

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Tarigan et al. (2018) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Giovani Abadi Sentosa”, hasil penelitiannya yaitu Koefisien regresi dari Job Description (X2) sebesar 0,231 yang artinya mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Kinerja karyawan (Y) yang mempunyai arti bahwa jika variabel Job Description (X2) bertambah 1 satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) juga akan mengalami kenaikan sebesar 0,231 satuan dengan asumsi variabel lain tetap atau konstan. Variabel Job Description (X2) memiliki nilai thitung sebesar 2,393 dengan nilai probabilitas sebesar 0,019. Karena nilai probabilitas ($\text{sig } t < 5\%$) ($0,019 < 0,05$) maka secara parsial variabel Job Description (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Riedel, Lengkong, dan Trang (2019) dengan judul “Pengaruh *Human Relation*, *Job Satisfaction* Dan *Job Description* Terhadap Kinerja Karyawan Manado Quality Hotel”, hasil penelitiannya yaitu berdasarkan hasil pengujian didapatkan uji simultan dengan tingkat signifikan $p\text{-value} = 0,000 < 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak atau H_a diterima yang berarti bahwa Human Relation (X1), Job Satisfaction (X2) dan Job Description (X3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka dapat disimpulkan secara simultan Human Relation, Job Satisfaction dan Job Description berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan Manado Quality Hotel. Berdasarkan hasil pengujian parsial untuk job description

,nilai t tabel dan tingkat signifikan p-value = $0,000 < 0,05$, maka disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima job description (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan secara parsial job description berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahono, Aryati, dan Hartono (2019) dengan judul “Pengaruh Kedisiplinan, Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo”, hasil penelitiannya yaitu nilai F hitung sebesar $66,430 > F$ tabel (2,67) dengan probabilitas sebesar 0,000 (pvalue < 0,05). Hal ini berarti kedisiplinan, pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan memiliki nilai t hitung sebesar 3,136 lebih besar dari t tabel sebesar 1,976 dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$ yang artinya pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mufidah, Mursito, dan Kustiyah (2019) dengan judul “Pelatihan Kerja, Motivasi Dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rifan Financindo Berjangka Solo”, hasil penelitiannya yaitu nilai F hitung $> F$ tabel ($46,932 > 2,81$) dan signifikansi ($0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak (H_a diterima). Dengan demikian secara simultan variabel independen (pelatihan kerja, motivasi dan pengembangan karir) berpengaruh terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Ernawati dan Sopi (2020) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Hotel Patra Jasa Semarang”, hasil penelitiannya yaitu

koefisien $b_1X_1 = 0,093$ menunjukkan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja (X_1) bernilai positif terhadap Kinerja pegawai (Y) dan jika lingkungan kerja ditingkatkan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,093. Diketahui bahwa p-value pada variabel lingkungan kerja (X_1) sebesar 0.01. Artinya, p-value lingkungan kerja $< 0,05$ sehingga hipotesis yang diajukan diterima, yaitu variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Gumay dan Hermani (2018) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Euro Management Indonesia”, hasil penelitiannya yaitu nilai t-hitung untuk uji hipotesis komunikasi interpersonal sebesar 6.456 . Berdasar tabel t, diketahui bahwa $df = n - k = 50 - 2 = 48$. Sehingga nilai t-tabel untuk $df = 48$ pada alpha 5% adalah sebesar 1.677, menunjukkan bahwa secara signifikan komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan persamaan $Y = 1,461 + 0,141 X_1$ dapat diartikan bahwa koefisien regresi komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan bernilai positif. Diketahui bahwa $df = n - k = 50 - 2 = 48$. Sehingga nilai t tabel untuk $df = 48$ pada alpha 5% adalah sebesar 1.677, dengan begitu variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan menghasilkan nilai t hitung $>$ t tabel, bahwa secara signifikan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari persamaan $Y = 4,002 + 0,374 X_2$ dapat diartikan bahwa koefisien regresi untuk kinerja karyawan bernilai positif.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan
Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No.	Item	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Persamaan	Perbedaan
1.	Nama penulis dan Judul	Tarigan et al. (2018) “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Giovani Abadi Sentosa”.	“Pengaruh <i>Job Description</i> , Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Interperonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UPT Gresik”.	-	-
	Variabel Bebas (X)	Disiplin Kerja (X1) <i>Job Description</i> (X2)	<i>Job Description</i> (X1) Pelatihan (X2) Lingkungan Kerja (X3) Komunikasi Interpersonal (X4)	<i>Job Description</i>	Disiplin Kerja, Pelatihan, Lingkungan Kerja, Komunikasi Interpersonal.
	Variabel Terikat (Y)	Y (Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	Kinerja Karyawan	-
	Lokasi Penelitian	Medan	Gresik	-	-
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	-
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
2.	Nama penulis dan Judul	Riedel et al. (2019) “Pengaruh <i>Human Relation</i> , <i>Job Satisfaction</i> Dan <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Karyawan Manado Quality Hotel”.	“Pengaruh <i>Job Description</i> , Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Interperonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UPT Gresik”.	-	-

	Variabel Bebas (X)	<i>Human Relation</i> (X1) <i>Job Satisfaction</i> (X2) <i>Job Description</i> (X3)	<i>Job Description</i> (X1) Pelatihan (X2) Lingkungan Kerja (X3) Komunikasi Interpersonal (X4)	<i>Job Description</i>	<i>Human Relation, Job Satisfaction, Pelatihan, Lingkungan Kerja, Komunikasi Interpersonal.</i>
	Variabel Terikat (Y)	Y (Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	Kinerja Karyawan	-
	Lokasi Penelitian	Manado	Gresik	-	-
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	-
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
3.	Nama penulis dan Judul	Wahono et al. (2019) "Pengaruh Kedisiplinan, Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo".	"Pengaruh <i>Job Description, Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Interperonal</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UPT Gresik".	-	-
	Variabel Bebas (X)	Kedisiplinan (X ₁) Pelatihan (X ₂) Motivasi Kerja (X ₃)	<i>Job Description</i> (X1) Pelatihan (X2) Lingkungan Kerja (X3) Komunikasi Interpersonal (X4)	Pelatihan	Kedisiplinan, Motivasi Kerja, <i>Job Description, Lingkungan Kerja, Komunikasi Interpersonal.</i>
	Variabel Terikat (Y)	Y (Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	Kinerja Karyawan	-
	Lokasi Penelitian	Sukoharjo	Gresik	-	-
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	-
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
4.	Nama penulis dan Judul	Mufidah et al. (2019) "Pelatihan Kerja, Motivasi Dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja	"Pengaruh <i>Job Description, Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Interperonal</i>	-	-

		Karyawan Pada PT. Rifan Financindo Berjangka Solo”.	terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UPT Gresik”.		
Variabel Bebas (X)	Pelatihan Kerja (X ₁) Motivasi (X ₂) Pengembangan Karir (X ₃)		<i>Job Description</i> (X ₁) Pelatihan (X ₂) Lingkungan Kerja (X ₃) Komunikasi Interpersonal (X ₄)	Pelatihan	Motivasi, Pengembangan Karir, <i>Job Description</i> , Lingkungan Kerja, Komunikasi Interpersonal.
Variabel Terikat (Y)	Y (Kinerja Karyawan)		Y (Kinerja Karyawan)	Kinerja Karyawan	-
Lokasi Penelitian	Surakarta		Gresik	-	-
Jenis Penelitian	Kuantitatif		Kuantitatif	Kuantitatif	-
Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linear Berganda		Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-
5.	Nama penulis dan Judul	Ernawati dan Sopi (2020) “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Hotel Patra Jasa Semarang”.	“Pengaruh <i>Job Description</i> , Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Interperonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UPT Gresik”.		
Variabel Bebas (X)	Lingkungan Kerja (X ₁) Kepemimpinan (X ₂) Kompensasi (X ₃) Motivasi (X ₄)		<i>Job Description</i> (X ₁) Pelatihan (X ₂) Lingkungan Kerja (X ₃) Komunikasi Interpersonal (X ₄)	Lingkungan Kerja	Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, <i>Job Description</i> , Pelatihan, Komunikasi Interpersonal.
Variabel Terikat (Y)	Y (Kinerja Pegawai)		Y (Kinerja Karyawan)	Kinerja	-
Lokasi Penelitian	Semarang		Gresik	-	-
Jenis Penelitian	Kuantitatif		Kuantitatif	Kuantitatif	-
Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linear Berganda		Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-

6.	Nama penulis dan Judul	Gumay dan Hermani (2018) "Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Euro Management Indonesia".	"Pengaruh <i>Job Description</i> , Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Interperonal terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) UPT Gresik".	-	-
	Variabel Bebas (X)	Komunikasi Interpersonal (X1) Lingkungan Kerja (X2)	<i>Job Description</i> (X1) Pelatihan (X2) Lingkungan Kerja (X3) Komunikasi Interpersonal (X4)	Komunikasi Interpersonal dan Lingkungan Kerja	<i>Job Description</i> dan Pelatihan
	Variabel Terikat (Y)	Y (Kinerja Karyawan)	Y (Kinerja Karyawan)	Kinerja Karyawan	-
	Lokasi Penelitian	Jakarta	Gresik	-	-
	Jenis Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif	-
	Teknis Analisis Data	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	Analisis Regresi Linear Berganda	-

Sumber Data : Diolah Sendiri 2021

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja

2.2.1.1 Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:9) kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat tercapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan menjalankan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan oleh atasan kepadanya. Menurut Rivai dan Sagala (2009:14) kinerja adalah suatu hasil atau tingkat sebuah keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas yang telah terbandingkan

dengan berbagai kemungkinan, seperti standar dalam hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Nawawi (2009:65) kinerja merupakan suatu prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah suatu fungsi kemampuan seseorang dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan perusahaan. Menurut Sutrisno (2014:149) kinerja adalah sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan dan selama kurun waktu tertentu. Menurut Rivai dan Sagala (2011:554-549) kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku pekerjaan untuk melaksanakan aktivitas kerja dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar aturan yang berhubungan dengan hukum dan sesuai dengan moral maupun gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi.

2.2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2016:13) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ di atas

rata-rata (IQ 110-120) dengan sebuah pendidikan yang memadai untuk suatu jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan agar bisa maksimal. Oleh karena itu pekerjaan harus sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki seorang pemimpin dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bisa menunjukkan nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa menunjukkan bagaimana tinggi rendahnya sebuah motivasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan.

Sutrisno (2014:151) mengemukakan adanya dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah :

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. *Role/task preceptions*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, dan keberuntungan.

Menurut Nitisemito (2011:109) terdapat berbagai faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
2. Penempatan kerja yang tepat
3. Pelatihan dan promosi
4. Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya)
5. Hubungan dengan rekan kerja
6. Hubungan dengan pemimpin

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

2.2.1.3 Metode Penilaian Kinerja

Metode penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam mengevaluasi kinerja dimasa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Rivai dan Sagala (2011:563) teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

1. Skala peringkat (*rating scale*)
2. Daftar pertanyaan
3. Metode catatan prestasi
4. Metode dengan pilihan terarah (*forced choice method*)
5. Metode peristiwa kritis (*critical incident method*)

6. Skala peringatan yang dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale*)
7. Metode peninjauan lapangan (*field review methode*)
8. Tes dan observasi prestasi kerja (*performance test and observation*)
9. Pendekatan evaluasi komperatif (*comparative evaluation approach*)

Metode penilaian yang berorientasi kemasa depan, dengan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek penelitian yang tunduk dan tergantung kepada *Supervisor*, tetapi juga karyawan terlibat dalam proses penilaian. Menurut Rivai dan Sagala (2011:573) adapun teknik-teknik yang digunakan yaitu:

1. Penilaian diri sendiri.
2. Manajemen berdasarkan sasaran
3. Penilaian secara psikologis
4. Pusat penilaian

2.2.1.4 Syarat Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Sagala (2011:19) syarat-syarat penilaian kinerja diantaranya yaitu :

1. Potensi (*input*)

Agar penilaian kinerja tidak bias dan dapat mempunyai sasaran yang sesuai dikehendaki oleh perusahaan, maka perlu ditetapkan, disepakati dan diketahui factor-faktor yang akan dinilai sebelumnya sehingga setiap para karyawan yang ada didalam perusahaan telah mengetahui dengan pasti dengan adanya faktor-faktor yang akan dinilai, dengan demikian tercipta keamanan kerja. Faktor-faktor yang dinilai dan disepakati bersama haruslah memenuhi pertanyaan *what* (apa yang harus dinilai), *who* (siapa yang menilai dan dinilai), *why* (mengapa penilaian kinerja harus

dilakukan), *when* (waktu pelaksanaan penilaian), *where* (lokasi penilaian kinerja), *how* (bagaimana penilaian dilakukan, dengan menggunakan metode seperti apa).

2. Pelaksanaan (proses)

Pelaksanaan penilaian sesuai dengan kesepakatan antara perusahaan dengan menggunakan metode penilaian kinerja yang telah disepakati.

3. Hasil (*output*)

Hasil penelitian merupakan suatu manfaat, dampak, resiko, serta tindakan lanjut dari rekomendasi penilaian. Selain itu perlu diketahui apakah suatu hasil penilaian ini berhasil untuk meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan karyawan, yang akhirnya akan merefleksi pada kinerja perusahaan tersebut.

2.2.1.5 Tujuan Dan Sasaran Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017:10) tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi yaitu :

1. Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembanya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

5. Memeriksa secara pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Rivai dan Sagala (2011:552) pada dasarnya meliputi :

1. Meningkatkan etos kerja.
2. Meningkatkan motivasi kerja.
3. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
4. Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
5. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
6. Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
7. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam penugasan kembali, seperti diadakanya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan.
8. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
9. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
10. Untuk mendorong pertanggung jawab dari karyawan.

2.2.1.6 Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2012:378) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas. Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan.
2. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
3. Ketepatan waktu. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.
4. Kehadiran. Kehadiran karyawan di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.
5. Kemampuan bekerjasama. Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.2.2 Job Description

Job description adalah rekaman tertulis mengenai tanggung jawab dari pekerjaan tertentu. Dokumen ini menunjukkan kualifikasi yang dibutuhkan bagian lain dalam perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis mengenai gambaran suatu pekerjaan, kondisinya, dan hubungannya dengan bagian lain dalam organisasi.

2.2.2.1 Pengertian *Job Description*

Job Description adalah analisa jabatan yang merupakan suatu aktivitas dalam menentukan apa pekerjaan yang harus dilakukan dan siapa yang harus melakukan tugas tersebut. Aktivitas ini adalah sebuah upaya untuk menciptakan kualitas dari pekerjaan dan kualitas dari kinerja total dari sebuah perusahaan.

Perusahaan akan baik jika sumber daya manusia di dalamnya telah mampu melaksanakan pekerjaan masing-masing dengan jelas, spesifik, serta tidak memiliki peran ganda yang dapat menghambat proses pencapaian kinerja. Menurut Handoko (2014:47) deskripsi pekerjaan (*job description*) merupakan suatu pernyataan tertulis yang menguraikan fungsi, tugas-tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja, dan aspek-aspek pekerjaan tertentu lainnya. Menurut Priansa (2014:80) deskripsi pekerjaan mendefinisikan apa yang harus diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas, atau pekerjaannya. Menurut Dessler (2015:82) deskripsi pekerjaan adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, nampak bahwa deskripsi pekerjaan merupakan keterangan singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan. Deskripsi pekerjaan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, dengan adanya deskripsi pekerjaan diharapkan karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja yang optimal.

2.2.2.2 Manfaat *Job Description*

Job Description adalah kumpulan informasi tertulis tentang suatu jabatan, tanggung jawab dan wewenang. Menurut Ardana, Mujiati, & Utama (2012:39) deskripsi

pekerjaan tersebut dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Deskripsi pekerjaan membantu menghindari adanya kebingungan pekerjaan dan memberikan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Dapat menghindari tumpang tindih tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
3. Memudahkan prosedur rekrutment, seleksi, pelatihan dan berbagai aktivitas SDM.
4. Membantu pegawai dalam merencanakan karier, mengurangi praktek diskriminasi dalam promosi dan pemindahan serta memudahkan evaluasi dalam
5. pekerjaan untuk memastikan adanya keadilan dalam pemberian kompensasi.
6. Deskripsi pekerjaan penting dalam perencanaan perubahan organisasi dan reorganisasi sesuai perkembangan keadaan.
7. Memberi arahan tentang pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan.

2.2.2.3 Prinsip-prinsip *Job Description*

Job Description ataupun uraian pekerjaan merupakan dokumen penting untuk memandu proses seleksi yang mana digunakan untuk memberikan pekerjaan tersebut kepada calon pegawai yang berpotensi. Oleh karena itu, uraian pekerjaan hendaknya dapat mendeskripsikan dengan tepat isi pekerjaan, lingkungan, dan kondisi pekerjaan. Menurut Ardana et al. (2012:37) terdapat enam kualifikasi yang harus diperhatikan dalam pembuatan uraian jabatan, antara lain :

1. Sistematis, artinya deskripsi pekerjaan terdiri dari komponen- komponen yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan yang membentuk suatu sistem sehingga mudah dipahami.

2. Jelas, artinya deskripsi pekerjaan dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan. Sehingga mudah dipahami dan diterapkan oleh setiap pemangku jabatan di dalam perusahaan.
3. Ringkas, artinya deskripsi pekerjaan perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, pendek sehingga pembaca tidak memerlukan waktu yang lama untuk membaca dan memahaminya.
4. Tepat, artinya deskripsi pekerjaan dapat menyajikan uraian yang yang cocok.
5. Taat azas, artinya deskripsi pekerjaan berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu sama lain.
6. Akurat, artinya deskripsi pekerjaan disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih.

2.2.2.4 Indikator *Job Description*

Job description adalah tugas apa saja yang harus dilakukan oleh setiap karyawan didalam perusahaan. Indikator *Job Description* menurut Hasibuan (2014:36) adalah sebagai berikut:

- a. Apa yang dilakukan

Karyawan paham dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diemban oleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.

- b. Tanggung jawab

Karyawan mampu menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan kesanggupan upah menjalankan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.

- c. Kecakapan atau pendidikan yang diperlukan

Karyawan memahami bahwa setiap jabatan yang ada masing-masing diperlukan kecakapan dan pendidikan apa yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut.

d. Kondisi

Seorang karyawan yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, serta memahami apa yang harus dilakukan di intern organisasi serta di ekstern organisasi.

e. Jenis dan kualitas orang yang diperlukan untuk jabatan tersebut

Karyawan yang akan memangku jabatan harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan.

2.2.3 Pelatihan

Menurut Rivai dan Sagala (2011:212) pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan yang baik memiliki ciri-ciri antara lain :

1. Mengembangkan pemahaman
2. Pengetahuan dan keterampilan
3. Diberikan secara instruksional
4. Obyeknya seorang atau sekelompok orang
5. Prosesnya mempelajari dan mempraktekkan dengan menuruti prosedur sehingga menjadi kebiasaan
6. Hasilnya terlihat dengan adanya perubahan, tepatnya perbaikan cara kerja ditempat kerja.

Menurut Hamali (2016:62) pelatihan bagi karyawan adalah proses melatih pengetahuan dan kemampuan agar mampu melaksanakan pekerjaannya

dengan semakin baik untuk mencapai kecakapan kerja. Menurut Sedarmayanti (2013:164) menyatakan bahwa pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Mangkunegara (2013:44) mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah proses belajar yang harus dilaksanakan pegawai untuk mencapai kecakapan kerja.

2.2.3.1 Tujuan Pelatihan

Mangkunegara (2013:45) menjabarkan tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
8. Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
9. Meningkatkan perkembangan pegawai.

2.2.3.2 Manfaat Pelatihan

Manfaat pelatihan menurut Rivai dan Sagala (2014:167-168) dapat dikategorikan sebagai berikut :

1. Manfaat untuk karyawan
 - a. Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif.
 - b. Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
 - c. Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
 - d. Memberi informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
 - e. Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
2. Manfaat untuk perusahaan
 - a. Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih positif terhadap orientasi profit.
 - b. Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan
 - c. Memperbaiki moral SDM
 - d. Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
 - e. Menciptakan image perusahaan yang lebih baik.
3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antar grup dan pelaksanaan kebijakan
 - a. Meningkatkan komunikasi antar grup dan individual
 - b. Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.

- c. Memberi informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif
- d. Meningkatkan keterampilan interpersonal
- e. Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan dan koordinasi

2.2.3.3 Indikator Pelatihan

Perlunya pelatihan untuk kemajuan perusahaan dimana mengarah pada peningkatan kinerja karyawan atau tenaga kerja yang baik dan benar. Perlunya pelatihan diukur menggunakan indikator pelatihan. Adapun indikator pelatihan menurut Dessler (2015:284) yang dibagi menjadi 5 yaitu:

1. Instruktur

Mengingat pelatihan umumnya berorientasi pada peningkatan skill, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi yang memadai sesuai dengan bidangnya, profesional dan berkompeten.

- a. Kualifikasi/kompetensi yang memadai.
- b. Memotivasi peserta.
- c. Kebutuhan umpan balik.

2. Peserta pelatihan

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

- a. Semangat mengikuti pelatihan.
- b. Keinginan untuk memperhatikan.

3. Metode

Metode pelatihan akan menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif, apabila sesuai dengan jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan.

- a. Kesesuaian metode dengan jenis pelatihan.
 - b. Kesesuaian metode dengan materi pelatihan.
4. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

- a. Menambah kemampuan.
 - b. Kesesuaian materi dengan tujuan pelatihan.
5. Tujuan pelatihan

Pelatihan memerlukan tujuan yang telah ditetapkan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (action plan) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan.

- a. Keterampilan peserta pelatihan.
- b. Pemahaman etika kerja peserta pelatihan.

2.2.4 Lingkungan Kerja

2.2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2009:21).

Menurut Afandi (2016:53) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah tempat kerja dan yang ada disekitarnya untuk

mempengaruhi kinerja karyawan.

2.2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2016:53) untuk mencapai lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lapang
3. Ventilasi udara yang baik
4. Tersedianya tempat ibadah
5. Tersedianya sarana angkutan karyawan

2.2.4.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Afandi (2016:53) indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Lampu penerangan tempat kerja

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

2. Jendela tempat kerja

Jendela tempat kerja ini sangat dibutuhkan di tempat kerja karena manusia membutuhkan oksigen dalam kesehariannya sehingga dapat meningkatkan peredaran darah, memenuhi kebutuhan otak akan oksigen, dan meningkatkan konsentrasi dalam bekerja.

3. Tata warna

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

4. Dekorasi

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

5. Bunyi musik

Bunyi musik yang nadanya lembut sesuai suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Apabila musik yang diperdengarkan tidak sesuai akan mengganggu konsentrasi kerja.

6. Bunyi mesin pabrik dan bengkel

Bunyi mesin pabrik dan bengkel ini merupakan polusi yang tidak dikehendaki oleh telinga, apabila dalam jangka waktu panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan pekerja, merusak pendengaran dan menyebabkan kesalahan komunikasi dalam bekerja. Maka dari itu suara bunyi ini harus minimalisir dan dihindari agar produktifitas kerja meningkat dan dapat meningkatkan keselamatan atau kesehatan karyawan di tempat kerja.

7. Suhu udara

Dalam keadaan normal tiap anggota tubuh manusia mempunyai tempratur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha mempertahankan keadaan normal, dengan

suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh, tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya yaitu tubuh manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Berbagai tingkat temperatur akan memberikan pengaruh yang berbeda, apabila temperatur di tempat kerja mengalami keadaan yang panas atau dingin yang berlebih maka dapat mengakibatkan gangguan di tempat kerja.

8. Kelembaban udara

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara yang sangat panas dan kelembaban tinggi akan menimbulkan akan menimbulkan pengurangan panas di tubuh secara besar-besaran karena sistem penguapan.

2.2.5 Komunikasi Interpersonal

2.2.5.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal

Komunikasi berawal dari gagasan yang ada pada seseorang (Hardjana, 2003:11). Gagasan itu diolah menjadi pesan dan dikirimkan melalui media tertentu kepada orang lain sebagai penerima. Selain itu komunikasi merupakan proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu, merubah sikap, pendapat atau perilaku baik secara langsung maupun tidak langsung melalui media.

Effendy (2007:29) ilmu komunikasi adalah upaya sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap. Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian terhadap orang lain.

Menurut Muhammad (2011:4-5) komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Berdasarkan pernyataan dan definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, komunikasi adalah proses pernyataan antar manusia mengenai pikiran dan perasaannya. Pengungkapan isi pikiran dan perasaan tersebut apabila diaplikasikan secara benar dengan etika yang tepat akan mampu mencegah dan menghindari konflik antar pribadi, antar kelompok, antar suku bahkan antar bangsa sehingga dapat menjaga persatuan dan kesatuan bangsa. Perkembangan selanjutnya penyampaian isi pikiran dan atau perasaan oleh seseorang dalam istilah komunikasi disebut “komunikator“ dan isi pikiran atau perasaan yang disampaikan dinyatakan sebagai “pesan“, sedangkan yang menerima pesan disebut “komunikan“. Menurut Hardjana (2003:85) ada dua bentuk komunikasi, yaitu interpersonal dan intrapersonal. Dalam penelitian ini peneliti meneliti tentang komunikasi interpersonal. Komunikasi Interpersonal merupakan bagian dari ilmu komunikasi adalah hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk kelancaran kegiatan yang menjadi tujuan suatu organisasi. Ada beberapa pengertian tentang komunikasi interpersonal yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya:

1. Muhammad (2011:159) mendefinisikan komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya diantara dua orang yang dapat langsung diketahui

balikannya. Dengan bertambahnya orang yang terlibat dalam komunikasi, menjadi bertambahlah persepsi orang dalam kejadian komunikasi sehingga bertambah komplekslah komunikasi tersebut.

2. Menurut Cangara (2012:31) komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi ialah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka.
3. Bungin (2008:32) menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar-perorangan yang bersifat pribadi baik yang terjadi secara langsung (tanpa medium) maupun tidak langsung (melalui medium). Contohnya kegiatan percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, surat menyurat pribadi. Fokus pengamatannya adalah bentuk-bentuk dan sifat hubungan (*relationship*), percakapan (*discourse*), interaksi dan karakteristik komunikator.
4. Menurut Effendy (2007:15) umpan balik dalam komunikasi interpersonal dapat langsung diketahui karena komunikasi dilakukan dengan tatap muka (*face to face communication*) dan tanggapan komunikan dapat segera diketahui.

Dari berbagai definisi di atas dapat dinyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang terjadi secara langsung atau tatap muka baik antara seseorang dengan seseorang maupun dengan kelompok, komunikasi ini sangat efektif karena dapat langsung diketahui respon dari komunikan.

2.2.5.2 Tujuan Komunikasi Interpersonal

Menurut Muhammad (2011:165-168) tujuan komunikasi tidak perlu disadari pada saat terjadinya pertemuan dan juga tidak perlu dipertanyakan, tujuan ini boleh

didasari atau tidak didasari dan boleh sengaja maupun tidak disengaja. Tujuan komunikasi interpersonal diantaranya sebagai berikut:

1. Menemukan diri sendiri salah satu tujuan komunikasi interpersonal adalah menemukan personal atau pribadi. Bila kita terlibat dalam pertemuan interpersonal dengan orang lain kita belajar banyak sekali tentang diri kita maupun orang lain. Kenyataannya sebagian besar dari persepsi kita adalah hasil dari apa yang telah kita pelajari dalam pertemuan interpersonal. Komunikasi interpersonal memberikan kesempatan kepada kita untuk berbicara tentang apa yang kita sukai atau mengenai diri kita.
2. Menemukan dunia luar Hanya komunikasi interpersonal menjadikan kita dapat memahami lebih banyak tentang diri kita dan orang lain yang berkomunikasi dengan kita. Hal ini menjadikan kita memahami lebih baik dunia luar, dunia objek, kejadiankejadian dan orang lain.
3. Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti Salah satu keinginan orang yang paling besar adalah membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain. Banyak dari waktu kita pergunakan dalam komunikasi interpersonal diabdikan untuk membentuk dan menjaga hubungan dengan orang lain.
4. Berubah sikap dan tingkah laku Banyak waktu kita gunakan untuk mengubah sikap dan tingkah laku orang lain dengan pertemuan interpersonal. Kita boleh menginginkan mereka memilih cara tertentu. Kita lebih sering membujuk melalui komunikasi interpersonal dari pada komunikasi media massa.
5. Untuk bermain dan kesenangan Bermain mencakup semua aktivitas yang mempunyai tujuan utama adalah mencari kesenangan. Dengan melakukan komunikasi interpersonal semacam itu dapat memberikan keseimbangan yang

penting dalam pikiran yang memerlukan rileks dari semua keseriusan dilingkungan kita.

6. Untuk membantu Ahli-ahli kejiwaan, ahli psikologi klinis dan terapi menggunakan komunikasi interpersonal dalam kegiatan profesional mereka mengarahkan kliennya. Kita semua juga berfungsi membantu orang lain dalam interaksi interpersonal kita sehari-hari. Apakah profesional atau tidak profesional, keberhasilan memberikan bantuan tergantung kepada pengetahuan dan keterampilan komunikasi interpersonal.

Dari beberapa pendapat diatas dapat dipahami bahwa tujuan komunikasi interpersonal adalah untuk mencapai kedekatan dan kenyamanan dalam bersosialisasi sehingga dapat diterima oleh orang-orang lingkungan kita sehari-hari dan untuk keberhasilan pencapaian tujuan yang sudah ditargetkan.

2.2.5.3 Hambatan-hambatan Komunikasi Interpersonal

Komunikasi antar personal adalah komunikasi yang dilakukan antara dua orang atau lebih, di dalam komunikasi selalu ada hambatan yang dapat mengganggu kelancaran jalannya proses komunikasi. Sehingga informasi dan gagasan yang disampaikan tidak dapat diterima dan dimengerti dengan jelas oleh penerima pesan atau receiver. Menurut Cangara (2012:167) hambatan atau gangguan komunikasi pada dasarnya dapat dibedakan atas tujuh macam, yaitu:

1. Hambatan Teknis

Hambatan teknis terjadi jika salah satu alat yang digunakan dalam berkomunikasi mengalami gangguan, sehingga informasi yang ditransmisi melalui saluran mengalami kerusakan.

2. Hambatan Sematik

Hambatan sematik ialah hambatan komunikasi yang disebabkan karena kesalahan pada bahasa yang digunakan.

3. Hambatan Psikologis

Hambatan psikologis terjadi karena adanya gangguan yang disebabkan oleh adanya persoalan-persoalan yang terjadi dalam diri individu. Misalnya rasa curiga penerima kepada sumber, situasi berduka atau karena kondisi kejiwaan sehingga dalam penerimaan dan pemberian informasi tidak sempurna.

4. Hambatan Fisik

Hambatan fisik ialah hambatan yang disebabkan karena kondisi geografis. Dalam komunikasi interpersonal, hambatan fisik bisa juga diartikan karena adanya gangguan organik, yakni tidak berfungsinya salah satu panca indera pada penerima.

5. Hambatan Status

Hambatan status ialah hambatan yang disebabkan karena jarak sosial diantara peserta komunikasi, misalnya perbedaan status antara.

6. Hambatan Kerangka Berpikir

Hambatan kerangka berpikir ialah rintangan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi antara komunikator dan khalayak terhadap pesan yang digunakan dalam berkomunikasi. Ini disebabkan karena latar belakang pengalaman dan pendidikan yang berbeda.

7. Hambatan Budaya

Hambatan budaya ialah rintangan yang terjadi disebabkan karena adanya perbedaan norma, kebiasaan dan nilai-nilai yang dianut oleh pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi.

2.2.5.4 Indikator Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito (2011:256-264) komunikasi interpersonal yang efektif memiliki indikator antara lain:

a. Keterbukaan

Keterbukaan adalah kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan interpersonal. Keterbukaan atau sikap terbuka sangat berpengaruh dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif.

b. Empati

Empati adalah merasakan apa yang dirasakan orang lain atau proses ketika seseorang merasakan perasaan orang lain dan menangkap arti perasaan itu kemudian mengkomunikasikannya dengan kepekaan sedemikian rupa hingga menunjukkan bahwa ia sungguh-sungguh mengerti perasaan orang lain itu.

c. Dukungan

Dukungan adalah situasi yang terbuka untuk mendukung agar komunikasi berlangsung efektif. Sikap suportif adalah sikap yang mengurangi sikap defensif dalam komunikasi.

d. Rasa positif

Rasa positif adalah perasaan positif terhadap diri sendiri, kemampuan mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi dan kemampuan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk berinteraksi yang efektif.

e. Kesetaraan

Kesetaraan adalah pengakuan kedua belah pihak saling menghargai, berguna dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan *Job Description* Dengan Kinerja Karyawan

Hasibuan (2007:32) menyatakan bahwa adanya pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi pekerjaan kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Tarigan et al. (2018) dan penelitian yang dilakukan oleh Riedel et al. (2019) menjelaskan bahwa variabel *job description* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Hubungan Pelatihan Dengan Kinerja Karyawan

Rivai dan Sagala (2004:240) menyatakan bahwa keberhasilan pelatihan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor selain metode pelatihan, yaitu dari materi pelatihan, pelatih, peserta pelatihan, sarana pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Baik materi, pelatih, peserta, sarana, dan evaluasi pelatihan perlu disesuaikan dengan metode yang digunakan agar pelatihan benar-benar efektif. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahono et al. (2019) pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Mufidah et al. (2019) juga menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja menurut Sutrisno (2014:151) diantaranya adalah kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, dan keberuntungan. Penelitian yang

dilakukan oleh Gumay dan Hermani (2018) dan penelitian yang dilakukan oleh Ernawati dan Sopi (2020) menjelaskan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

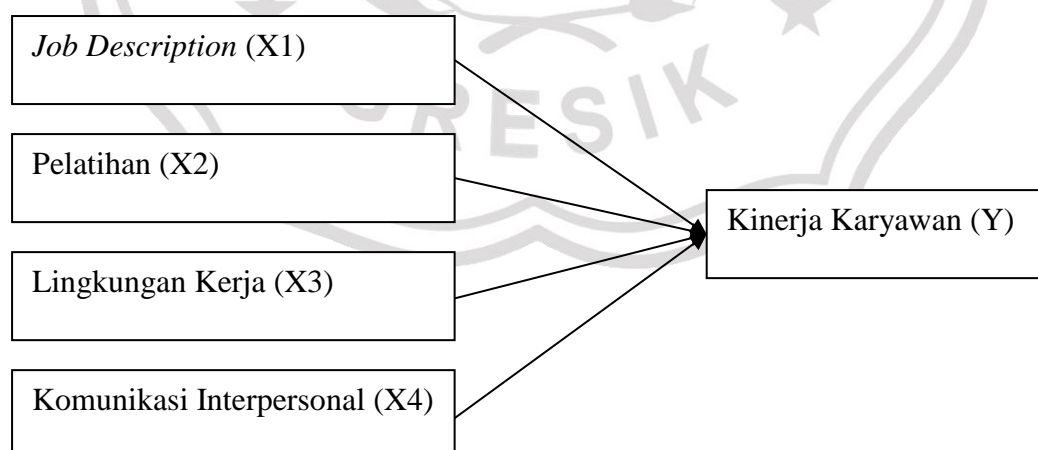
4. Hubungan Komunikasi Interpersonal Dengan Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2013:224) komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika dibawah standar. Penelitian yang dilakukan oleh Gumay dan Hermani (2018) menunjukkan bahwa secara signifikan komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Berpikir

Berdasarkan teori-teori yang sudah dijelaskan, maka selanjutnya akan dikemukakan kerangka berpikir yang akan dijadikan sebagai acuan agar peneliti dapat menentukan arah agar hasil yang diteliti sesuai dengan tujuan penelitian.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.5 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan landasan teori, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh *Job Description* terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik.
2. Terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik.
3. Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik.
4. Terdapat pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPT Gresik.

