampaian pesan dilakukan, maka pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin di sampaikan pada pihak lain. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber, ide yang diolah dalam bentuk pengirim di saring dan disusun kedalam suatu memori dalam pikiran orang yang memiliki mental yang berbeda. Hal ini disebabkan karena penyerapan berbagai informasi dan pengalaman berbeda-beda pada setiap individu.

b. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan

Pada proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Agar ide dapat diterima dan dimengerti dengan sempurna pengirim pesan harus memperhatikan subjek apa yang ingin disampaikan, maksud (tujuan), penerima pesan, gaya persona dan latar belakang budaya.

c. Pengirim menyampaikan pesan

Pada saat menyampaikan pesan dapat digunakan berbagai saluran. Biasanya rangkai komunikasi yang dilakukan relatif pendek, namun ada juga yang cukup panjang. Hal ini akan berpengaruh terhadap efektifitas penyampaian pesan. Ketika penyampaian pesan dapat digunakan berbagai media komunikasi baik media tulis maupun lisan.

d. Penerima menerima Pesan

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan penerima menerima pesan tersebut.

e. Penerima menafsirkan pesan

Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana menafsirkan pesan. Suatu pesan yang disampaikan pengirim harus mudah di mengerti dan tersimpan dalam benak penerima pesan. Selanjutnya pesan baru bisa di tafsirkan secara benar bila penerima pesan telah memahami isi pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim.

f. Penerima memberi tanggapan dan memberi umpan balik ke pengirim setelah menerima pesan, penerima akan memberikan tanggapan dengan cara tertentu dan akan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan oleh penerima pesan beraneka ragam, hal ini tergantung pesan yang diterimanya.

Umpan balik memegang peranan penting dalam proses komunikasi karena ia memberi kemungkinan bagi pengirim untuk menilai efektifitas suatu pesan. Disamping itu, adanya umpan balik dapat menunjukkan adanya faktor-faktor penghambat komunikasi, misalnya perbedaan latar belakang, perbedaan penafsiran kata-kata dan perbedaan reaksi secara emosional.

## 5. Saluran Komunikasi dalam Organisasi

Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arrah dasar gerakannya yang tampak dengan terbentuknya saluran-saluran komunikasi. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

Berdasarkan Arah Komunikasi:

### a. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*) di mulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai karyawan ini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi.

Berita-berita kebawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lain, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi. Dan manajemen seharusnya tidak memusatkan perhatiannya pada usaha komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) alur pesan yang

disampaikan berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer).

Pesan yang ingin disampaikan mula-mula berasal dari karyawan yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi, yaitu bagian pabrik, ke manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

#### b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini:

- 1) Komunikasi di antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar dalam suatu organisasi.
- 2) Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang untuk mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat.

### 3) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia ini dan staf dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

Berdasarkan cara penyampaiannya:

#### a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan dalam bentuk kata-kata baik lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan adalah komunikasi melalui ucapan kata-kata atau kalimat meliputi apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya yang bersifat tatap muka (*face to face communication*) atau tidak tatap muka. Komunikasi tertulis adalah komunikasi dengan mempergunakan rangkaian kata-kata atau kalimat, kode-kode (yang mengandung arti) tertulis yang dapat dimengerti pihak lain.

#### b. Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal adalah komunikasi yang diekspresikan dalam bentuk bahasa isyarat atau simbol. Media yang dipergunakan ialah ekspresi, gerak isyarat, gerak dan posisi

badan, yang disebut dengan bahasa badan (*language body*) yang menyatakan sikap dan perasaan seseorang.

## 6. Unsur-Unsur Komunikasi

Menurut Effendy (2015:10) komunikasi meliputi lima unsur sehingga dapat dilancarkan secara efektif, diantaranya:

### a. Komunikator

Komunikator adalah seorang pencipta pesan sebagai suatu titik permulaan dan penginisiatifan dalam proses kegiatan komunikasi. Untuk melaksanakan komunikasi yang efektif terdapat dua faktor yang paling penting dalam diri komunikator yang harus diperhatikan, yaitu daya tarik komunikator (*source attractiveness*) dan kredilitas sumber atau kepercayaan komunikan kepada komunikator.

### b. Pesan Komunikasi

Pesan komunikasi merupakan suatu informasi isi pernyataan dalam bentuk bahasa, kode, maupun lambang. Pesan komunikasi terdiri atas isi pesan dan lambang/symbol. Isi pesan adalah materi atau bahan yang dipilih oleh sumber (komunikator) untuk menyampaikan maksudnya. Lambang pesan adalah symbol yang dipergunakan untuk menyampaikan isi komunikasi, diantaranya bahasa, gambar, dan warna.

### c. Media Komunikasi

Media adalah alat untuk sarana yang dipergunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan berupa surat, papan pengumuman, telepon, surat kabar, majalah, film, fax, radio, email dan sebagainya. Dalam berkomunikasi antar hubungan manusia di suatu organisasi, terdapat dua pembagian media yang dapat dipergunakan, yaitu media pribadi dan media antar kelompok.

#### 1) Media antar pribadi

Media yang dapat digunakan untuk hubungan perorangan (antar pribadi) ialah sebagaimana media berkomunikasi seperti: telepon, surat kabar, majalah, fax, email dan sebagainya. Akan tetap kurir (utusan) juga bisa dimasukkan kedalam salah satu media antar pribadi.

#### 2) Media Kelompok

Media kelompok pada aktivitas komunikasi yang melibatkan hubungan audience lebih dari 15 orang maka media komunikasi yang digunakan adalah media kelompok berupa rapat, breafing, seminar, dan koferensi pers.

### d. Komunikan

Komunikan adalah orang yang dituju, pihak penjawab atau penerima berita dari komunikator dengan berbagai tujuan.

e. Efek

Pemberi tanggapan atau dampak yang ditimbulkan oleh komunikasi dimana berasal dari komunikan.

## 7. Dimensi dan Indikator Komunikasi

Dimensi yang terdapat dalam komunikasi menurut Purwanto (2015:65) adalah:

a. Dimensi Vertikal

Dimensi vertikal ada dua yaitu:

- 1) Komunikasi yang berasal dari atas ke bawah. Indikatornya yaitu perintah, prosedur, teguran dan pujian.
- 2) Komunikasi yang berasal dari bawah ke atas. Indikatornya yaitu saran dan laporan pekerjaan.

b. Dimensi Horizontal

Indikatornya yaitu informasi, koordinasi tugas dengan bagian yang sama dan rapat.

c. Dimensi Diagonal

Indikatornya yaitu informasi diterima dengan cepat, hubungan antar divisi dan koordinasi dengan bagian lain.

Berikut ini variabel komunikasi dijabarkan dari dimensi kemudian sampai pada indikator sebagaimana terlihat pada tabel 2.1 sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Kesimpulan Dimensi dan Indikator**  
**Variabel Komunikasi**

Dimensi	Indikator
Komunikasi Vertikal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perintah</li> <li>- Prosedur</li> <li>- Teguran</li> <li>- Pujian</li> <li>- Saran</li> <li>- Laporan pekerjaan</li> </ul>
Komunikasi Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informasi</li> <li>- Koordinasi</li> <li>- Rapat</li> </ul>
Komunikasi Diagonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informasi diterima dengan cepat</li> <li>- hubungan antar divisi</li> <li>- koordinasi dengan bagian lain.</li> </ul>

Sumber: Purwanto (2015)

## 8. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Potter & Perry (2015) menjelaskan bahwa persepsi, nilai, latar belakang budaya, pengetahuan, peran dan lokasi interaksi memberikan pengaruh terhadap isi pesan dan bagaimana pesan tersebut disampaikan.

### a. Persepsi

Persepsi ialah pandangan pribadi atas apa yang sedang terjadi. Sebuah komunikasi antara karyawan memerlukan persepsi yang baik karena persepsi terbentuk atas dasar kesamaan antara apa yang diharapkan kedua belah pihak. Perbedaan persepsi antar individu dapat menjadi kendala dalam berkomunikasi.

b. Nilai

Nilai merupakan standar yang mempengaruhi tingkah laku. Nilai penting dalam hidup seseorang terutama dalam hal pengaruh terhadap ekspresi pemikiran dan ide yang pada akhirnya juga berpengaruh terhadap interpretasi pesan. Dalam komunikasi, memahami dan menjelaskan sebuah nilai penting disaat akan membuat sebuah keputusan.

c. Latar Belakang Budaya

Budaya merupakan jumlah keseluruhan dari cara berbuat, berpikir dan merasakan. Budaya merupakan bentuk kondisi yang menunjukkan dirinya melalui tingkah laku. Bahasa, pembawaan, nilai dan gerakan tubuh merefleksikan asal budaya.

d. Pengetahuan

Komunikasi akan lebih sulit ketika seseorang berinteraksi dengan orang lain yang memiliki tingkat pengetahuan yang berbeda. Pesan akan menjadi tidak jelas jika kata-kata ataupun ungkapan yang digunakan tidak dikenal oleh penerima pesan.

e. Peran

Individu berkomunikasi sesuai tatanan yang tepat menurut hubungan dan peran mereka saat itu. Ketika karyawan berkomunikasi dengan rekan sejawat tentu mereka tahu peran dan hubungan mereka saat itu dan berkomunikasi yang memang sesuai dengan peran dan hubungan mereka.

f. Lokasi Interaksi/ lingkungan

Orang akan cenderung bisa berkomunikasi jika lokasi interaksi atau lingkungan mereka nyaman. Ruang yang hangat, bebas dari kebisingan dan gangguan adalah lingkungan yang terbaik untuk berkomunikasi. Gangguan lingkungan dapat mengganggu pesan yang akan disampaikan. Karyawan memiliki semacam kontrol ketika memilih lingkungan untuk berkomunikasi, artinya usaha karyawan dalam memberikan sebuah informasi tidak boleh dihalangi oleh distraksi lingkungan. Komunikasi harus tepat dan relevan.

### **9. Hambatan atau Penghalang dalam Komunikasi**

Robbins dan Judge (2015:240) mengemukakan hambatan atau penghalang dalam komunikasi terdiri dari:

a. Penyaringan

Penyaringan mengacu pada tujuan memanipulasi informasi oleh si pengirim sehingga si penerima akan melihatnya menjadi lebih menguntungkan.

b. Pemilihan persepsi

Pemilihan persepsi merupakan hal penting sebab para penerima dalam proses komunikasi melihat dan mendengar secara selektif berdasarkan pada kebutuhan mereka, motivasi, pengalaman, latar belakang dan karakteristik personal lainnya.

c. Informasi yang berlebihan

Para individu memiliki kapasitas yang terbatas untuk memproses data. Apa yang terjadi ketika para individu memiliki lebih banyak informasi daripada yang mereka sortir dan gunakan. Mereka cenderung untuk memilih, mengabaikan, melewati atau melupakannya.

d. Emosi

Orang-orang yang berada dalam suasana hati yang negatif lebih cenderung untuk mengkritisi pesan dengan lebih terperinci, sedangkan mereka yang berada dalam suasana hati positif cenderung untuk menerima komunikasi begitu saja. Emosi yang lebih ekstrim seperti sorak kegirangan atau depresi berisiko menghalangi komunikasi yang efektif.

e. Bahasa

Bahkan ketika kita sedang berkomunikasi dalam bahasa yang sama, kata-kata dapat berarti hal-hal yang berbeda dengan orang lain. Umur dan konteks adalah dua dari faktor terbesar yang mempengaruhi perbedaan-perbedaan tersebut. Para pengirim cenderung untuk mengasumsikan kata-kata dan istilah-istilah dengan tidak tepat yang mana mereka menggunakan arti yang sama dengan yang mereka gunakan kepada penerima.

f. Keheningan

Hal yang mudah untuk mengabaikan keheningan atau kurangnya komunikasi karena didefinisikan dengan ketiadaan informasi. Keheningan mengacu pada diskriminasi, gangguan, korupsi dan kelakuan buruk yang berarti bahwa para manajemen puncak tidak dapat mengambil tindakan untuk menghilangkan perilaku ini.

g. Kekhawatiran komunikasi

Hampir semua pekerjaan memerlukan beberapa komunikasi secara lisan. Menjadi pusat perhatian yang lebih besar adalah bukti bahwa kekhawatiran komunikasi lisan yang tinggi dapat memutar balikkan tuntutan komunikasi atas pekerjaan mereka agar meminimalkan kebutuhan komunikasi.

h. Berbohong

Hambatan terakhir terhadap komunikasi yang efektif adalah kesalahan penyajian informasi secara sekaligus atau berbohong. Diperparah di sebuah organisasi yang besar, yaitu sejumlah besar penipuan yang terjadi setiap harinya. Bukti menunjukkan bahwa orang-orang merasa lebih nyaman berbohong melalui e-mail daripada ketika mereka harus menulis dengan pulpen dan kertas.

### 2.1.3 Lingkungan Kerja

#### 1. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Supandi (2015:15) Lingkungan kerja merupakan lingkungan sekitar pekerjaan yang mempengaruhi semangat kerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Setiap organisasi dalam hal ini pemimpin harus mampu menciptakan suasana yang mendukung terlaksananya tanggung jawab individu dalam organisasi. Menurut Nitimisento (2015:89) Pengertian lingkungan kerja adalah suatu keadaan yang termasuk dalam struktur dan proses kegiatan suatu perusahaan yang mencerminkan kepuasan pelaksana atau karyawan, yang membantu tercapainya tujuan yang diinginkan oleh perusahaan secara keseluruhan maupun pelaksana. Sedangkan menurut Nuraini (2016:97) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal dimana lingkungan kerja termasuk fasilitas yang menunjang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dituju. meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan dan mendorong (memotivasi) karyawan untuk meningkatkan hasil kerja dengan cara yang sesuai dan nyaman. Atau dapat diartikan sebagai lingkungan kerja sebagai segala sesuatu di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja dari tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya, seperti tata udara (AC), penerangan, dan lain sebagainya.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan selama bekerja, baik secara fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja. Jika lingkungan kerja mendukung, pekerja dapat aman dan nyaman, dan jika lingkungan kerja tidak mendukung, pekerja tidak dapat aman dan nyaman.

## 2. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Menurut Suwatno dan Priansa (2016:163) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

### a. Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan sekitar pekerja. Kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang meliputi:

- 1) Rencana Ruang Kerja
- 2) Rancangan Pekerjaan
- 3) Kondisi Lingkungan Kerja
- 4) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

### b. Faktor Lingkungan Psikis

Faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang berkaitan dengan hubungan sosial dan organisasi. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan semangat kerja karyawan adalah:

- 1) Pekerjaan yang berlebihan
- 2) Sistem pengawasan yang buruk
- 3) Frustrasi
- 4) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk
- 5) Perselisihan antara pribadi dan kelompok

### 3. Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2016:97) menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui:

#### a. Lingkungan kerja fisik

##### 1) Penerangan

Sebagai penerangan rumah atau bangunan, kita bisa merasakan kenyamanan baik dalam aktivitas indoor maupun outdoor.

##### 2) Suhu Udara

Derajat panas dan dingin di dalam maupun di luar ruangan.

##### 3) Suara Bising

Suara yang tidak diinginkan atau suara yang mengganggu pendengaran dapat mengurangi kekuatan pendengaran orang yang terpapar.

##### 4) Penggunaan Warna

Tindakan mengubah warna bangunan atau ruang kerja.

##### 5) Keamanan Kerja

Keamanan kerja merupakan rasa aman atau keinginan setiap karyawan dalam bekerja. Secara material dan moral.

6) Ruang Gerak yang diperlukan

Ruang gerak yang dibutuhkan mengacu pada kondisi ruangan atau lingkungan yang luas agar karyawan dapat bergerak leluasa selama bekerja.

b. Lingkungan kerja non fisik

1) Hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan

Terciptanya komunikasi yang baik, sikap menghormati dan patuh pada hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan, maka tujuan perusahaan akan mudah tercapai.

2) Hubungan kerja antara rekan kerja

Terciptanya hubungan antara rekan kerja yang baik, maka kerja sama dalam tim dapat berjalan dengan mudah.

Berikut ini variabel komunikasi dijabarkan dari dimensi kemudian sampai pada indikator sebagaimana terlihat pada tabel 2.2 sebagai berikut:

**Tabel 2.2**  
**Kesimpulan Dimensi dan Indikator**  
**Variabel Lingkungan Kerja**

Dimensi	Indikator
Lingkungan Kerja Fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penerangan</li> <li>- Suhu udara</li> <li>- Suara bising</li> <li>- Penggunaan warna</li> <li>- Keamanan kerja</li> <li>- Ruang gerak yang diperlukan</li> </ul>
Lingkungan Kerja Non Fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hubungan kerja antara pimpinan dan bawahan</li> <li>- Hubungan kerja antar rekan kerja</li> </ul>

Sumber: Sedarmayanti (2016)

## 2.1.4 Kesejahteraan Karyawan

### 1. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Setiap perusahaan/organisasi akan selalu menjaga sumber daya manusianya. Perusahaan akan membina dan mengembangkan karir karyawannya, sehingga karyawan tersebut menjadi sumber daya manusia perusahaan dengan disiplin kerja yang tinggi sehingga produktivitas kerja semakin meningkat. Untuk itu dengan menjaga karyawan berdisiplin tinggi sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya dalam mencapai tujuan perusahaan maka metode yang digunakan adalah memberikan kesejahteraan kepada karyawan berupa program yang harus dilaksanakan, dimana program ini disebut program kesejahteraan karyawan..

Menurut Manullang (2015:124) Program kesejahteraan karyawan merupakan layanan karyawan yang mencakup berbagai tunjangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan selain upah dan gaji. Menurut Sukmawati Marjuni (2015:135) Kesejahteraan karyawan merupakan remunerasi pelengkap (materil dan non materil) yang diberikan berdasarkan kebijakan yang bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik dan mental pegawai, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sedangkan menurut Mila Badriyah (2015:179) Kesejahteraan adalah pembayaran (*payments*) dan layanan (*service*) untuk melindungi dan menambah gaji pokok dan perusahaan akan membayar sebagian dari semua tunjangan ini.

Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1998 menjelaskan tentang arti kesejahteraan. Kesejahteraan diartikan sebagai tatanan kehidupan dan kehidupan sosial, baik material maupun spiritual yang diisi dengan rasa aman, kesucilaan, dan ketentraman lahir batin yang memungkinkan setiap warga negara untuk mengadakan pemenuhan jasmani, rohani dan sosial sebaik-baiknya bagi dirinya, keluarga dan masyarakat dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia dan kewajiban sesuai dengan Pancasila.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan adalah pelayanan, pemenuhan dan upaya pimpinan perusahaan untuk memenuhi segala kebutuhan material dan non material kerja, merangsang dan meningkatkan semangat kerja atau produktivitas karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

## **2. Manfaat dan Tujuan Kesejahteraan Karyawan**

Kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan, lembaga atau organisasi hendaknya bermanfaat guna mendorong tercapainya tujuan efektif perusahaan. Program kesejahteraan karyawan harus sesuai dengan peraturan perusahaan dan tidak melanggar peraturan pemerintah. Menurut Hasibuan (2018), tujuan diberikannya program kesejahteraan pada karyawan adalah:

- a. Untuk meningkatkan kesetiaan dan keterikatan karyawan kepada perusahaan

- b. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya
- c. Memotivasi gairah kerja, disiplin, dan produktivitas kerja karyawan
- d. Menurunkan tingkat absensi karyawan
- e. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman
- f. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan
- g. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan dalam bekerja
- h. Mengurangi kecelakaan dan kerusakan peralatan perusahaan
- i. Meningkatkan status sosial karyawan beserta keluarganya
- j. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- k. Membantu pelaksanaan program pemerintah dalam meningkatkan kualitas manusia Indonesia.

### **3. Dimensi dan Indikator Kesejahteraan Karyawan**

Kesejahteraan karyawan dilaksanakan oleh perusahaan dalam bentuk finansial dan non finansial yang bersifat ekonomis. Pelaksanaannya harus terprogram dengan sebaik-baiknya supaya memberikan manfaat bagi karyawan perusahaan dan masyarakat.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2000:276-278), kesejahteraan karyawan dapat dikelompokkan menjadi:

a. Kesejahteraan Ekonomi Karyawan, terdiri dari:

1) Pensiun

Perusahaan memberikan sejumlah uang secara berkala kepada karyawan yang berhenti bekerja setelah lama aktif atau setelah mencapai batas usia tertentu. Di Indonesia umumnya yang mendapat pensiun adalah PNS atau pegawai perusahaan negara yang diatur oleh undang-undang yang berlaku, sedangkan perusahaan swasta tidak semuanya berjalan..

2) Asuransi

Berbagai jenis asuransi yang menawarkan jaminan kepada karyawan berupa santunan seperti pada saat karyawan berhenti bekerja, terjadi kecelakaan atau meninggal dunia.

3) Pemberian Kredit

Pemberian kredit kepada pegawai yang membutuhkan dana dapat diatur oleh manajemen atau dapat juga dilakukan oleh pegawai sendiri dengan membentuk perkumpulan atau koperasi simpan pinjam.

b. Program Hiburan dan Rekreasi, terdiri dari :

1) Kegiatan olah raga

Menyediakan fasilitas olahraga kepada karyawan dengan tujuan semata-mata untuk menjaga kesehatan atau mengejar prestasi.

## 2) Kegiatan Sosial

Kegiatan yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk kepentingan karyawan sebagai kegiatan refreshing, misalnya darmawisata untuk saling mengakrabkan anggota organisasi, kegiatan donor darah, kegiatan menyambut hari raya keagamaan.

### c. Program tambahan fasilitas, terdiri dari :

#### 1) Kantin atau Kafetaria

Tujuannya untuk membantu karyawan dalam menyediakan makanan yang bergizi dan higienis. Tidak jarang perusahaan menyediakan fasilitas makan satu kali untuk karyawannya.

#### 2) Fasilitas perumahan

Perusahaan dapat menyediakan perumahan atau tunjangan untuk penyediaan perumahan.

#### 3) Fasilitas kesehatan

Perusahaan dapat menyediakan ruang kesehatan dengan dokter atau sekedar memberikan tunjangan kesehatan dan bekerja sama dengan rumah sakit terdekat.

#### 4) Fasilitas pendidikan dan pembinaan mental

Perusahaan dapat memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperdalam dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, misalnya ruang perpustakaan atau menyekolahkan karyawannya.

#### 5) Fasilitas transportasi

Perusahaan dapat menyediakan kendaraan bagi karyawan, terutama yang rumahnya jauh dari perusahaan.

Berikut ini variabel komunikasi dijabarkan dari dimensi kemudian sampai pada indikator sebagaimana terlihat pada tabel 2.3 sebagai berikut:

**Tabel 2.3**  
**Kesimpulan Dimensi dan Indikator**  
**Variabel Kesejahteraan Karyawan**

Dimensi	Indikator
Kesejahteraan Ekonomi Karyawan	- Pensiun - Asuransi - Pemberian kredit
Program Hiburan dan Rekreasi	- Kegiatan olah raga - Kegiatan sosial
Program Tambahan Fasilitas	- Kantin atau kafetaria - Fasilitas perumahan - Fasilitas kesehatan - Fasilitas pendidikan dan pembinaan mental - Fasilitas transportasi

Sumber: Ranupandojo dan Husnan (2000)

#### 4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan

a. Faktor kesejahteraan karyawan yang mempengaruhi hubungan antara karyawan dengan karyawan meliputi :

##### 1) Gaji dan upah yang baik

Gaji bisa dipakai untuk kebutuhan psikologis dan sosial.

##### 2) Rekan kerja yang kompak

Keinginan ini merupakan cermin dari kebutuhan sosial. Seorang karyawan mungkin berkeberatan untuk dipromosikan, hanya

karena tidak menginginkan kehilangan rekan kerja yang kompak.

3) Kondisi kerja yang aman, nyaman dan menarik.

Kondisi kerja yang aman berasal dari kebutuhan akan rasa aman disamping itu juga tempat kerja yang nyaman dan menarik.

b. Faktor kesejahteraan karyawan yang mempengaruhi hubungan antara karyawan dengan pimpinan :

1) Pimpinan yang adil dan bijaksana

Pimpinan yang baik menjamin bahwa pekerjaan akan tetap bisa dipertahankan, demikian juga pimpinan yang tidak berat sebelah akan menjadi ketenangan kerja.

2) Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.

3) Mengkomunikasikan kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.

4) Memberikan penghargaan untuk mendorong kinerja.

Dari uraian tentang teori kesejahteraan karyawan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan karyawan yang dimaksud adalah:

a. Keamanan

Meliputi rasa aman terhadap suasana kerja, pemberian jaminan asuransi dan pelayanan usaha kesehatan.

b. Kesenangan

Meliputi pemberian waktu rekreasi bersama, pemberian cuti dan sebagainya.

c. Kemakmuran

Meliputi pemberian gaji yang sesuai, pemberian tunjangan kepada karyawan, atau kantin bagi karyawan, pemberian seragam kerja kepada karyawan.

## **2.1.5 Semangat Kerja Karyawan**

### **1. Pengertian Semangat Kerja Karyawan**

Seorang karyawan dengan semangat kerja yang tinggi pasti akan memiliki sikap yang positif dan mendambakan semangat serta kesenangan dalam bekerja. Menurut Kaswan (2017:189) "Moral atau semangat kerja mencerminkan sikap atau kondisi mental seseorang atau tim." Orang dengan semangat tinggi biasanya bersikap positif, optimis, kooperatif dan mendukung visi dan misi tim. Prasyarat untuk pekerjaan yang lebih cepat dan lebih baik adalah ilustrasi awal produktivitas karyawan. Menurut Widodo (2016:104) menjelaskan bahwa semangat kerja mencerminkan kondisi karyawan di lingkungan kerjanya. Jika semangat kerja baik maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan, seperti tingkat absensi yang rendah, pergantian karyawan yang rendah dan peningkatan produktivitas". Sedangkan menurut Widiantari, dkk (2015:4) "Semangat kerja adalah sejauh mana karyawan menjalankan tugasnya di perusahaan dengan

penuh semangat." Dengan kata lain, ada kecenderungan hubungan langsung antara produktivitas tinggi dan semangat kerja tinggi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semangat kerja adalah kesediaan dan keseriusan seseorang untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan disiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan menginspirasi seseorang untuk berkarya dan berkreasi dalam pekerjaannya.

Tanda-tanda penurunan semangat kerja dapat dilihat pada produktivitas yang rendah, ketidakhadiran yang tinggi, pergantian karyawan yang tinggi, kerusakan yang meningkat, kecemasan dimana-mana, seringnya tuntutan dan pemogokan. Semangat kerja juga merupakan gambaran perasaan, kesediaan atau keseriusan seseorang atau kelompok terhadap suatu organisasi, yang akan mempengaruhi kedisiplinan dan kemauan individu dalam kegiatan organisasi untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik dan lebih cepat.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Semangat Kerja Karyawan**

Profesi atau pekerjaan harus dilakukan dengan penuh semangat. Tujuannya agar pekerjaan selesai tepat waktu dengan hasil yang memuaskan. Menurut Nawawi (2015:109) Tinggi rendahnya semangat kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Empat faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja, antara lain:

- a. Faktor fisik yang berkaitan erat dengan kondisi fisik dan lingkungan kerja antara lain adalah lingkungan fisik yaitu kondisi fisik lingkungan kerja yang mempengaruhi kenyamanan kerja..
- b. Faktor sosial, yaitu hubungan antara karyawan dengan karyawan lain dan atasan, meliputi hubungan profesional di tempat kerja, komunikasi di tempat kerja, saling mendukung antara atasan dan bawahan serta rekan kerja, serta tidak ada pertentangan atau konflik..
- c. Faktor finansial yang erat kaitannya dengan jaminan kesejahteraan. Berupa pensiun, jaminan kesehatan, jaminan sosial karyawan dan jaminan kesehatan lainnya.
- d. Faktor psikologis yang berhubungan dengan ketenangan, sikap kerja, keterampilan, bakat dan minat.

### **3. Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan**

Meningkatkan semangat kerja yaitu memberikan karyawan berbagai bentuk kebutuhan baik materi atau non materi. Pendapat para ahli menurut Nitisemito yang dikutip oleh Tohardi (2015:420) cara-cara tersebut antara lain :

- a. Gaji yang Cukup

Setiap perusahaan harus mampu memberikan gaji yang cukup kepada karyawan. Makna disini relatif, artinya pembayaran dapat dilakukan tanpa merugikan kepentingan perusahaan.

b. Memperhatikan Kebutuhan Rohani

Kebutuhan rohani adalah menyediakan tempat ibadah dan menghormati kepercayaan orang lain.

c. Perlu Menciptakan Suasana Santai

Suasana rutin membuat karyawan merasa bosan dan gugup. Untuk menghindari situasi tersebut, perusahaan perlu menciptakan suasana santai, seperti bersantai bersama dan berolahraga bersama.

d. Perasaan aman dan masa depan

Semangat kerja akan semakin memburuk jika karyawan merasakan rasa aman akan masa depan profesinya, stabilitas perusahaan biasanya menjadi modal yang dapat diandalkan yang memberikan rasa aman kepada karyawannya.

e. Fasilitas yang Memadai

Setiap perusahaan hendaknya menyediakan fasilitas yang memadai bagi karyawannya. Perusahaan mampu menyediakan fasilitas yang sesuai yang akan menimbulkan rasa senang dan semangat.

#### **4. Dimensi dan Indikator Semangat Kerja Karyawan**

Semangat tinggi adalah kondisi yang diharapkan setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat yang tinggi atau rendah dapat dilihat dari ciri-ciri sikapnya sehari-hari. Indikator semangat kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito dalam Danang Ersanto Nugroho (2015:4), semangat kerja karyawan berkaitan dengan:

a. Ketelitian kerja

Merupakan keseksamaan atau kecermatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketelitian kerja sangat penting bagi perusahaan karena diharapkan dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan kerusakan peralatan, bahan pengolahan, dan produk yang dihasilkan melalui ketelitian kerja, sehingga kualitas produk memenuhi standar yang telah ditentukan.

b. Kedisiplinan kerja

Merupakan sikap perilaku dan tindakan yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin karyawan sangat penting bagi perusahaan, karena disiplin memastikan pekerjaan dapat dilakukan seefektif dan seefisien mungkin.

c. Kerajinan kerja

Adalah sikap yang selalu berusaha bekerja keras. Hal ini penting bagi perusahaan karena karyawan diharapkan dapat memanfaatkan jam kerja dengan baik, jarang absen, melakukan pekerjaan tepat waktu dan bersungguh-sungguh dalam bekerja.

d. Kegairahan kerja

Adalah kesenangan yang dalam atas pekerjaan yang telah diselesaikan. Dengan semangat kerja diharapkan karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya baik dari segi kualitas maupun kuantitas.

Berikut ini variabel komunikasi dijabarkan dari dimensi kemudian sampai pada indikator sebagaimana terlihat pada tabel 2.4 sebagai berikut:

**Tabel 2.4**  
**Kesimpulan Dimensi dan Indikator**  
**Variabel Semangat Kerja Karyawan**

Dimensi	Indikator
Ketelitian Kerja	Keseksamaan atau kecermatan dalam menyelesaikan pekerjaan
Kedisiplinan Kerja	Perilaku dan tindakan sesuai peraturan perusahaan
Kerajinan Kerja	Memanfaatkan jam kerja dengan baik
Kegairahan Kerja	Kesenangan atas pekerjaan

Sumber: Nitisemito (2015)

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan dasar penelitian sehingga memperkaya teori yang digunakan untuk menguji penelitian. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dapat dilihat pada tabel 2.5 sebagai berikut:

**Tabel 2.5**  
**Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun/ Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Ni Luh Sri Widani/2018/ Pengaruh kompensasi dan komunikasi terhadap semangat kerja karyawan pada Hotel Puri Dajuma Resort	Variabel kompensasi, komunikasi, semangat kerja karyawan	Metode penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif. Data dikumpulkan dengan metode kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan dengan nilai $t$ -hitung = 6,011 > $t$ -tabel = 1,677 dan nilai probabilitas uji $t$ 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ; secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan dengan nilai $t$ -hitung = 4,632 > $t$ -tabel = 1,677 dan nilai probabilitas uji $t$ 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ; secara simultan kompensasi dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, yang ditunjukkan dengan nilai $F$ -hitung = 89,298 > $F$ -tabel = 3,190 dan nilai probabilitas uji $F$ 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$
2	Eko Murtisaputra dan Sri Langgeng Ratnasari/2018/ Pengaruh lingkungan kerja, insentif, komunikasi dan senioritas terhadap semangat kerja karyawan Ramayana Department Store Cabang Kota Tanjungpinang	Variabel lingkungan kerja, insentif, komunikasi, Senioritas dan semangat kerja karyawan	Analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji hipotesis dan analisis koefisien determinasi	Hasil penelitian berdasarkan pengujian secara Parsial membuktikan bahwa variabel lingkungan kerja (X1), insentif (X2), komunikasi (X3), dan senioritas (X4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap semangat, hal ini dapat dilihat dari variabel lingkungan kerja yang memiliki nilai $t$ hitung > $t$ tabel (3,274 > 1,988), kemudian variabel insentif memiliki nilai $t$ hitung > $t$ tabel (3,724 > 1,988), dan variabel komunikasi memiliki nilai $t$ hitung > $t$ tabel (2,785 > 1,988), dan variabel Senioritas memiliki nilai $t$ hitung > $t$ tabel (2,075 > 1,988). Berdasarkan pengujian simultan ternyata hasil penelitian menunjukkan nilai $F$ hitung sebesar 50.845, nilai $F$ tabel sebesar 2.71 karena nilai $F$ hitung > $F$ tabel (50.845 > 2.71) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas (lingkungan kerja, insentif, komunikasi dan senioritas) secara bersama-sama berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan Ramayana Departement Store Cabang Kota Tanjungpinang. Hasil pengujian determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa nilai adjusted $R$ square koefisien determinasinya = 0.694 (69.4%). Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel independen yaitu lingkungan kerja, insentif, komunikasi, dan senioritas memberi sumbangan pengaruh kepada variabel dependen yaitu semangat kerja sebesar 69.4% sedangkan sisanya 30.6% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3	Erna Hidajati Koesoemaningroem/2016/ Pengaruh Komunikasi Horisontal, Komunikasi Vertikal dan Komunikasi Diagonal Terhadap Semangat kerja Karyawan di Perusahaan Jamu Parang Husada Kediri	Variabel Komunikasi Horisontal, Komunikasi Vertikal, Komunikasi Diagonal dan Semangat kerja Karyawan	Teknik analisa data menggunakan korelasi berganda dan regresi linier berganda	Hasil pengujian dengan menggunakan statistik program SPSS diketahui, bahwa variabel komunikasi vertikal, komunikasi horisontal dan komunikasi diagonal secara simultan mempunyai hubungan terhadap semangat kerja karyawan. Hasil pengujian dengan regresi berganda diketahui persamaan regresi hubungan antara variabel adalah $Y = 6,860 + 0,263 X_1 + 0,242 X_2 + 0,358 X_3$ . Untuk komunikasi yang dominan dapat diketahui bahwa variabel $X_3$ (variabel komunikasi diagonal) mempunyai pengaruh yang paling dominan dibandingkan variabel lainnya.
4	Daniel Alexander Chandra dan Roy Setiawan/2018/ Pengaruh lingkungan kerja dan iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan Pada PT Diantri	Variabel lingkungan kerja, iklim organisasi dan semangat kerja karyawan	Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan Pada PT Diantri. Lingkungan kerja dan iklim organisasi berpengaruh secara langsung terhadap semangat kerja karyawan Pada PT Diantri.
5	Novri Puspitasari/ 2019/Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja (Studi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Kebumen)	Variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan semangat kerja	Metode penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif. Data dikumpulkan dengan metode kuesioner. Alat analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap semangat kerja.
6	Betniar Purba/2018/ Analisis pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja karyawan di PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Medan	Variabel kesejahteraan karyawan dan semangat kerja karyawan	Metode analisis data yang digunakan analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi linier berganda	Hasil penelitian dan pembahasan diperoleh thitung sebesar 7,767 dengan taraf signifikansi 0,000, jadi $H_1$ diterima dan $H_0$ ditolak. Artinya, kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Medan, dapat diterima pada tingkat signifikansi 5 persen. Itu Persamaan regresi linier sederhana yang diperoleh adalah $Y = 0,773 + 0,696X$ . Artinya, kesejahteraan karyawan memiliki berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya (Persero) Medan. Ini bisa dilihat dari koefisien regresi yang bertanda positif. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,826, artinya bahwa kesejahteraan karyawan memiliki hubungan yang kuat dengan semangat kerja karyawan pada PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Medan. Nilai koefisien determinan (R Square) sebesar 0,683 yang berarti semangat kerja karyawan dapat dijelaskan oleh kesejahteraan karyawan sebesar 68,3% sedangkan 31,7% dijelaskan oleh faktor lain seperti promosi dan insentif.

7	<p>Yetri Novira Yasmina, Husnurrofiq dan Syahrani/2020/ Pengaruh Program Tunjangan Kesejahteraan Ekonomi, Program Hiburan Rekreasi, Program Tambahan Fasilitas Terhadap Semangat Kerja Karyawan Kantor PT. Bank Mandiri Syariah, Tbk Cabang Pembantu Kapuas.</p>	<p>Variabel Program Tunjangan Kesejahteraan Ekonomi, Program Hiburan Rekreasi, Program Tambahan Fasilitas dan Semangat Kerja Karyawan</p>	<p>Metode yang digunakan adalah metode regresi linier berganda</p>	<p>Berdasarkan pada hasil analisis yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Secara simultan program tunjangan kesejahteraan ekonomi, program hiburan rekreasi dan program tambahan fasilitas berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Tbk. Cabang Pembantu Kapuas. Secara parsial program tunjangan kesejahteraan ekonomi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Tbk. Cabang Pembantu Kapuas, sedangkan program hiburan rekreasi dan program tambahan fasilitas tidak berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Tbk. Cabang Pembantu Kapuas. Secara dominan program tunjangan kesejahteraan ekonomi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Tbk. Cabang Pembantu Kapuas.</p>
8	<p>Monika Sales Tanjung/2016/ pengaruh program kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Rayateh Utama Medan.</p>	<p>Variabel Program kesejahteraan karyawan dan semangat kerja karyawan</p>	<p>Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah regresi linear sederhana</p>	<p>Hasil analisis data maka diperoleh persamaan analisis regresi linier sederhana yaitu: <math>Y = 1,730 + 0,733X</math>. Hasil uji parsial (Uji t) diperoleh <math>\text{sig} = 0,000 &lt; \alpha = 5\%</math> sehingga <math>H_1</math> diterima. Dan hasil koefisien determinasi (<math>R^2</math>) sebesar 89,5% artinya semangat kerja karyawan dapat dijelaskan oleh program kesejahteraan karyawan dan sisanya sebesar 10,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model regresi penelitian ini. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program kesejahteraan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Rayateh Utama Medan.</p>
9	<p>Franky Sugara, Setyo Adji, Siti Chamidah/2020/ Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja karyawan pada UD. Sukri Dana Abadi Ponorogo</p>	<p>Komunikasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Semangat Kerja karyawan</p>	<p>Alat analisis menggunakan regresi berganda</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan secara bersamaan variabel komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Secara parsial variabel independen komunikasi, motivasi, maupun lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen semangat kerja. variabel komunikasi adalah variabel paling dominan berpengaruh terhadap semangat kerja.</p>
10	<p>Andriani, D., Prasajo, B. H., &amp; Efendi, M./2019/ Pengaruh Tingkat Kesejahteraan Karyawan, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di SMK 1 Islam Sidoarjo.</p>	<p>Variabel tingkat kesejahteraan karyawan, komunikasi, lingkungan kerja dan semangat kerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif.</p>	<p>Hasil penelitian berdasarkan uji F menunjukkan bahwa Tingkat kesejahteraan, komunikasi, dan lingkungan kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap semangat kerja guru dan karyawan. Sedangkan berdasarkan uji t, variabel Tingkat kesejahteraan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja. Sedangkan komunikasi berpengaruh signifikan dan memiliki nilai <math>t_{hitung}</math> paling besar dibandingkan dengan variabel yang lainnya.</p>

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017:91) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah di indentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.



**Tabel 2.6**  
**Kerangka Pemikiran**



## 2.4 Hipotesis/Pertanyaan Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:93) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data dan kuesioner.

Adapun hipotesis yang penulis kemukakan adalah:

1. Apakah komunikasi, lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan?

Ho = Tidak ada pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja karyawan.

Ha = Ada pengaruh komunikasi, lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja karyawan.

2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan?

Ho = Tidak ada pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja Karyawan.

Ha = Ada pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja karyawan.

3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan?

Ho = Tidak ada pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja Karyawan.

Ha = Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan.

4. Apakah kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan?

Ho = Tidak ada pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja karyawan.

Ha = Ada pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja karyawan.