

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PTPN II (PERSERO)  
PABRIK GULA SEI SEMAYANG**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**JIMMY MANUEL LUMBAN TOBING**

**NPM: 17.832.0418**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2019**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Judul Skripsi** : Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang  
**Nama** : JIMMY MANUEL LUMBAN TOBING  
**NPM** : 17.832.0418  
**Program Studi** : Manajemen  
**Fakultas** : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :  
Komisi Pembimbing

  
**Drs. Patar Marhun, M.Si**  
Pembimbing I

  
**Adelina Lubis, SE.M.Si**  
Pembimbing II

  
**Dr. Ihsan Effendi, SE.M.Si**  
Dekan

  
**Teddi Pribadi, SE.MM**  
Ka. Prodi

**Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 30/Januari/2019**

### HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditentukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 30 Januari 2019



**JIMMY MANUEL LUMBAN TOBING**  
17.832.0418

## ABSTRAK

### PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PTPN II (PERSERO) PABRIK GULA SEI SEMAYANG

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif berupa data primer. Pemilihan sampel dilakukan dengan metode simple random sampling yang jumlahnya didapat dengan menggunakan rumus Slovin dan sampel yang diperoleh dalam penelitian ini berjumlah 81 karyawan dari total 435 karyawan yang ada di kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan SPSS 21 dan metode statistik yang digunakan adalah *Multiple regression analysis* dan residual.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial variabel komunikasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen.

**Kata Kunci : Komunikasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan, SPSS 21.**

## **ABSTRACT**

### ***The Effect of Communication and Work Environment on the performance of the Employees at The PTPN II (Persero) Office of The Sei Semayang Sugar Factory***

*The purpose of this study was to know whether communication and work environment having an effect on the performance of the Employees at The PTPN II (Persero) Office of The Sei Semayang Sugar Factory.*

*This study uses quantitative data from sprimary data. Sample selection is done by simple random sampling method, and by using Slovin ratio to get 81 total sample from 435 employees at The PTPN II (Persero) Office of The Sei Semayang Sugar Factory. Hipotesys was examine by using SPSS 21 and statistic method that using is moderated regresion analisys and residual analisys.*

*The result of this study prove that partially communication have no significant effect against the performance of employees but work environment have a significant effect against the performance of employees. Simultaneously, independent variabel have a significant affect against dependent variabel. Local revenue positively moderated the relationship between independent and dependent variable.*

***Keywords : Communication, Work Environment, Performance of Employees and SPSS 21.***

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkatNYA, semangat yang terus diberikan hari demi hari. Dengan hati yang penuh sukacita penulis sungguh merasakan bimbingan dan pertolongan Tuhan yang turut bekerja dalam segala sesuatu, sehingga penulis dimampukan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Penulis skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi setiap mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang akan menyelesaikan studi guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi. Adapun judul skripsi ini adalah : “ Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PT. Perkebunan Nusantara II ( Persero ) Pabrik Gula Sei Semayang”. Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari akan kekurangan dan kelemahan karena keterbatasan dan kemampuan yang dimiliki penulis, untuk itu penulis dengan hati terbuka menerima saran dan kritik yang membangun dari pihak – pihak yang membaca skripsi ini.

Dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan skripsi ini penulis mendapat banyak bimbingan, nasehat serta dukungan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ihsan Effendi SE, M.si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
2. Ibu Adelina Lubis SE, M.si, selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, dan sebagai Dosen Pembimbing II yang

telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan saran dan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini

3. Bapak Drs. Patar Marbun M.si sebagai Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan arahan dan masukan dalam penyelesaian skripsi ini
4. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staff dan pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area
5. Untuk Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II ( Persero ) Pabrik Gula Sei Semayang yang telah memberi ijin riset dan telah banyak membantu penulis untuk kelengkapan skripsi ini.
6. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis yaitu Bapak Basar L. Tobing dan Ibu Santhi Hutabarat yang telah banyak memberikan dukungan dan arahan serta semangat yang tiada henti dan untuk doa yang selalu dipanjatkan dalam penyelesaian skripsi ini
7. Kepada seluruh keluarga dan teman – teman yang selalu memberikan semangat serta motivasinya
8. Untuk teman teristimewa yang tidak henti – hentinya memberikan semangat Ribka Lumiat Br. Sitinjak

Akhir kata, penulis ucapkan banyak terima kasih, kiranya Tuhan sumber damai dan sejahtera melimpahkan berkat dan kasihNya atas kita semua, Amin.

Medan, Juni 2017

( Jimmy Manuel L. Tobing )

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>ix</b>

### BAB I PENDAHULUAN

A. LatarBelakang .....	1
B. RumusanMasalah .....	3
C. TujuanPenelitian .....	4
D. ManfaatPenelitian .....	4

### BAB II URAIAN TEORITIS

A. UraianTeori .....	6
1. PengertianKomunikasi .....	6
2. PolaKomunikasi .....	8
3. KomponenKomunikasi .....	11
4. Proses Komunikasi .....	13
5. TujuanKomunikasi .....	15
B. LingkunganKerja.....	16
1. PengertianLingkunganKerja .....	16
2. Jenis-jenis LingkunganKerja.....	18
a) LingkunganKerjaFisik.....	18
b) LingkunganKerja Non-Fisik .....	18
3. ManfaatLingkunganKerja .....	19
4. Faktor-fator yang MempengaruhiLingkunganKerja .....	19
5. AspekLingkunganKerja .....	20
a) PelayananKerja .....	20
b) KondisiKerja .....	20
c) HubunganKaryawan.....	21
6. IndikatorLingkunganKerja .....	21
7. ManfaatLingkunganKerja .....	23
C. Kinerja.....	23
1. PengertianKinerja.....	23
2. Faktor-faktor yang MempengaruhiKinerja .....	24
3. PenilaianKinerja.....	25

4. Indikator Kinerja .....	27
D. Kerangka Konseptual .....	28
E. Hipotesis .....	29

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Desain Penelitian .....	30
B. Populasi dan Sampel .....	30
1. Populasi .....	30
2. Sampel .....	30
C. Metode Pengumpulan Data .....	31
D. Instrumen Penelitian .....	32
E. Skala Pengukuran Variabel .....	33
F. Metode Analisis Data .....	34
1. Metode Deskriptif .....	34
G. Teknik Analisis Data .....	34
1. Validitas dan Reabilitas .....	34
2. Uji Asumsi Klasik .....	35
a) Uji Normalitas .....	35
b) Uji Heterokedastisitas .....	35
c) Uji Multikolinearitas .....	35
3. Uji Hipotesis .....	36
a) Persamaan Regresi .....	36
b) Uji t .....	36
c) Uji F .....	36
d) Koefisien Determinasi .....	37

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	39
1. Deskripsi Singkat Perusahaan .....	39
2. Struktur Organisasi .....	42
a) Manajer Pabrik .....	44
b) Kepala Dinas Teknik (KDT) .....	44
c) Asisten Gilingan .....	45
d) Asisten Listrik .....	46
e) Asisten Boiler .....	46
f) Asisten Workshop dan Cane Yard .....	47
g) Kepala Dinas Pengolahan .....	47
h) Asisten Pemurnian .....	48
i) Asisten Penguapan .....	49
j) Asisten Masakan .....	49
k) Asister Putaran .....	50
l) Kepala Dinas Laboratorium .....	51
m) Kepala Kantor/Tata Usaha .....	51

n) Perwira Pengamanan (Papam) .....	52
B. Deskripsi Identitas Responden .....	53
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	53
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	54
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	54
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	55
C. Uji Validitas dan Reabilitas .....	56
1. Uji Validitas .....	56
a. Uji validitas Komunikasi (X1) .....	56
b. Uji Validitas Lingkungan Kerja (X2) .....	57
c. Uji Validitas Kinerja (Y) .....	58
2. Uji Reliabilitas .....	59
D. Uji Asumsi Klasik .....	60
1. Uji Normalitas .....	60
2. Uji Heterokedastisitas .....	62
E. Pengujian Hipotesis .....	64
1. Uji t (Uji Signifikansi Parsial) .....	64
2. Uji F (Uji Signifikansi Simultan) .....	65
3. Uji Regresi Linear Berganda .....	67
4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	68
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	70
B. Saran .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>72</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3.1</b>	<b>Operasional Variabel.....</b>	<b>33</b>
<b>Tabel 4.1</b>	<b>Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....</b>	<b>54</b>
<b>Tabel 4.2</b>	<b>Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....</b>	<b>55</b>
<b>Tabel 4.3</b>	<b>Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan ....</b>	<b>55</b>
<b>Tabel 4.4</b>	<b>Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....</b>	<b>56</b>
<b>Tabel 4.5</b>	<b>Hasil Uji Validitas Komunikasi (<math>X_1</math>) .....</b>	<b>58</b>
<b>Tabel 4.6</b>	<b>Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja (<math>X_2</math>) .....</b>	<b>59</b>
<b>Tabel 4.7</b>	<b>Hasil Uji Validitas Kinerja.....</b>	<b>60</b>
<b>Tabel 4.8</b>	<b>Hasil Uji Reliabilitas .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabel 4.9</b>	<b>Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov .....</b>	<b>62</b>
<b>Tabel 4.10</b>	<b>Hasil Uji Signifikansi Parsial .....</b>	<b>66</b>
<b>Tabel 4.11</b>	<b>Hasil Pengujian Signifikansi Simultan (Uji F) .....</b>	<b>67</b>
<b>Tabel 4.12</b>	<b>Hasil Analisis Regresi .....</b>	<b>68</b>
<b>Tabel 4.13</b>	<b>Hasil Uji Koefisien Determinasi (<math>R^2</math>) .....</b>	<b>69</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1</b>	<b>KerangkaKonseptual .....</b>	<b>29</b>
<b>Gambar 4.1</b>	<b>SusunanOrganisasi.....</b>	<b>44</b>
<b>Gambar 4.2</b>	<b>HasilUjiNormalitas Histogram .....</b>	<b>62</b>
<b>Gambar 4.3</b>	<b>HasilUjiNormalitasGrafik.....</b>	<b>63</b>
<b>Gambar 4.4</b>	<b>HasilUjiHeterokedastisitas .....</b>	<b>64</b>



## DAFTAR LAMPIRAN



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Komunikasi merupakan hal yang esensial dalam kehidupan kita. Kita semua berinteraksi dengan sesama dengan cara melakukan komunikasi. Komunikasi dapat dilakukan dengan cara yang sederhana sampai cara yang kompleks, namun sekarang ini perkembangan teknologi telah merubah cara kita berkomunikasi secara drastis. Komunikasi tidak terbatas pada kata – kata yang terucap belaka, melainkan bentuk dari apa saja interaksi, senyuman, anggukan kepala yang membenarkan hati, sikap badan, ungkapan minat, perhatian yang didukung diterimanya pengertian, sikap dan perasaan yang sama. Diterimanya pengertian yang sama adalah kunci dalam komunikasi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting bagi setiap organisasi maupun perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai dengan yang direncanakan. Oleh karena itu, peranan sumber daya manusia sangat penting dalam organisasi maupun perusahaan. Peranan sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk itu sumber daya manusia perlu memiliki skill atau kemampuan dan keterampilan yang handal maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dan juga tidak lupa diterapkan komunikasi yang baik kepada setiap sumber daya manusia agar tercapainya suatu target yang memuaskan dalam perusahaan tersebut. Pengertian komunikasi tersebut adalah suatu proses dimana seseorang atau

beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan kerja dan orang lain. Komunikasi menjadi sebuah variabel penting dalam menentukan dan memperbaiki kinerja dalam sebuah perusahaan. Bentuk komunikasi baik verbal maupun nonverbal diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pendelegasian sebuah pekerjaan melalui komunikasi yang benar dan baik akan berpengaruh langsung kepada semangat karyawan dalam mengemban tanggung jawab yang dipercayakan. Faktor komunikasi pada PT. Perkebunan Nusantara II menjadi objek penelitian yang menarik bagi penulis, untuk mengetahui seberapa baik komunikasi yang diterapkan dan bagaimana pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan yang tentunya akan bermuara kepada kinerja karyawan itu sendiri. Komunikasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan secara individu maupun secara kolektif.

Perlu dipahami bahwa mencapai kinerja sesuai yang diharapkan dari seorang karyawan tidak mudah karena dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti: kompensasi, kepuasan, motivasi, lingkungan kerja dan masih banyak lagi faktor lainnya. Sejalan dengan hal tersebut Alex Nitisemito mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban, karena itu sangat penting diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan. Patut disadari bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja atau prestasi kerja karyawan sangat erat hubungannya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kata lain lingkungan kerja dapat memengaruhi prestasi kerja karyawan. Karyawan akan bekerja dengan produktif atau tidak tergantung pada motivasi, kepuasan kerja,

tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, tekanan-tekanan sosial dan perubahan-perubahan yang terjadi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Apakah komunikasi yang telah diterapkan dan bentuk lingkungan kerja yang diberikan telah mampu meningkatkan kinerja karyawan. Pentingnya komunikasi dan peningkatan lingkungan kerja bagi karyawan dalam suatu perusahaan telah menarik perhatian penulis untuk mengetahui apakah pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis memilih PT.Perkebunan Nusantara II (Persero) pabrik gula sei semayang sebagai subjek penelitian dengan judul: **"Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PT.Perkebunan Nusantara II (Persero)"**

## **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang dibuat penulis adalah :

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.
3. Apakah komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang penulis lakukan ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses komunikasi yang diterapkan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.
2. Untuk mengetahui komunikasi dan lingkungan kerja di kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi banyak pihak, antara lain:

- 1) Bagi PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang, penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan sumbangan saran terhadap kondisi serta kelemahan yang perlu dibenahi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan apabila dilihat dari faktor komunikasi dan lingkungan kerja.
- 2) Bagi peneliti, yaitu untuk menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan tentang peningkatan kinerja karyawan apabila dilihat dari faktor komunikasi dan lingkungan kerja.
- 3) Bagi peneliti lainnya, menjadi bahan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut, terutama bagi peneliti yang melakukan penelitian yang berkaitan

dengan peningkatan kinerja karyawan apabila dilihat dari faktor komunikasi dan lingkungan kerja.



## BAB II

### URAIAN TEORITIS

#### A. Uraian Teori

##### 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah hubungan kontak manusia, baik individu maupun kelompok dalam kehidupan sehari-hari. Komunikasi adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri dimana seseorang berusaha memberikan pengertian dengan cara pemindahan pesan.

Dalam garis besarnya dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain. Komunikasi juga dapat berhasil baik apabila sekiranya timbul saling pengertian, yaitu jika kedua belah pihak si pengirim dan sipenerima informasi dapat memahami bahwa komunikasi telah berhasil. Menurut Husaini menyatakan bahwa :

“Komunikasi merupakan proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa nonverbal”.

*Husaini Usman, Manajemen, Bumi Aksara, Edisi Ketiga, Jakarta, 2011, hal. 420.*

Menurut Terry “Komunikasi merupakan cara untuk memudahkan manajemen, akan tetapi bukan merupakan kegiatan yang berdiri sendiri dan menjadi bagian yang pokok dari segala sesuatu yang dikerjakan oleh manajer”.

Menurut Wehrich, *Communications is behavior is modified, change is effected, information is made productive, and goals are achieved.* ( Komunikasi adalah

perubahan tingkah laku, perubahan yang mempengaruhi, yang dapat menghasilkan informasi, dan tujuan yang ingin dicapai).

Perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada ketrampilan – ketrampilan tertentu seperti membaca, menulis, mendengarkan, berbicara dan lain sebagainya untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Komunikasi sebagai suatu proses dengan nama orang – orang bermaksud memberikan pengertian – pengertian melalui pengiriman berita secara simbolis, dapat menghubungkan para anggota berbagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut sebagai rantai pertukaran informasi.

Konsep ini mempunyai unsur sebagai berikut :

1. Suatu kegiatan untuk membuat seseorang mengerti
2. Suatu saran pengaliran informasi
3. Suatu sistem bagi terjadinya komunikasi individu – individu

George R. Terry, *Prinsip – Prinsip Manajemen*, Edisi Kesembilan, Jakarta, 2008, hal. 144.

Koontz O'Donnel Weihrich, *Management*, Sevent Edition, McGraw Hill, Ich, 1972, page. 688.

## 2. Pola Komunikasi

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak dalam mencapai tujuannya, namun perlu diketahui bahwa pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi lain dapat bervariasi atau berbeda – beda. Bagi perusahaan yang berskala kecil yang hanya memiliki beberapa karyawan, maka penyampaian informasi dapat dilakukan secara langsung kepada para karyawan tersebut. Namun lain halnya dengan perusahaan besar yang memilikiratusan bahkan ribuankaryawan, maka penyampaian informasi kepada mereka merupakan pekerjaan yang cukup rumit. Secara umum ada dua saluran batas komunikasi yaitu sebagai berikut :

### 1) Saluran komunikasi formal

Dalam struktur organisasi garis, fungsional, maupun matriks, akan nampak berbagai macam posisi kedudukan masing – masing sesuai batas dan tanggung jawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari pimpinan kepada bawahan ataupun dari manajer ke karyawan, maka pola transformasinya dapat berbentuk sebagai berikut :

#### a) Komunikasi dari Atas ke Bawah

Secara sederhana, transformasi dari pimpinan dalam semua level kebawah merupakan komunikasi dari atas kebawah ( *top down* atau *downward communications* ).Aliran komunikasi dari atas kebawah tersebut umumnya terkait dengan tanggung jawab dan kewenangannya dalam suatu organisasi.Seorang manajer yang menggunakan jalur komunikasi dari atas kebawah memiliki tujuan untuk

mengarahkan, memotivasi, memimpin dan mengendalikan berbagai kegiatan yang ada di level bawah.

Oleh karena terbentuk perintah, intruksi, maupun prosedur untuk diajarkan kebawahannya, maka perlu penggunaan satu bahasa yang sama, sederhana, tidak bertele – tele dan mudah dipahami. Sebagai contoh, informasi yang berasal dari manajer umum disampaikan ke manajer produksi kemudian ke bagian pabrik, selanjutnya baru sampai ke karyawan.

Komunikasi dari atas kebawah tersebut dapat berbentuk lisan maupun tulisan. Komunikasi secara lisan dapat berupa percakapan biasa, wawancara formal antara supervisor dengan karyawan, atau juga dalam bentuk pertemuan kelompok. Disamping itu, komunikasi secara tulisan dapat melalui kotak informasi, surat kabar, majalah, papan pengumuman, buku petunjuk karyawan maupun buletin.

#### b) Komunikasi dari Bawah ke Atas

Dalam struktur organisasi, komunikasi dari bawah ke atas (*bottom up atau upward communications*). Berarti alur informasi berasal dari bawahan menuju ke atas. Informasi mula – mula dari para karyawan selanjutnya disampaikan ke bagian pabrik, manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum. Untuk mencapai keberhasilan komunikasi dari atas kebawah, para manajer harus benar – benar memiliki rasa percaya kepada para bawahannya, kalau tidak informasi sebegus apapun dari bawahan tidak akan bermanfaat baginya karena yang muncul hanyalah rasa curiga atau ketidakpercayaan terhadap informasi tersebut.

Salah satu kelemahan komunikasi dari bawah ke atas adalah adanya kemungkinan bawahan hanya menyampaikan informasi laporan yang baik – baik saja, sedangkan

informasi yang agak mempunyai kesan negatif atau tidak disenangi oleh para manajer cenderung disimpan atau tidak disampaikan. Mengapa demikian? Hal ini disebabkan karena para bawahan beranggapan bahwa dengan hanya melaporkan hal yang baik – baik saja, ia dapat menjaga atau menyelamatkan posisinya serta dapat mendapatkan rasa aman dalam suatu organisasi tersebut.

#### c) Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal (*horizontal communications*) atau sering disebut juga dengan istilah komunikasi lateral (*lateral communications*) adalah komunikasi yang terjadi antara bagian – bagian yang memiliki posisi sejajar/ sederajat dalam suatu organisasi. Tujuan komunikasi horizontal antara lain untuk melakukan persuasi, mempengaruhi, dan memberikan informasi kepada bagian atau departemen yang dimiliki kedudukan sejajar.

Kebanyakan suka melakukan tukar menukar informasi dengan teman – temannya di departemen yang berbeda, terutama apabila muncul masalah – masalah khusus dalam suatu organisasi perusahaan. Komunikasi horizontal bersifat koordinatif diantara mereka yang memiliki posisi yang sederajat, baik didalam satu departemen maupun diantara beberapa departemen. Komunikasi ini minim dan jarang dipakai orang.

#### d) Komunikasi Diagonal

Bentuk komunikasi yang satu ini agak lain dari beberapa bentuk komunikasi yang sebelumnya. Komunikasi diagonal (*diagonal communications*) melibatkan komunikasi antara dua tingkat (*level*) organisasi yang berbeda. Contohnya adalah komunikasi formal antara manajer pemasaran dengan bagian pabrik, antara manajer

produksi dengan bagian promosi, antara manajer produksi dengan bagian akuntansi, dan antara manajer keuangan dengan bagian penelitian.

Bentuk komunikasi diagonal memang agak menyimpang dari bentuk – bentuk komunikasi tradisional yang ada. Suatu studi penelitian yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa komunikasi lateral maupun komunikasi diagonal lebih banyak diterapkan dalam suatu organisasi yang berskala besar, manakala terdapat saling bergantung (*interdependence*) diantara bagian atau departemen – departemen yang ada dalam organisasi tersebut.

## 2) Saluran komunikasi Informal

Dalam jaringan formal, orang – orang yang ada dalam suatu organisasi tanpa memperdulikan jenjang hirarki pangkat dan kedudukan/ jabatan, dapat berkomunikasi secara luas. Meskipun hal – hal yang mereka perbincangkan biasanya bersifat umum, seperti mengobrol tentang film, sinetron, dan TV. Banyak orang yang lebih percaya desas – desus atau humor yang dapat dari komunikasi informal sebagai sumber informasi dalam suatu organisasinya. Mereka kadang kala tidak menaruh kepercayaan terhadap informasi yang berasal dari para manajer suatu organisasi.

## 3. Komponen Komunikasi

### a) Lingkungan Komunikasi

Lingkungan komunikasi memiliki 3 ( tiga ) dimensi :

- 1) Fisik, adalah ruang dimana komunikasi berlangsung yang nyata atau berwujud.

- 2) Sosial – Psikologis, meliputi misalnya tata hubungan status diantara mereka yang terlibat, peran yang dijalankan orang, serta antara budaya masyarakat dimana mereka berkomunikasi.
- 3) Temporal ( waktu ), mencakup waktu dalam hitungan jam, hari atau sejarah dimana komunikasi berlangsung.

b) Sumber – Penerima

Istilah sumber penerima adalah sebagai satu kesatuan yang tak terpisahkan untuk menegaskan bahwa setiap orang yang terlibat dalam komunikasi adalah sumber (pembicara) sekaligus penerima (pendengar).

c) Kompetensi Komunikasi

Kompetensi komunikasi mengacu pada kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif. Kompetensi ini mencakup hal – hal seperti pengetahuan tentang peran lingkungan (konteks) dalam mempengaruhi kandungan (*content*) dan bentuk pesan komunikasi.

d) Pesan

Pesan komunikasi dapat mempunyai banyak bentuk. Biasanya pengirim dan penerima pesan ini melalui salah satu atau kombinasi tertentu dari panca indra kita. Walaupun biasanya pesan selalu dalam bentuk *verbal* ( lisan atau tertulis ), ini bukanlah satu – satunya jenis pesan. Pesan juga dapat disampaikan secara *nonverbal* ( tanpa kata)

e) Saluran

Saluran komunikasi adalah media yang dilalui pesan. Jarang sekali komunikasi berlangsung melalui hanya satu saluran, biasanya menggunakan dua, tiga, atau empat saluran yang berbeda secara simultan.

f) Umpan Balik

Jika sumber komunikasi menyampaikan pesan yang akan disampaikan dan pesan itu dikembalikan kepada sumbernya maka diperoleh umpan balik. Umpan balik merupakan pengecekan mengenai seberapa suksesnya pesan tersampaikan. Umpan balik juga dapat menentukan apakah pesan tersebut dipahami atau tidak.

g) Gangguan

Gangguan ( *noise* ) adalah gangguan dalam komunikasi yang mendistorsi pesan. Gangguan dikatakan ada dalam suatu sistem komunikasi bila ini membuat pesan yang disampaikan berbeda dengan pesan yang diterima.

h) Media Komunikasi

Media komunikasi merupakan perantara penyampaian informasi dari pengirim ke penerima, yang bertujuan untuk efisiensi penyebaran informasi atau pesan tersebut.

#### 4. Proses Komunikasi

Komunikasi merupakan aliran darah dalam organisasi. Komunikasi termasuk struktur yang dilewati pesan dan cara informasi disajikan, disamping isi pesan itu sendiri, baik bicara atau menulis, mendengar atau membaca, komunikasi tidak hanya berupa suatu tindakan.

Menurut Purwanto, Komunikasi adalah proses transaksi dua arah yang dinamis dan dapat dipecah menjadi 6 ( enam ) fase, 6 ( enam ) fase tersebut yaitu :

- 1) Pengirim mempunyai suatu ide/ gagasan. Sebelum proses penyampaian pesan dapat dilakukan, pengirim harus menyiapkan ide atau gagasan yang ingin disampaikan.
- 2) Pengirim mengubah ide menjadi suatu gagasan. Proses komunikasi dimulai dengan adanya ide dalam pikiran yang kemudian diubah kedalam bentuk kata – kata, ekspresi wajah dan sejenisnya yang kemudian akan disampaikan kepada orang lain.
- 3) Pengirim menyampaikan pesan melalui berbagai saluran yang ada kepada penerima pesan.
- 4) Penerima menerima pesan. Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan penerima menerima pesan tersebut.
- 5) Penerima menafsirkan pesan. Setelah penerima menafsirkan pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana ia dapat menafsirkan pesan.
- 6) Penerima menerima tanggapan dan umpan balik ke pengirim. Setelah menerima pesan, komunikasi akan memberi tanggapan dengan cara tertentu dan memberi sinyal terhadap pengirim pesan.

Menurut Husaini Usman, ada beberapa hambatan – hambatan dalam komunikasi yakni :

- 1) Komunikator menggunakan bahasa yang sukar dipahami

- 2) Perbedaan persepsi akibat latar belakang yang berbeda
- 3) Terjemahan yang salah
- 4) Kegaduhan
- 5) Reaksi emosional yang terlalu bertahan (defensif) atau terlalu menyerang (agresif)
- 6) Gangguan fisik
- 7) Semantik yaitu pesan bermakna ganda
- 8) Kecurigaan
- 9) Teknik bertanya yang buruk
- 10) Teknik menjawab yang buruk.

## 5. Tujuan Komunikasi

Menurut Reitz dan Jewell, *there are four purpose of communication* :

- 1) *Conveying information* (penyampaian informasi) *the transmission of information is the simplest use of the communication process* (pengiriman informasi merupakan cara sederhana yang digunakan dalam proses komunikasi).
- 2) *Commanding or instructing* (memerintah atau mengarahkan). *These messages tell receivers to do something, to stop doing something, or how to do something* (pesan memberitahukan penerima pesan untuk melakukan sesuatu, untuk berhenti melakukan sesuatu, dan bagaimana melakukan sesuatu).

- 3) *Influencing or persuading* (mempengaruhi atau membujuk). *The purpose of communication that influences or persuades is to bring about a voluntary change in the receivers behavior* (tujuan dari komunikasi adalah mempengaruhi atau membujuk dan merubah tindakan si penerima pesan).
- 4) *Clarifying relationship* (menjelaskan hubungan). *Attempting to clarify authority, status, or social relationship is the most complex purpose of communication* (mencoba untuk menjelaskan wewenang, status, atau hubungan sosial yang terdapat dalam tujuan komunikasi).

## **B. Lingkungan Kerja**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (*Nitisemito, 1992:25*). Selanjutnya menurut Sedarmayati (*2001:1*) lingkungan kerja merupakan

keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (*Sedarmayanti, 2001:12*).

Menurut Bambang (*1991:122*), lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

## 2. Jenis – jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu (*Sedarmayanti, 2001:21*):

### a) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

### b) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri (*NitiseMITO, 2000:171*). Jadi lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

### **3. Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Ishak dan Tanjung (2003), manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

### **4. Faktor – factor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (*Siagian, 2006:63*):

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lega
3. Ventilasi pertukaran udara
4. Tersedianya tempat – tempat ibadah keagamaan

5. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

## 5. Aspek Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian - bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut (*Simanjuntak, 2003:39*)

### a) Pelayanan Kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal yakni :

- 1) Pelayanan makan dan minum.
- 2) Pelayanan kesehatan.
- 3) Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya.

### b) Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu

udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

### c) Hubungan Karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

## 6. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator lingkungan kerja menurut *(Sedarmayanti: 2004:46)* adalah sebagai berikut:

1. Penerangan/cahaya ditempat kerja
2. Temperatur/suhu udara ditempat kerja
3. Kelembapan udara ditempat kerja
4. Sirkulasi udara ditempat kerja
5. Getaran mekanis ditempat kerja
6. Bau tidak sedap ditempat kerja
7. Tata warna ditempat kerja
8. Dekorasi ditempat kerja
9. Musik ditempat kerja

## 10.Keamanan ditempat kerja

Untuk dapat menciptakan lingkungan kerja yang efektif dalam perusahaan ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan (*Gie dalam Nuraini:2013:103*).

### 1. Cahaya

Cahaya penerangan yang cukup memancarkan dengan tepat akan menambah efisiensi kerja para karyawan/pegawai, karna 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 udara dan alat – alat lainnya kegembiraan dan ketenangan kerja 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 telpon, parkir motor, dan lain-lain.Pada ruang khusus, sehongga tidak mengganggu pekerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya.

## 7. Manfaat Lingkungan Kerja

Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. (Arep, 2003:103).

### C. Kinerja

#### 1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merupakan terjemahan dari performance yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi” (Yeremias T. Keban, 2004 : 191).

Secara etimologis, kinerja adalah sebuah kata yang dalam bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sehingga pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbeda dengan Bernardin dan Russel (1993 : 379) dalam Yeremias T. Keban (2004 : 192) mengartikan kinerja sebagai the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period. Dalam definisi ini, aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang tersebut adalah catatan tentang outcome atau hasil

akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu.

Dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

## **2. Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja merupakan suatu capaian atau hasil kerja dalam kegiatan atau aktivitas atau program yang telah direncanakan sebelumnya guna mencapai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dalam *Yeremias T. Keban (2004 : 203)* untuk melakukankajian secara lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penilaian kinerja di Indonesia, maka perlu melihat beberapa faktor penting sebagai berikut :

- a. Kejelasan tuntutan hukum atau peraturan perundangan untuk melakukan penilaian secara benar dan tepat. Dalam kenyataannya, orang menilai secara subyektif dan penuh dengan bias tetapi tidak ada suatu aturan hukum yang mengatur atau mengendaikan perbuatan tersebut.
- b. Manajemen sumber daya manusia yang berlaku memiliki fungsi dan proses yang sangat menentukan efektivitas penilaian kinerja. Aturan main menyangkut siapa yang harus menilai, kapan menilai, kriteria apa yang digunakan dalam sistem penilaian kinerja sebenarnya diatur dalam

manajemen sumber daya manusia tersebut. Dengan demikian manajemen sumber daya manusia juga merupakan kunci utama keberhasilan sistem penilaian kinerja.

- c. Kesesuaian antara paradigma yang dianut oleh manajemen suatu organisasi dengan tujuan penilaian kinerja. Apabila paradigma yang dianut masih berorientasi pada manajemen klasik, maka penilaian selalu bias kepada pengukuran tabiat atau karakter pihak yang dinilai, sehingga prestasi yang seharusnya menjadi fokus utama kurang diperhatikan.
- d. Komitmen para pemimpin atau manajer organisasi publik terhadap pentingnya penilaian suatu kinerja. Bila mereka selalu memberikan komitmen yang tinggi terhadap efektivitas penilaian kinerja, maka para penilai yang ada dibawah otoritasnya akan selalu berusaha melakukan penilaian secara tepat dan benar.

### 3. Penilaian Kinerja

Menurut *Larry D. Stout* dalam *Hessel Nogi (2005 : 174)* mengemukakan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Berbeda dengan pernyataan yang dikemukakan oleh *Bastian (2001 : 330)* dalam *Hessel Nogi (2005 : 173)* bahwa pengukurandan pemanfaatan penilaian kinerja akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik

untuk upaya perbaikan secara terus menerus. Secara rinci, *Bastian* mengemukakan peranan penilaian pengukuran kinerja organisasi sebagai berikut :

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi,
- b. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati,
- c. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya,
- d. Memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan sistem pengukuran yang telah disepakati,
- e. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi,
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi,
- g. Membantu proses kegiatan organisasi,
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan telah dilakukan secara objektif,
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan,
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi,

Begitu pentingnya penilaian kinerja bagi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan, maka perlu adanya indikator indikator pengukuran kinerja yang dipakai secara tepat dalam organisasi tertentu.

#### 4. Indikator Kinerja

*McDonald dan Lawton* dalam *Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:174)* mengemukakan indikator kinerja antara lain : *output oriented measures throughput, efficiency, effectiveness*. Selanjutnya indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut :

- a. *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.

*Salim dan Woodward* dalam *Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:174)* mengemukakan indikator kinerja antar lain: *economy, efficiency, effectiveness, equity*. Secara lebih lanjut, indikator tersebut diuraikan sebagai berikut :

- a. *Economy* atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.
- b. *Efficiency* atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- c. *Effectiveness* atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.

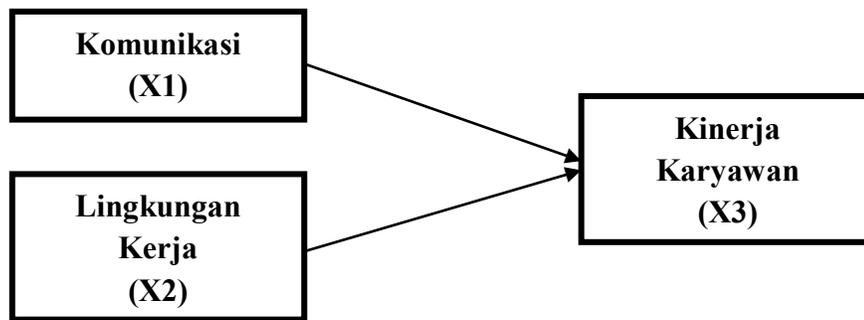
- d. Equity atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.

*Lenvinne* dalam *Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:175)* mengemukakan indikator kinerja terdiri dari : *responsiveness, responsibility, accountability*.

- a. Responsiveness atau responsivitas ini mengukur daya tanggap provider terhadap harapan, keinginan, aspirasi serta tuntutan customers.
- b. Responsibility atau tanggungjawab adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.
- c. Accountability atau akuntabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran-ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh stake holders, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

#### **D. Kerangka Konseptual**

Secara garis besar dapat dilihat bahwa komunikasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang amat besar dalam menunjang kinerja karyawan. Komunikasi yang baik memberikan peluang besar bagi munculnya ide dan masukan cemerlang dari karyawan untuk pengembangan kinerja perusahaan, hal yang sama tentunya akan berpengaruh apabila dilihat dari sisi lingkungan kerja. Faktor komunikasi dan lingkungan kerja tentunya dapat menjadi kajian penting bagi pengembangan perusahaan. Berdasarkan uraian teoritis di atas maka peneliti menyusun kerangka konseptual sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

### **E. Hipotesis**

Sugiyono (2008 : 93) menyatakan bahwa : “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, karena jawaban tersebut baru didasarkan pada teori yang relevan belum didasarkan atas fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data”.

Adapun yang menjadi hipotesis penelitian ini adalah :

- H1 : Komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.
- H2 : Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang.
- H3 : Komunikasi Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian yang dilakukan menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode statistik deskriptif parametrik. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Statistik induktif parametrik adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi.

#### **B. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Kuncoro, “Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, dimana kita tertarik untuk mempelajarinya atau menjadi objek penelitian”.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang, yaitu berjumlah 435 orang.

##### **2. Sampel**

Menurut Kuncoro, “sampel adalah himpunan bagian dari unit populasi”.

Untuk penentuan jumlah sampel pada penelitian ini digunakan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana

n : Jumlah sampel

N : Ukuran populasi

E : Standar error

Standar error ditentukan sebesar 10%. Dari rumus diatas maka dapat dihitung

jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{435}{1 + 435(0,1)^2}$$

$$n = 81,30$$

Metode pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah berdasarkan *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

### C. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 1. *Interview* ( wawancara )

Yakni pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan orang – orang yang kompeten di PT. Perkebunan Nusantara II ( Persero ) Pabrik Gula Sei Semayang.

#### 2. Studi dokumen

Yakni diperoleh dari arsip – arsip atau data yang ada di PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Pabrik Gula Sei Semayang yang berhubungan dengan judul penelitian ini.

3. *Questioner* ( Pertanyaan / Angket )

Pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para karyawan yang ada di PT. Perkebunan Nusantara II ( Persero ) Pabrik Gula Sei Semayang.

4. *Observasi*

Yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang dilakukan para karyawan.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tape recorder untuk merekam hasil wawancara atau tanya jawab dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan, dan angket yang berisi daftar pertanyaan yang telah disusun untuk memenuhi pengukuran variabel dengan skala *likert*. Variabel yang diukur adalah :

1. Komunikasi ( $X_1$ ) merupakan proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa non verbal.
2. Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau berkerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.
3. Kinerja ( $Y$ ) merupakan semacam pernyataan ringkas dari kekuatan – kekuatan psikologis yang beraneka ragam yang menekan mereka sehubungan dengan pekerjaan mereka.

**Tabel 3.1**

**Operasional Variabel**

<b>VARIABEL</b>	<b>DEFENISI</b>	<b>INDIKATOR</b>	<b>SKALA</b>
Komunikasi ( X <sub>1</sub> )	Proses penyampian dan penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung secara tertulis, lisan maupun bahasa non verbal	a. Umpan balik b. Waktu komunikasi c. Pengirim / penerima d. Media komunikasi e. Gangguan komunikasi	<i>Likert</i>
Lingkungan kerja ( X <sub>2</sub> )	Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya	a. Bangunan tempat kerja b. Ruang kerja yang lega c. Ventilasi pertukaran udara d. Tersedianya tempat – tempat ibadah keagamaan e. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah	<i>Likert</i>
Kinerja ( Y )	kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan	a. Kejelasan tuntutan hukum atau peraturan perundang – undangan b. Manajemen sumber daya manusia yang berlaku c. Kesesuaian paradigma yang dianut oleh manajemen d. Komitmen para manajer atau pemimpin organisasi	<i>Likert</i>

Sumber :Husaini,Malayu,Saul

**E. Skala Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran variabel yang digunakan adalah skala likert sebagai alat pengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut

dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item – item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel – variabel yang akan diuji pada setiap jawaban yang akan diuji pada setiap jawaban akan diberikan skor :

Adapun skor dari setiap pertanyaan yang ditetnukan sebagai berikut :

- Untuk jawaban A diberikan skor 5
- Untuk jawaban B diberikan skor 4
- Untuk jawaban C diberikan skor 3
- Untuk jawaban D diberikan skor 2
- Untuk jawaban E diberikan skor 1

## **F. Metode Analisis Data**

### **1. Metode Deskriptif**

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkan untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta – fakta dan sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti.

## **G. Teknik Analisis Data**

### **1. Validitas dan Reabilitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

Sedangkan realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur pengukur yang dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila sudah alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil

pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

### **a. Uji Normalitas**

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan simetris tidaknya distribusi data. Uji normalitas akan dideteksi melalui analisa grafis yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normal.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **b. Uji Heterokedistisitas**

Uji Heterokedistisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah group mempunyai varians yang sama diantara group tersebut yang disebut homoskedistisitas atau tidak mempunyai varians yang sam disebut heterokedistisitas atau tidak mempunyai varians yang sama yang disebut heterokeditisitas.

### **c. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas dilakuka untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear diantara variabel bebas dalam model regresi. Variabel bebas tidak

menunjukkan gejala multikolinieritas hasil VIF menunjukkan nilai kurang dari 5 (  $VIF < 5$  )

### 3. Uji Hipotesis

#### a. Persamaan Regresi

Teknik analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja adalah regresi linier berganda dengan persamaan umum :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dimana :

Y = Kinerja

$b_0$  = Intersep

$X_1$  = Komunikasi

$X_2$  = Motivasi

$b_1, b_2$  = Koefisien regresi

#### b. Uji t

Untuk melihat pengaruh dari X terhadap Y dilakukan Uji-t sebagai berikut, dengan kriteria pengujian :

$t_{hitung} > t_{tabel}$   $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima, artinya variabel X berpengaruh nyata terhadap variabel Y.

$t_{hitung} < t_{tabel}$   $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak, artinya variabel X tidak berpengaruh nyata terhadap variabel Y.

#### c. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama – sama terhadap variabel terikat. hipotesis yang akan diuji adalah :

$$H_0: \beta_i = 0, i = 1, 2, 3$$

$$H_1: \text{tidak semua } \beta_i = 0$$

Dengan statistik uji sebagai berikut :

$$F_{\text{hitung}} = \frac{jk(\text{reg}) / k}{Jk(\text{res}) / n - k - 1}$$

Dimana :

Jk (reg) = jumlah kuadrat regresi

Jk (res) = jumlah kuadrat sisa

K = jumlah variabel bebas

N = jumlah sampel

Kriteria pengujian :

$H_0$  : ditolak jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , artinya variabel bebas komunikasi dan lingkungan kerja secara bersama – sama berpengaruh nyata terhadap kinerja kerja.

$H_0$  : diterima jika  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$ , artinya variabel bebas komunikasi dan lingkungan kerja secara bersama – sama tidak berpengaruh nyata variabel terikat kinerja.

#### d. Uji Determinasi

Koefisien determinasi  $R^2$  pada intinya mengukur kadar pengaruh ( dominasi ) variabel bebas terhadap variabel tidak bebas. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 (  $0 < R^2 < 1$  ). Nilai koefisien determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel tidak bebas terbatas. Nilai koefisien determinasi yang mendekati 1, berarti variabel –

variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memperkirakan variabel pada variabel tidak bebas.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi untuk t-hitung Komunikasi adalah 0,808 (lebih kecil dari t-tabel 1,991) artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dengan demikian Komunikasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja.
2. Nilai signifikansi untuk t-hitung Lingkungan Kerja adalah 4,959 (lebih besar dari t-tabel 1,991) artinya  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dengan demikian Lingkungan Kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja.
3. Dari uji ANOVA (Analysis of Variance) didapat F-hitung sebesar 16,593. Sedangkan F-tabel diketahui sebesar 2,8387. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa F-hitung  $>$  F-tabel ( $16,593 > 2,8387$ ) maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor PTPN II (persero) Pabrik Gula Sei Semayang.
4. Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa, besarnya Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,298 yang berarti variabilitas

variabel komunikasi dan lingkungan kerja adalah sebesar 0,298 atau 29,8% dapat menjelaskan kinerja. Sedangkan sisanya sebesar 70,2% dijelaskan oleh faktor lain.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas peneliti memiliki beberapa saran, sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, perlu untuk memperhatikan lingkungan kerja yang benar-benar kondusif dan dapat mendukung kinerja karyawan. Faktor lingkungan mempunyai pengaruh yang terbilang besar sebagai penunjang kinerja karyawan. Sementara untuk komunikasi tidak terlalu memiliki pengaruh yang signifikan untuk menunjang kinerja karyawan.
2. Bagi Peneliti berikutnya, perlu untuk menambah variabel lain yang mempengaruhi kinerja, karena penelitian ini baru mampu memprediksi sebesar 29,8%, berarti masih ada faktor lain yang mampu memprediksi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Husaini Usman, *Manajemen*, Bumi Aksara, Edisi Ketiga, Jakarta, 2011.
- George R. Terry, *Prinsip – Prinsip Manajemen*, Edisi Kesembilan, Jakarta, 2008.
- Koontz O'Donnell Wehrich, *Management*, Sevent Edition, McGraw Hill, Ich, 1972.
- Jewell *Manajer dan Bawahan & Reitz.. 1985. Managing. USA : Foresman and Company*
- Alex S. Nitisemito, 1992. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM. Yogyakarta. Basu Swasta. Alex S. Nitisemito. Wisnu Tri Kurnia, 2000. *Analisa Hubungan Antara Upah, Lingkungan Kerja.*
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Universitas Trisakti, Jakarta.
- Sedarmayanti , 2001. *lingkungan kerja*. Jakarta : Mandar Maju. Bambang ,1991. *lingkungan kerja*. Jakarta, PT. Gramedia
- Ishak dan Hebdri Tanjung ,2003. *manfaat lingkungan kerja*. Penerbit Universtas Trisakti. Jakarta Siagian, 2006. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Bastian, Indra 2001, *Akuntansi Sektor Publik di Indonesia*. Yogyakarta BPFE. BPKP 2000. *Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan Pada Instansi Pemerintah.*
- Simanjuntak, 2003. *manfaat lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang efektif* (Gie dalam
- Nuraini, 2013. Yayasan Aini Syam. Pekanbaru.

McDobald dan Lawton, 2005. Ratminto, *Manajemen Pelayanan Mengemukakan Indikator*. Pustaka Belajar. Yogyakarta.

*Kinerja* ” Yeremias T. Keban, 2004. Gava Media. Yogyakarta ( *wikipedia.com* ).

Larry D. Stout dalam Hessel Nogi, 2005. *penilaian kinerja*. Olympia, WA.  
United States

Atik Septi Winarsih ,2005. *Indikator Kinerja*. Pustaka Belajar. Yogyakarta.

Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Penerbit.  
Erlangga. Jakarta.



## Lampiran A

### KUESIONER

Bersama ini saya mohonkan kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner. Informasi yang anda berikan hanya semata-mata untuk data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul: **"PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR PTPN II (PERSERO) PABRIK GULA SEI SEMAYANG"**. Untuk itu isilah kuesioner ini dengan jawaban yang sebenar-benarnya.

Atas kesediaan bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

#### Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Pendidikan Terakhir :

Masa Kerja :

Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda checklist (√) pada kolom yang tersedia, dengan keterangan sebagai berikut:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

#### 1. Komunikasi

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
a.	<b>Umpan Balik</b>					
1	Umpan balik menentukan apakah pesan tersampaikan dengan baik					
b.	<b>Waktu Komunikasi</b>					
2	Waktu komunikasi mempengaruhi seberapa cepat pesan tersampaikan					
c.	<b>Pengirim-Penerima</b>					
3	Pengirim membuat pesan dengan Bahasa yang mudah dimengerti oleh penerima pesan.					
d.	<b>Media Komunikasi</b>					
4	Media Komunikasi yang digunakan tidak mengubah dan menyebabkan isi pesan mengalami distorsi					
e.	<b>Gangguan</b>					
5	Gangguan dalam komunikasi, baik yang bersifat personal maupun kelembagaan pada perusahaan tergolong rendah.					

## 2. Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
a.	<b>Umpan Balik</b>					
1	Umpan balik menentukan apakah pesan tersampaikan dengan baik					
b.	<b>Waktu Komunikasi</b>					
2	Waktu komunikasi mempengaruhi seberapa cepat pesan tersampaikan					
c.	<b>Pengirim-Penerima</b>					
3	Pengirim membuat pesan dengan Bahasa yang mudah dimengerti oleh penerima pesan.					
d.	<b>Media Komunikasi</b>					
4	Media Komunikasi yang digunakan tidak mengubah dan menyebabkan isi pesan mengalami distorsi					
e.	<b>Gangguan</b>					
5	Gangguan dalam komunikasi, baik yang bersifat personal maupun kelembagaan pada perusahaan tergolong rendah.					

### 3. Kinerja

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
a.	<b>Umpan Balik</b>					
1	Umpan balik menentukan apakah pesan tersampaikan dengan baik					
b.	<b>Waktu Komunikasi</b>					
2	Waktu komunikasi mempengaruhi seberapa cepat pesan tersampaikan					
c.	<b>Pengirim-Penerima</b>					
3	Pengirim membuat pesan dengan Bahasa yang mudah dimengerti oleh penerima pesan.					
d.	<b>Media Komunikasi</b>					
4	Media Komunikasi yang digunakan tidak mengubah dan menyebabkan isi pesan mengalami distorsi					
e.	<b>Gangguan</b>					
5	Gangguan dalam komunikasi, baik yang bersifat personal maupun kelembagaan pada perusahaan tergolong rendah.					

## Lampiran B

### Tabulasi Hasil Jawaban Responden Pada Variabel Komunikasi (X<sub>1</sub>)

No Responden	Item/Butir Pertanyaan Komunikasi (X <sub>1</sub> )					Jumlah
	1	2	3	4	5	
1	4	4	3	4	4	19
2	4	3	4	4	4	19
3	4	4	3	5	4	20
4	5	5	3	5	5	23
5	4	4	4	4	4	20
6	4	5	4	4	4	21
7	4	3	5	4	3	19
8	5	4	3	4	4	20
9	5	5	4	4	4	22
10	4	5	3	5	4	21
11	4	3	4	4	4	19
12	5	5	3	4	4	21
13	4	5	4	4	3	20
14	5	4	3	4	4	20
15	4	5	4	5	5	23
16	3	3	4	4	4	18
17	5	4	3	4	4	20
18	5	5	5	5	4	24
19	4	5	4	4	4	21
20	4	5	5	4	4	22
21	4	4	3	4	4	19
22	4	4	4	4	4	20
23	4	3	4	4	3	18
24	4	5	4	4	4	21
25	4	4	3	4	4	19
26	4	4	4	4	4	20
27	4	4	3	4	4	19
28	4	4	4	4	4	20
29	4	4	4	5	4	21
30	4	5	4	4	4	21
31	4	4	3	4	4	19
32	5	4	4	5	5	23
33	4	5	4	4	4	21
34	4	4	4	5	5	22
35	5	4	4	5	5	23
36	4	5	4	4	4	21
37	4	4	4	4	5	21
38	4	4	3	4	3	18

39	4	3	4	4	4	19
40	4	4	4	4	4	20
41	5	5	5	5	5	25
42	4	4	4	4	4	20
43	4	4	4	4	4	20
44	4	4	4	4	4	20
45	4	4	4	4	5	21
46	4	4	4	5	5	22
47	4	4	4	4	5	21
48	4	4	5	4	4	21
49	5	5	5	5	5	25
50	4	4	5	4	4	21
51	4	5	4	5	5	23
52	4	4	5	5	5	23
53	5	4	4	4	4	21
54	5	5	4	5	5	24
55	4	5	4	5	5	23
56	4	4	3	4	4	19
57	5	5	4	5	5	24
58	4	5	4	3	3	19
59	5	4	4	5	5	23
60	4	5	4	4	4	21
61	4	4	5	4	4	21
62	5	4	4	5	5	23
63	5	5	5	4	4	23
64	4	5	4	4	4	21
65	4	5	5	4	4	22
66	5	4	4	4	4	21
67	4	4	4	5	5	22
68	5	4	4	5	5	23
69	4	5	4	4	4	21
70	3	4	3	4	4	18
71	5	4	4	4	4	21
72	5	4	4	4	4	21
73	4	4	4	4	4	20
74	4	3	4	5	5	21
75	4	5	4	4	4	21
76	4	4	3	5	5	21
77	4	4	4	5	5	22
78	4	4	4	4	5	21
79	5	4	4	4	4	21
80	4	4	4	4	4	20
81	4	4	4	4	5	21

## Lampiran C

### Tabulasi Hasil Jawaban Responden Pada Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)

No Responden	Item/Butir Pertanyaan Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )					Jumlah
	1	2	3	4	5	
1	5	5	4	4	4	22
2	4	4	3	4	3	18
3	4	4	5	4	4	21
4	4	5	4	5	4	22
5	5	4	5	4	4	22
6	4	4	5	4	5	22
7	5	4	4	4	4	21
8	4	4	4	4	5	21
9	4	3	4	5	5	21
10	4	4	4	4	5	21
11	5	4	4	4	4	21
12	5	4	4	5	5	23
13	4	3	4	4	5	20
14	4	4	4	5	4	21
15	4	4	3	4	3	18
16	4	4	4	3	4	19
17	4	4	4	5	4	21
18	4	4	4	5	5	22
19	5	5	4	4	5	23
20	5	4	4	4	5	22
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	20
23	4	4	4	4	4	20
24	5	4	5	4	5	23
25	4	4	4	4	4	20
26	4	3	4	4	4	19
27	4	4	4	4	4	20
28	4	4	3	4	4	19
29	4	4	4	4	4	20
30	5	5	5	4	5	24
31	5	4	4	4	4	21
32	5	4	4	5	4	22
33	5	4	4	4	5	22
34	4	4	3	4	3	18
35	4	4	5	5	5	23
36	4	4	4	4	5	21
37	4	4	4	5	4	21
38	4	4	4	4	4	20

39	5	5	4	4	4	22
40	4	4	3	4	4	19
41	5	4	5	5	5	24
42	4	3	4	4	4	19
43	4	4	4	4	4	20
44	4	4	4	4	4	20
45	4	4	3	4	4	19
46	5	5	4	4	4	22
47	4	4	3	4	3	18
48	4	4	4	4	4	20
49	5	5	5	5	5	25
50	5	4	4	4	4	21
51	4	4	5	4	5	22
52	5	4	4	4	4	21
53	4	3	3	3	3	16
54	4	3	5	5	5	22
55	4	4	5	4	5	22
56	5	4	4	4	4	21
57	5	4	5	5	5	24
58	4	4	5	4	5	22
59	4	4	4	5	4	21
60	4	3	3	4	3	17
61	4	4	4	3	4	19
62	3	4	4	5	4	20
63	4	5	5	5	5	24
64	5	5	5	4	5	24
65	5	4	5	4	5	23
66	4	4	4	4	4	20
67	4	4	4	4	4	20
68	4	4	4	4	4	20
69	5	4	5	4	5	23
70	4	4	4	3	4	19
71	4	4	4	4	3	19
72	4	5	4	4	4	21
73	4	5	3	4	3	19
74	4	4	4	5	4	21
75	5	5	5	4	5	24
76	5	4	4	4	4	21
77	5	4	4	5	4	22
78	5	4	5	4	5	23
79	4	4	4	4	4	20
80	5	4	5	4	5	23
81	4	4	4	4	4	20

## Lampiran D

**Tabulasi Hasil Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja (Y)**

No Responden	Item/Butir Pertanyaan Kinerja (Y)					Jumlah
	1	2	3	4	5	
1	4	5	5	5	4	23
2	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	4	20
4	4	4	5	5	5	23
5	4	5	5	4	4	22
6	4	4	4	4	4	20
7	4	5	5	4	4	22
8	5	4	4	4	4	21
9	5	4	4	3	4	20
10	4	4	4	4	4	20
11	4	4	5	4	4	21
12	5	4	5	4	4	22
13	4	2	4	3	3	16
14	4	4	4	4	4	20
15	4	3	4	3	3	17
16	4	4	4	4	4	20
17	4	4	4	4	4	20
18	5	5	4	5	5	24
19	5	4	5	5	4	23
20	4	4	5	4	4	21
21	4	4	4	4	4	20
22	4	4	4	4	4	20
23	4	4	4	3	4	19
24	4	4	5	4	4	21
25	5	4	4	4	4	21
26	4	4	4	3	3	18
27	5	4	4	4	4	21
28	5	4	4	4	4	21
29	4	4	4	4	4	20
30	4	5	5	5	4	23
31	4	4	5	4	4	21
32	4	4	5	4	4	21
33	5	4	5	4	4	22
34	5	4	4	4	4	21
35	4	4	4	4	4	20
36	4	5	4	4	4	21
37	5	5	4	4	4	22
38	4	4	4	4	4	20

39	4	4	5	5	4	22
40	4	4	4	4	4	20
41	5	5	5	4	5	24
42	4	4	4	4	4	20
43	4	5	4	4	4	21
44	4	4	4	4	4	20
45	4	4	4	4	4	20
46	4	5	5	5	4	23
47	4	4	4	4	4	20
48	4	4	4	4	4	20
49	4	4	5	5	5	23
50	4	5	5	4	4	22
51	4	4	4	4	4	20
52	4	5	5	4	4	22
53	5	4	4	4	4	21
54	5	4	4	4	4	21
55	4	4	4	4	4	20
56	4	4	5	4	4	21
57	5	4	5	4	4	22
58	4	2	4	4	4	18
59	4	4	4	4	4	20
60	4	3	4	4	3	18
61	4	4	4	4	4	20
62	4	4	3	4	3	18
63	5	5	4	5	5	24
64	5	4	5	5	4	23
65	4	4	5	4	4	21
66	4	4	4	4	4	20
67	4	4	4	5	4	21
68	4	4	4	5	4	21
69	4	4	5	4	4	21
70	4	4	4	4	4	20
71	5	4	4	5	5	23
72	4	4	4	4	4	20
73	5	4	4	5	4	22
74	4	4	4	4	4	20
75	4	5	5	5	4	23
76	4	4	5	4	4	21
77	4	4	5	4	4	21
78	5	4	5	4	4	22
79	4	5	4	4	4	21
80	4	4	4	4	4	20
81	4	5	4	4	4	21

