

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kondisi perekonomian Indonesia telah mengalami guncangan akibat adanya pandemi Covid-19 yang dipandang berdampak pada krisis global (Nasution, et al, 2020). Guncangan dan krisis pada masa pandemi Covid19 telah memberikan dampak besar terhadap berbagai sektor, salah satunya sektor otomotif. Industri otomotif merupakan salah satu sektor manufaktur yang terkena dampak pandemi Covid-19 paling besar (Kominfo, 2020). Untuk meningkatkan pembelian dan produksi Kendaraan Bermotor (KB), maka perlu usaha ekstra bagi perusahaan otomotif usaha untuk dapat mempertahankan bisnisnya. Di masa seperti sekarang ini, banyak perusahaan otomotif berlomba-lomba untuk menarik minat konsumen. Persaingan global yang ketat menuntut mereka untuk meningkatkan daya saing agar dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, tidak hanya membutuhkan produk, tetapi juga sumber daya yang berkualitas.

Menurut T. Yunus (2018), organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan berfokus pada sumber daya manusia untuk menjalankan fungsinya dengan baik, terutama dalam menghadapi lingkungan yang berubah dan dinamika persaingan. Oleh karena itu, keterampilan teknis, teoritis, konseptual, etika diperlukan dari peserta organisasi atau perusahaan yang bekerja di semua tingkatan. Selain itu, posisi SDM pada posisi yang paling

tinggi berguna dalam mendorong perusahaan untuk menunjukkan kode etik, nilai, dan keyakinan sebagai sarana penting untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Evita (2017) karyawan merupakan aset yang sangat vital bagi perusahaan. Karena kinerja yang mereka lakukan sangat mempengaruhi efektivitas kinerja perusahaan. Oleh karena itu peningkatan kinerja karyawan menjadi fokus utama unit manajemen sumber daya manusia. Kinerja adalah suatu hal yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan. Menurut Rosvita, (2017) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Menurut Rolos (2018) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut Muhammad (2017) kinerja merupakan hal yang harus diperhitungkan jika organisasi atau perusahaan ingin mencapai tujuannya, organisasi yang baik tentu akan mempertimbangkan setiap kemampuan karyawannya untuk mencapai suatu kinerja yang maksimal sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan itu. Satu perusahaan mengukur kinerja karyawannya secara berbeda, sehingga tolok ukur kinerja mungkin berbeda dan memberikan hasil evaluasi kinerja yang berbeda. Kinerja karyawan bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kompetensi yang berbeda-beda dalam

melaksanakan tugasnya. Manajemen dapat mengukur kinerja karyawan berdasarkan kinerja masing-masing karyawan (Rismayadi, 2018).

PT. Nusantara Surya Sakti adalah salah satu dealer Honda di kabupaten Bangli. Dealer ini beralamat di Jl. Nusantara No.5, Cempaga, Kec. Bangli. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan pimpinan perusahaan, kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli dinilai menurun. Di mana penurunan kinerja dapat dilihat dari tidak tercapainya target penjualan sepanjang periode Tahun 2021. Berikut data penjualan yang di peroleh dari divisi penjualan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli.

**Tabel 1.1**  
**Data Penjualan Bulan Januari – Desember 2021**

<b>Bulan</b>	<b>Target (Unit)</b>	<b>Pencapaian (Unit)</b>	<b>Persentase (%)</b>
Januari	100	78	78,0
Februari	100	82	82,0
Maret	100	73	73,0
April	100	84	84,0
Mei	100	77	77,0
Juni	100	84	84,0
Juli	120	105	87,5
Agustus	100	82	82,0
September	100	80	80,0
Oktober	100	73	73,0
November	100	87	87,0
Desember	120	109	90,8

Sumber: PT. Nusantara Surya Sakti Bangli, 2021

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat bahwa penjualan PT. Nusantara Surya Sakti Bangli sepanjang Januari hingga Desember 2021 belum ada yang mampu mencapai target. Pencapaian tertinggi terjadi pada bulan Desember yaitu sebesar 90,8%, dimana biasanya pada bulan desember perusahaan memberikan promo – promo berupa diskon yang menarik minat

konsumen. Sedangkan pencapaian paling rendah terjadi pada bulan Maret dan Oktober yaitu sebesar 73%. Belum tercapainya target sepanjang Januari hingga Desember 2020 mengindikasikan bahwa adanya penurunan kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli.

Menurut Fajrin (2018), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen penting bagi organisasi karena dengan adanya komitmen organisasi diharapkan karyawan memiliki tingkat ketahanan yang tinggi dalam bekerja. Komitmen di tempat kerja dapat mengambil berbagai bentuk dan, bisa dibilang, memiliki potensi untuk mempengaruhi efektivitas organisasi dan kinerja kerja karyawan. Dari perspektif organisasi, kinerja karyawan yang efektif merupakan hasil dasar dan tujuan komitmen. Dibandingkan dengan orang yang tidak berkomitmen, orang yang berkomitmen cenderung bersikeras pada set tugas dan memenuhi tujuan yang ditetapkan (Metin,2018).

Bodroastuti, (2018) menyatakan bahwa komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peran penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar masuk karyawan. Komitmen yang

tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik.

Selain penurunan kinerja yang disebabkan pencapaian atas target kerja yang tidak tercapai. Pimpinan Perusahaan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli juga menyatakan bahwa komitmen karyawan di dalam perusahaan mulai dirasa menurun. Hal ini terlihat dari adanya ketidakprofesionalan karyawan yang ditunjukkan dari caranya yang suka datang terlambat, beberapa karyawan mengakui bahwa dirinya terkadang masih sering terlambat pada saat datang ke kantor. Rendahnya komitmen karyawan juga dapat dilihat dari karyawan yang tidak mau bekerja *overtime* apabila tidak ada keuntungan yang mereka dapatkan.

Komitmen yang tinggi akan memacu karyawan bekerja sebaik mungkin sehingga produktivitas dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat tercapai. Maka dari itu komitmen yang tinggi sangat penting bagi suatu organisasi untuk pencapaian tujuan yang sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Fajrin (2018) yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya meningkatnya komitmen organisasi akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan. Penelitian Suharto (2019) yang menyatakan bahwa jika komitmen pada organisasi dapat dioptimalkan, dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Penelitian Loana (2020) yang menyatakan karyawan dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi memiliki harapan kinerja yang lebih tinggi. Penelitian Waluya (2018) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi

harus dipertimbangkan dalam mengembangkan kinerja karyawan. Peningkatan komitmen dapat dilakukan dengan memperhatikan unsur-unsur yang memperkuat komitmen efektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Kemudian penelitian Metin (2018) yang menyatakan bahwa komitmen karyawan di tempat kerja dapat mengambil berbagai bentuk dan bisa dibidang berpotensi mempengaruhi efektivitas organisasi dan kinerja karyawan.

Menurut Adrianto (2020), faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diembannya (Sugiyarti, 2017). Lingkungan kerja dapat sangat berpengaruh terhadap fisik dan psikologi karyawan karena bagaimanapun termotivasinya karyawan tersebut, kinerjanya akan buruk jika tidak ada lingkungan yang mendukung. Suatu lingkungan dikatakan baik dan mendukung apabila lingkungan tersebut sesuai dan karyawan merasa nyaman dalam melaksanakan kegiatan yang dilakukan secara optimal. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak serta tidak mendukung tercapainya rancangan sistem kerja yang efisien.

Pada kondisi sekarang ini, masih banyak organisasi yang tidak memperhatikan kondisi lingkungan di tempat kerja, sehingga dapat membuat karyawan merasa kurang nyaman dan kinerjanya juga akan menurun (Ekawati, dkk. 2021). Organisasi yang baik adalah organisasi yang berupaya meningkatkan lingkungan kerja, karena dengan adanya lingkungan kerja yang baik merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut

Elok (2019) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu: Lingkungan kerja fisik dan non fisik. Penjelasan tentang lingkungan fisik kerja, yaitu segala kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan kepada karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Bangli, lingkungan yang menjadi tempat karyawan bekerja dalam perusahaan diindikasikan belum sepenuhnya memberikan kenyamanan kepada karyawan. Hal ini terlihat dari atmospher kerja yang masih kurang baik karena adanya konflik antar karyawan. Adanya konflik tersebut membuat interaksi antar karyawan menjadi tidak berjalan dengan baik sehingga kurangnya rasa kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu terbatasnya fasilitas komputer membuat karyawan harus bergantian menginput laporan harian.

Suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya akan lebih efektif apabila memiliki lingkungan kerja yang nyaman. Kenyamanan lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung yang sangat penting terhadap para karyawan saat melaksanakan pekerjaannya, Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak mendukung akan dapat menurunkan kinerja karyawan tersebut. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Elok (2019) yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Adrianto (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan dapat meningkatkan semangat kerja dalam perusahaan dan juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga

pelaksanaan produksi dalam suatu perusahaan akan berjalan dengan baik yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Tasman, dkk (2021) yang menyatakan lingkungan kerja menunjukkan hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Al-Omari (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan yang tidak menyenangkan akan menurunkan kinerja karyawan. Kemudian penelitian Sadewo (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat membuat motivasi kerja karyawan menjadi lebih baik. Suasana kerja yang nyaman dan rasa aman dapat memenuhi kebutuhan karyawan dalam hal peningkatan karyawan.

Menurut Ramawati (2020) komunikasi juga mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Setiap orang menggunakan komunikasi sebagai saluran untuk saling berinteraksi dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi yang baik adalah alat yang diperlukan dalam mencapai kualitas kinerja yang tinggi dan memelihara hubungan kerja yang kuat dalam organisasi. Kepercayaan di antara karyawan dapat dibangun jika setiap orang meluangkan waktu untuk menyampaikan komunikasi yang jelas. Komunikasi yang efektif meningkatkan produktivitas karyawan dan mengikat karyawan bersama. Ini membangun tim dan meningkatkan kinerja karyawan dan pada saat yang sama mengurangi pergantian karyawan dalam organisasi. Namun, komunikasi yang lemah dalam organisasi akan menyebabkan hilangnya kepercayaan dan operasi yang tidak efektif (Choon Hee, 2019).

Menurut John R. Wenburg dan William W Wilmot, (dalam Agustriyana, 2021) pada bukunya yang berjudul “Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar Komunikasi” menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu usaha

yang dilakukan seseorang untuk memperoleh makna. Komunikasi tidak selalu tertulis dan lisan, komunikasi juga dapat dilakukan dengan menggunakan bahasa tubuh Hal terpenting tentang komunikasi bukanlah bagaimana kita berkomunikasi atau dengan media apa kita berkomunikasi, tetapi bagaimana seseorang dapat memahami informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan. Sebagai manusia tentunya kita tidak akan lepas dari komunikasi, sejak bangun tidur setiap minggu untuk tidur lagi, tentunya dalam kehidupan sehari-hari kita akan berinteraksi dengan orang-orang, tidak hanya di kantor, bahkan di lingkungan kerja. Jika komunikasi dilakukan dengan baik, maka akan terjalin hubungan yang harmonis.

PT. Nusantara Surya Sakti Bangli merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang penjualan kendaraan, jasa perawatan, dan penjualan sparepart merek Honda. Dimana dalam kesehariannya tentu harus mengutamakan pelayanan terbaik untuk memuaskan konsumennya. Hal tersebut membuat karyawan yang bekerja di PT. Nusantara Surya Sakti Bangli harus bisa menjaga pelayanan dan kepercayaan konsumen. Penurunan kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli juga terlihat dari kurangnya komunikasi sehingga kualitas pelayanan yang diberikan masih mendapatkan respon negatif berupa komplain dari pelanggan.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan karyawan, ketika sedang melakukan komunikasi terutama dengan karyawan pada divisi yang berbeda paham pesan yang diterima terkadang kurang cermat sehingga tujuan dari komunikasi menjadi berbeda atau malah tidak terlaksana. Kurangnya kemampuan komunikator dalam menyampaikan pesan atau

komunikasikan dalam menerima pesan membuat komunikasi menjadi tidak efektif dan pekerjaan menjadi tidak tertunda. Selain itu kurangnya komunikasi juga membuat hubungan antar karyawan menjadi kurang harmonis.

Faktor komunikasi menjadi sebuah unsur yang dapat menjadikan kinerja karyawan semakin meningkat. Komunikasi yang baik akan mencegah terjadinya misa komunikasi dalam aktivitas kerja. Komunikasi juga akan membuat karyawan semakin menjaga kekompakan dan semakin solid dalam menjalani tugas yang diberikan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Ramawati (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kalogiannidis (2020) yang menyatakan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi.

Penelitian Agustriyana, dkk. (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi dalam perusahaan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan nilai perusahaan menjadi baik. Komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Choon Hee (2019) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara komunikasi dengan kinerja karyawan. Serta penelitian Rukmana (2018) yang menyatakan jika komunikasi diperbaiki atau ditingkatkan, maka fungsi-fungsi komunikasi akan tercapai sehingga motivasi kerja karyawan juga akan meningkat. Seiring dengan peningkatan motivasi tersebut diharapkan kinerja karyawan juga meningkat.

Berdasarkan paparan di atas, peneliti memilih judul “Pengaruh Komitmen organisasi, Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Bangli”. Yang menjadi inti atau pokok latar belakang peneliti memilih judul tersebut adalah peneliti tertarik dengan kebijakan perusahaan yang memperhatikan karyawan dalam hal komitmennya terhadap perusahaan, lingkungan tempat karyawan bekerja, dan proses komunikasi antar karyawan pada perusahaan tersebut. Hal tersebut diharapkan mampu mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli?
- 2) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli?
- 3) Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan:

- 1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli.

- 2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli.
- 3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nusantara Surya Sakti Bangli.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) **Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai kerangka pemikiran yang teoritis dan memberikan sumbangsih yang baik dan positif sebagai literatur maupun referensi bagi mahasiswa lainnya yang tertarik untuk memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan di bidang MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) khususnya tentang pengaruh komitmen organisasi, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

- 2) **Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pihak pimpinan bahwa komitmen organisasi, lingkungan kerja dan komunikasi dalam organisasi atau perusahaan dapat dijadikan tolak ukur dalam penentuan kinerja karena pencapaian kinerja yang tinggi dapat meningkatkan kualitas pelayanan di PT. Nusantara Surya Sakti Bangli pada khususnya.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

*Goal Setting Theory* atau teori penetapan tujuan adalah proses kognitif membangun tujuan dan merupakan determinan perilaku. Prinsip dasar *goal setting theory* adalah *goal* dan *intentions*, yang keduanya merupakan penanggung jawab untuk *human behavior*. Dalam studi mengenai *goal setting*, *goal* menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batas tertentu. *Harder goal* akan dapat tercapai bila ada usaha dan perhatian yang lebih besar dan membutuhkan lebih banyak *knowledge* dan *skill* dari pada *easy goal*.

Menurut Locke (Sukadji, 2010), asumsi dasar penelitian mengenai ketentuan atau tujuan adalah bahwa tujuan (*goal*) merupakan pengaturan secara langsung akan perilaku atau tindakan seseorang. Meskipun demikian, tidak serta merta hubungan antara tujuan atau tindakan dapat diasumsikan secara langsung karena seseorang mungkin saja melakukan kesalahan, seperti kurang kemampuan untuk mencapai suatu tujuan atau mempunyai konflik yang tidak disadari atau yang dapat menghalangi tujuan yang disadari.

Mengacu pada *Locke's model* (Arsanti, 2009), *goal setting theory* atau teori penetapan tujuan mempunyai empat mekanisme dalam memotivasi individu untuk mencapai kinerja. Pertama, penetapan tujuan dapat mengarahkan perhatian individu untuk lebih fokus pada pencapaian tujuan tersebut. Kedua, tujuan dapat membantu mengatur usaha yang diberikan oleh individu untuk mencapai tujuan. Ketiga, adanya tujuan dapat meningkatkan

ketekunan individu dalam mencapai tujuan tersebut. Keempat, tujuan membantu individu untuk menetapkan strategi dan melakukan tindakan sesuai yang direncanakan. Dengan demikian, dengan adanya penetapan tujuan dapat meningkatkan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan diartikan sebagai sebuah pencapaian dari hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan sehingga mampu menjalankan semua tugas yang diberikan perusahaan. Menurut Parmitasari (2017) kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), dapat pula diartikan sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta dengan tenaga kerja per satuan waktu. Kinerja mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang karyawan selama periode tertentu.

Kinerja karyawan menggambarkan sampai seberapa jauh tugas pokoknya dilaksanakan sehingga menghasilkan hasil yang ditetapkan secara bersama. Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan seorang karyawan dalam suatu perusahaan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

### 2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Bernardin & Russel 2018, 69) berpendapat, *a way of measuring the contribution of individualis to their organization* yaitu untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain adalah :

- 1) Kualitas (*Quality*), merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
- 2) Kuantitas (*Quantity*), merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu (*Timeliness*), merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
- 4) Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*), merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber data yang ada.

Sedangkan menurut Fadel dalam Sukma Dewi (2018) mengemukakan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

- 1) Pemahaman atas tupoksi  
Memahami tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan.
- 2) Inovasi  
Menyampaikan ide-ide terkait untuk kemajuan perusahaan.
- 3) Kecepatan kerja  
Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai dengan prosedur perusahaan.
- 4) Keakuratan kerja  
Menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan mencapai target
- 5) Kerjasama  
Kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melakukan tugasnya

## **2.3 Komitmen Organisional**

### **2.3.1 Pengertian Komitmen organisasional**

Bodroastuti (2018) menyatakan bahwa, komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Menurut Akbar (2017) komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu hubungan antara individu dalam sebuah organisasi yang memberikan kesetiiaannya yang akan tetap bertahan di dalam organisasi tersebut, berkorban dan bertanggung jawab demi memperlancar tujuan organisasi.

### 2.3.2 Indikator Komitmen organisasional

Adapun indikator komitmen organisasi mengacu pada Mayer dan Allen sebagaimana dikutip Akbar (2017), yaitu:

- 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), menyangkut keterkaitan emosional pekerjaan pada identifikasi dengan dan pelibatan dalam organisasi.
- 2) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), menyangkut perasaan pekerjaan atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan perasaan pekerja atas kewajiban untuk dilakukan.
- 3) Komitmen Kontinuan (*Continuace Commitment*), menyangkut komitmen didasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerja dengan meninggalkan organisasi. Ini mungkin karena hilangnya senioritas untuk promosi atau tunjangan.

Sedangkan menurut Suci (2018) komitmen orgnaisasi dapat dilihat dan diukur dengan beberapa indikator yaitu sebagai berikut :

- 1) Kesesuaian nilai perusahaan dengan nilai karyawan  
Keseuaian atau kesamaa nilai yang dianut oleh karyawan dengan nilai yang dianut dalam organisasi.

2) Kebersediaan untuk organisasi

Kebersediaan dengan sungguh-sungguh untuk berusaha mencapai tujuan organisasi.

3) Kebanggaan terhadap perusahaan

Karyawan merasa bangga dengan organisasi tempat dia bekerja.

4) Keinginan untuk bertahan diperusahaan

Karyawan berkeinginan untuk tetap berada dalam organisasi tempat dia bekerja

## **2.4 Lingkungan Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sugiyarti (2017), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diembannya. Menurut Tasman (2021) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan hal-hal yang berkaitan dengan keseluruhan peralatan atau alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, tata cara atau cara kerja, serta aturan-aturan tata kerja baik bekerja secara individu maupun secara kelompok. Berdasarkan pengertian tersebut maka ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melaksanakan tugasnya dan merupakan kondisi kerja karyawan yang hidup dan bekerja sama dan terus menerus serta menghasilkan tindakan yang berkesan dalam melaksanakan setiap tugas dan pekerjaan

Elok (2019) menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu: Lingkungan kerja fisik dan non fisik.

Penjelasan tentang lingkungan fisik kerja, yaitu segala kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik segala kondisi yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan hubungan atasan maupun dengan hubungan rekan kerja atau dengan hubungan dengan bawahan.

#### **2.4.2 Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator Lingkungan Kerja mengacu pada Ali, S. et al., (2017) adalah sebagai berikut :

1) Lingkungan kerja fisik, yaitu segala kondisi fisik yang ada di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, lingkungan kerja fisik diukur dengan :

a) Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang digunakan dan dipakai dalam bentuk sarana dan prasarana yang dapat menunjang pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga dapat memperlancar penyelesaian tugas.

b) Dekorasi di tempat kerja

Penataan ruang kerja karyawan yang berkaitan dengan tata letak, tata warna, dan perlengkapan lainnya.

2) Lingkungan kerja non fisik, segala kondisi yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan hubungan atasan maupun dengan hubungan rekan kerja atau dengan hubungan dengan bawahan. lingkungan kerja non fisik diukur dengan :

a) Atmosfer kerja

Merupakan suasana atau lingkungan kerja yang bisa menstimuli panca indera karyawan dan mempengaruhi persepsi serta emosional karyawan terhadap pekerjaannya.

b) Rasa aman

Jaminan kerja yang diberikan oleh perusahaan bagi para karyawan.

c) Kepercayaan

Keyakinan yang diberikan oleh atasan atau rekan kerja terhadap karyawan yang diyakini dapat melakukan hal-hal yang positif terhadap dirinya.

d) Interaksi

kontak sosial dan komunikasi yang terjadi antara sesama karyawan atau dengan atasan dalam perusahaan.

Sedangkan indikator-indikator lingkungan kerja menurut Afandi (2018:70) adalah sebagai berikut :

1) Pencahayaan

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

2) Warna

Warna merupakan salah satu faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para karyawan, khususnya warna akan

mempengaruhi keadaan jiwa mereka dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruang dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan bekerja para karyawan akan terpelihara.

### 3) Udara

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

### 4) Suara

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

## 2.5 Komunikasi

### 2.5.1 Pengertian Komunikasi

Menurut John R. Wenburg dan William W Wilmot, (dalam Agustriyana, 2021) pada bukunya yang berjudul “Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar Komunikasi” menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu usaha yang dilakukan seseorang untuk memperoleh makna. Menurut Achmad (2017:65), komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/ atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan komunikasi adalah proses interaksi antara pimpinan dan karyawan dalam hal penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan perusahaan yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### 2.5.2 Indikator Komunikasi

Menurut Sutardji (2017: 10-11) indikator komunikasi yang efektif, adalah :

a) Pemahaman

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b) Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel.

Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c) Pengaruh pada sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d) Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

Sedangkan menurut Sutrisno, (2016:45), proses penyampaian pesan ataupun pertukaran informasi mempunyai berbagai indikator yaitu:

1) Komunikasi verbal

Komunikasi verbal merupakan suatu proses pertukaran pengertian yang menggunakan kata-kata. Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain. Komunikasi verbal sangat penting dalam suatu perusahaan dan merupakan kunci sukses

perusahaan tersebut, karena tanpa komunikasi ini aktivitas tidak dapat berfungsi dengan baik.

## 2) Komunikasi nonverbal

Komunikasi nonverbal merupakan proses penyampaian pesan tanpa menggunakan kata-kata seperti ekspresi wajah, gerakan tangan, gerakan tubuh, dan sebagainya. Aspek komunikasi nonverbal banyak sekali mempengaruhi jalannya pembicaraan antara orang yang satu dengan yang lainnya, baik dalam suatu organisasi maupun lingkungan sosial lainnya.

## 3) Komunikasi satu arah

Komunikasi satu arah adalah komunikasi yang berlangsung pada satu pihak saja. Pada komunikasi seperti ini, maka yang ditekankan adalah arus pesan. Pada komunikasi satu arah pesan hanya mengalir dari pengirim pesan, jenis komunikasi ini tampak terlihat diktator dan tidak adil untuk semua pihak yang berada dalam proses komunikasi.

## 4) Komunikasi dua arah

Komunikasi dua arah adalah proses komunikasi dimana terjadi timbal balik atau respon saat pesan dikirimkan oleh sumber atau pemberi pesan kepada penerima pesan. Jenis komunikasi ini berbanding terbalik dengan komunikasi satu arah, dimana kedua pihak berperan aktif dan memberikan respon terhadap pesan yang dikirimkan satu sama lain. Pada umumnya komunikasi dua arah menunjukkan hasil yang lebih baik daripada komunikasi satu arah,

jika dilihat secara garis besar komunikasi dua arah bisa dianggap bentuk komunikasi yang ideal karena memungkinkan kedua belah pihak memberikan pandangan atau respon terhadap pesan yang disampaikan

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Untuk menunjang pelaksanaan penelitian ini, perlu dikaji beberapa peneliti yang telah dilaksanakan sebelumnya dan yang relevan dengan masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul	Variabel Yang digunakan	Hasil Penelitian
1	Agustriyana, dkk. (2021)	Effect Of Communication On Employee Performance In The Middle Of Pandemic Covid-19	Komunikasi, Kinerja Karyawan	Komunikasi dalam perusahaan merupakan salah satu cara untuk meningkatkan nilai perusahaan menjadi baik
2	Sadewo (2021)	The influence of working environment to employee performance mediated by work motivation: A study of Malang, Indonesia retails stores	Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Tasman, dkk (2021)	The Influence of Work Environment, Promotion, and Job Satisfaction on Employee Performance	Lingkungan Kerja, Promosi, dan Pekerjaan Kepuasan, Kinerja Karyawan	Secara parsial lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
4	Adrianto (2020)	The Influence Of Work Environment And Motivation On Employee Performance In Wood Factory	Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan dapat meningkatkan semangat kerja dalam perusahaan dan juga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
5	Loana (2020)	The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction	Komitmen organisasi Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	Karyawan dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi memiliki harapan kinerja yang lebih tinggi

6	Kalogiannidis (2020)	Impact of Effective Business Communication on Employee Performance	Komunikasi Bisnis yang Efektif, Kinerja karyawan	Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kinerja karyawan dalam suatu organisasi
7	Sabilalo, dkk (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara	Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Ramawati (2020)	The Effect Of Work Communication, Motivation And Discipline On Employee Performance PT.Seven Surabaya Jaya In Sidoarjo	Komunikasi Kerja, Motivasi, Disiplin, Kinerja Karyawan	Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Diana (2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tunas Perkasa Tekindo	Kepuasan Kerja, Komitmen organisasi, Kinerja Karyawan	Komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Choon Hee (2019)	Exploring the Impact of Communication on Employee Performance	Komunikasi, Kinerja Karyawan	Terdapat hubungan positif yang signifikan antara komunikasi dengan kinerja karyawan
11	Elok (2019)	The Effect Of Work Environment On Employee Performance Through Work Discipline	Lingkungan Kerja, Karyawan Kinerja, Disiplin Kerja	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
12	Suharto, (2019)	The Impact of Organizational Commitment on Job Performance	Komitmen organisasi, Kinerja Karyawan	Jika komitmen pada organisasi dapat dioptimalkan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik
13	Bayu Ajil (2019)	Pengaruh Komunikasi Internal Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Disiplin Kerja Pada PT. Hyper Mega Shipping Jakarta	Komunikasi Internal, Etika Kerja, Kinerja Karyawan	Komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
14	Fajrin, (2018)	The Effect of Organizational Commitment and Organizational Culture to Employee Performance through Behaviour Civilization Organizations of Teachers and Employees	Komitmen organisasi, Lingkungan kerja, Kinerja Karyawan	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
15	Metin (2018)	The Relationship between Organizational Commitment and Work Performance: a Case of Industrial Enterprises	Komitmen organisasi, Kinerja Karyawan	komitmen karyawan di tempat kerja mempengaruhi efektivitas organisasi dan kinerja karyawan

16	Rukmana (2018)	The Impact of Organization Communication on Employee Performance Through Employee's Work Motivation at Pt. Putri Panda Unit II Tulungagung, East Jawa, Indonesia	Komunikasi Organisasi, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja Karyawan	Komunikasi yang ditingkatkan, akan membuat fungsi-fungsi komunikasi tercapai sehingga motivasi kerja karyawan juga akan meningkat. Seiring dengan peningkatan motivasi tersebut diharapkan kinerja karyawan juga meningkat
17	Waluya (2018)	The effect of Organizational Commitment and Job Pressure to Job Performance through the Job Satisfaction in Employees Directorate transformation Technology Communication and Information Indonesia	Komitmen organisasi, Tekanan Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja	komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
18	Al-Omari (2017)	The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Engineering Company in Jordan	Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan	Lingkungan yang tidak menyenangkan menurunkan kinerja karyawan.

Sumber: Data diolah dari berbagai jurnal dan skripsi

Berdasarkan tabel di atas, persamaan penelitian penulis dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menggunakan variabel terikat kinerja karyawan, dan variabel bebas komitmen organisasi, lingkungan kerja dan komunikasi. Kemudian perbedaannya adalah penelitian dilakukan dengan subjek di perusahaan atau tempat yang berbeda serta dilakukan pada rentang waktu yang berbeda. Perbedaan juga terdapat pada analisis data yang digunakan, beberapa penelitian menggunakan analisis regresi sederhana yaitu hubungan antara satu variabel bebas terhadap variabel terikat, sedangkan penulisan menggunakan regresi linier berganda.