

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA
DAN PELATIHAN BERPENGARUH TERHADAP
KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI
OLEH KOMUNIKASI INTERNAL
PADA DINAS PERHUBUNGAN
KOTA MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH
NAMA : SEKAR ANGGRAINI SAPUTRI
NPM : 2105160168
PRODI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jumat, tanggal 13 Juni 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : SEKAR ANGGRAINI SAPUTRI
NPM : 2105160168
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN BERPENGARUH TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KOMUNIKASI INTERNAL PADA DINAS PERHUBUNGAN KOTA MEDAN

Dinyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Hj. Dewi Anriany, S.E., M.Si.

Penguji II

Sri Puji Lestari, S.E., M.M.

Pembimbing

Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si.

PANITIA UJIAN

Ketua

Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si., CMA

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : SEKAR ANGGRAINI SAPUTRI
N.P.M : 2105160168
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA
DAN PELATIHAN BERPENGARUH TERHADAP KINERJA
PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH KOMUNIKASI
INTERNAL PADA DINAS PERHUBUNGAN KOTA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir



(Prof. Dr. FAJAR PASARIBU, S.E, M.Si.)

Disetujui Oleh :

etua Program Studi Manajemen



SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.) (Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA.)





UMSU
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Sekar Anggraini Saputri
NPM : 2105160168
Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Fajar pasaribu, S.E, M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Pelatihan Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Komunikasi Internal pada Dinas Perhubungan Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	latar belakang cukup Menceritakan Fenomena permasalahan Sepuluh Variabel yang diteliti	21/3 ²⁵	
Bab 2	Teori yang digunakan Harap Menggunakan Teori yg Terbaru (minimal 10 hlm terakhir)		
Bab 3	Karena konseptual Harap di Perbaiki Populasi dan Sampel Harus Jelas	28/3 ²⁵	
Bab 4	Pembahasan Harap di Perjelas lebih luas Agar Mudah di Pahami		
Bab 5	Kesimpulan Harap di buat Inti Sari dari Pembahasan dan jangan Ada Angka !!	11/4 ²⁵	
Daftar Pustaka	Harap Menggunakan Mandaley.		
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc. Maju Sidang Meja hijau	25/4 ²⁵	

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

Medan, April 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Prof. Dr. Fajar pasaribu, S.E, M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **SEKAR ANGGRAINI SAPUTRI**
NPM : **2105160168**
Program Studi : **Manajemen**
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul “**Pengaruh Lingkungan Kerja Motivasi Kerja Dan Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal Pada Dinas Perhubungan Kota Medan**” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sesungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



SEKAR ANGGRAINI SAPUTRI

ABSTRAK
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN
PELATIHAN BERPENGARUH TERHADAP KINERJA
PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH
KOMUNIKASI INTERNAL PADA
DINAS PERHUBUNGAN
KOTA MEDAN

SEKAR ANGGRAINI SAPUTRI

Program studi manajemen

Email : sekaranggrainisaputri@gmail.com

Di era kerja modern, keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Dinas Perhubungan Kota Medan, serta mengeksplorasi peran komunikasi internal sebagai mediator. Lingkungan kerja yang kondusif, motivasi yang tinggi, dan program pelatihan yang relevan diidentifikasi sebagai faktor kunci yang dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Namun, hasil awal menunjukkan adanya tantangan signifikan seperti fasilitas yang minim, kurangnya penghargaan atas prestasi, serta ketidakcocokan materi pelatihan dengan kebutuhan riil karyawan. Metode penelitian yang digunakan mencakup kuesioner dan wawancara mendalam untuk mendapatkan data yang komprehensif. Diharapkan, penelitian ini memberikan insight berharga dan rekomendasi strategis bagi pengelolaan SDM di Dinas Perhubungan, sehingga dapat memaksimalkan kinerja organisasi dalam memberikan layanan publik yang profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Kata kunci : Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Pelatihan, Kinerja Pegawai dan Komunikasi Internal.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK ENVIRONMENT, WORK MOTIVATION AND TRAINING AFFECT PERFORMANCE EMPLOYEES MEDIATED BY INTERNAL COMMUNICATION ON TRANSPORTATION DEPARTMENT MEDAN CITY

SEKAR ANGGRAINISAPUTRI

Management study program

Email: sekaranggrainisaputri@gmail.com

In the modern work era, the success of an organization is largely determined by effective management of Human Resources (HR). This study aims to analyze the influence of work environment, motivation, and training on employee performance at the Medan City Transportation Office, as well as explore the role of internal communication as a mediator. A conducive work environment, high motivation, and relevant training programs are identified as key factors that can improve the quality of employee performance. However, preliminary results show significant challenges such as minimal facilities, lack of appreciation for achievements, and mismatch of training materials with the real needs of employees. The research methods used include questionnaires and in-depth interviews to obtain comprehensive data. It is hoped that this research will provide valuable insights and strategic recommendations for human resource management in the Transportation Office, so that it can maximize organizational performance in providing professional and responsive public services to the needs of the community.

Keywords: Ape Environment, Work Motivation, Training, Employee Performance and Internal Communication.

KATA PENGANTAR



Assalamu'Alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah, Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada ALLAH SWT yang telah memberikan kesehatan dan Rahmat – Nya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tugas akhir ini dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal Pada Dinas Perhubungan Kota Medan. Shalawat dan salam tak luput penulis hantarkan kepada Rasulullah SAW, dengan segala keteladanan yang ada pada – Nya, terselesainya tugas akhir ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan serta bantuan dari berbagai pihak, untuk itu sudah selayaknya penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar – besar Nya kepada :

1. Yang teristimewa kepada orang tua tercinta Ayahanda Supriono dan Ibunda tercinta Ponirah, dan Keluarga yang telah memberikan curahan kasih sayang, perhatian, pengorbanan, semangat, dan bimbingan serta doa yang tulus sehingga penulis mempunyai semangat dan kemauan yang keras dan bertanggung jawab.
2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri S.E., M.M, M.Si, CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas

Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si selaku ketua program studi manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si selaku pembimbing tugas akhir yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tugas akhir.
8. Seluruh staff karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah membantu penulis baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan tugas akhir ini.
9. Seluruh staff pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Medan yang telah membantu dan mengizinkan penulis untuk riset di Dinas Perhubungan Kota Medan.
10. Penulis ucapkan terima kasih kepada teman-teman yang telah menemani penulis dalam menyelesaikan pendidikan sarjana manajemen dalam suka maupun duka dan memberikan semangat bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi.
11. Penulis ucapkan terima kasih kepada teman seperantauan saya yang telah menjadi saudara saya di kota ini yang telah menemani perjalanan hidup saya yang mungkin rumit dan menjadi tempat berbagi cerita dan menjadi penyemangat saya disaat saya kesepian dan rapuh.
12. Dan untuk diri sendiri saya ucapkan terima kasih telah bertahan sejauh ini,

mungkin perjalanan ini tidak semulus harapan dan tidak sesuai dengan impian, dan mungkin perjalanan saya sedikit terlambat dari teman-teman saya, namun saya yakin ini jalan yang terbaik, terimah kasih pada diri sendiri yang selalu kuat dan mau bangkit.

Akhir kata penulis berharap tugas akhir ini dapat berguna bagi kita semua. Kiranya Allah SWT yang dapat membalas kebaikan dan dukungan serta bantuan yang diberikan semua pihak.

Medan, April 2025

Sekar Anggraini Saputri
NPM 2105160168

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah	8
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	9
1.6 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Kinerja Pegawai	13
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai	13
2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	14
2.1.1.3 Manfaat Kinerja Pegawai	17
2.1.1.4 Indikator Kinerja	17
2.1.2 Lingkungan Kerja	21
2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja	21
2.1.2.2 Aspek-Aspek Lingkungan Kerja	22
2.1.2.3 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja	23
2.1.2.4 Faktor-Faktor Lingkungan Kerja	24
2.1.2.5 Indikator Lingkungan Kerja	27
2.1.3 Motivasi Kerja	29
2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja	29
2.1.3.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja	31
2.1.3.3 Faktor-Faktor Motivasi Kerja	32
2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja	35
2.1.4 Pelatihan	36
2.1.4.1 Pengertian Pelatihan	36
2.1.4.2 Jenis-Jenis Pelatihan	37
2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Pelatihan	41

2.1.4.4	Faktor Yang Berperan Dalam Pelatihan.....	47
2.1.4.5	Indikator Pelatihan.....	50
2.1.5	Komunikasi Internal	52
2.1.5.1	Pengertian Komunikasi Internal	52
2.1.5.2	Bentuk Komunikasi Intenal	53
2.1.5.3	Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Internal	56
2.1.5.4	Indikator Komunikasi Internal.....	57
2.2	Kerangka Konseptual.....	58
2.2.1	Pengaruh Lingkungan Kerja Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai.....	59
2.2.2	Pengaruh Pelatihan Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai... 59	
2.2.3	Pengaruh Lingkungan Kerja Secara Langsung Terhadap Komunikasi Internal	60
2.2.4	Pengaruh Motivasi Kerja Secara Langsung Terhadap Komunikasi Internal	61
2.2.5	Pengaruh Pelatihan Secara Langsung Terhadap Komunikasi Internal.....	62
2.2.6	Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai.....	63
2.2.7	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal	64
2.2.8	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal	65
2.2.9	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal	66
2.3	Hipotesis.....	69
BAB III METODE PENELITIAN		71
3.1	Pendekatan Penelitian	71
3.2	Defenisi Operasional.....	71
3.2.1	Kinerja (Y).....	71
3.2.2	Lingkungan Kerja (X1)	72
3.2.3	Motivasi Kerja (X2).....	72
3.2.4	Pelatihan (X3).....	73
3.2.5	Komunikasi Internal (Z)	74
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian.....	74
3.3.1	Tempat Penelitian	74
3.3.2	Waktu Penelitian.....	74
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	75
3.4.1	Populasi	75
3.4.2	Sampel	75
3.5	Teknik Pengumpulan Data	77
3.6	Teknik Analisis Data	78

3.6.1	Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	78
3.6.2	Evaluasi Model Strukturan (Inner Model)	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN		82
4.1	Hail Penelitian.....	82
4.1.1	Statistik Deskripsi Data	82
4.1.2	Identitas Responden.....	83
4.1.3	Analisis Variabel Penelitian.....	85
4.1.3.1	Variabel Kinerja Pegawai.....	85
4.1.3.2	Variabel Lingkungan Kerja.....	87
4.1.3.3	Variabel Motivasi Kerja	89
4.1.3.4	Variabel Pelatihan	92
4.1.3.5	Variabel Komunikasi Internal	94
4.1.4	Analisis Data.....	96
4.1.4.1	Analisi Model Pengukuran (Outer Model)	98
4.1.4.2	Analisi Model Struktural (Inner Model).....	102
4.1.5	Uji Hipotesis	106
4.1.5.1	Pengujian Pengaruh Langsung (Dirrect Effect).....	107
4.1.5.2	Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Indirrect Effect)	109
4.2	Pembahasan.....	110
4.2.1	Keterkaitan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	110
4.2.2	Keterkaitan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	112
4.2.3	Keterkaitan Lingkungan Kerja Terhadap Komunikasi Internal.....	113
4.2.4	Keterkaitan Motivasi Kerja Terhadap Komunikasi Internal.....	115
4.2.5	Keterkaitan Pelatihan Terhadap Komunikasi Internal.....	116
4.2.6	Keterkaitan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai	118
4.2.7	Keterkaitan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal.....	119
4.2.8	Keterkaitan Motivasi Kerja Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal.....	121
4.2.9	Keterkaitan Pelatihan Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal .	123
BAB 5 PENUTUP.....		126
5.1	Kesimpulan	126
5.2	Saran.....	129
DAFTAR PUSTAKA.....		132

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Pegawai.....	72
Tabel 3.2 Indikator Lingkungan Kerja.....	72
Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja.....	73
Tabel 3.4 Indikator Pelatihan.....	73
Tabel 3.5 Indikator Komunikasi Internal.....	74
Tabel 3.6 Jadwal Penelitian.....	75
Tabel 3.7 Penilaian Skala Likert.....	77
Tabel 4.1 Skala Likert.....	82
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	83
Tabel 4.3 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	83
Tabel 4.4 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	84
Tabel 4.5 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	84
Tabel 4.6 Analisis Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	85
Tabel 4.7 Analisis Variabel Lingkungan Kerja (X1).....	87
Tabel 4.8 Analisis Variabel Motivasi Kerja (X2).....	89
Tabel 4.9 Analisis Variabel Pelatihan (X3).....	92
Tabel 4.10 Analisis Variabel Komunikasi Internal (Z).....	94
Tabel 4.11 Validitas Konvergen.....	98
Tabel 4.12 Hasil Uji Composite Reliability and Validity.....	100
Tabel 4.13 Discriminant Validity.....	101
Tabel 4.14 Hasil Uji R-Square.....	103
Tabel 4.15 Hasil Uji F-Square.....	104
Tabel 4.16 Hasil Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect).....	107
Tabel 4.17 Hasil Hipotesis Tidak Langsung (Indirect Effect).....	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	59
Gambar 2.2 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	60
Gambar 2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komunikasi Internal.....	61
Gambar 2.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komunikasi Internal	62
Gambar 2.5 Pengaruh Pelatihan Terhadap Komunikasi Internal	63
Gambar 2.6 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai	64
Gambar 2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal.....	65
Gambar 2.8 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal.....	66
Gambar 2.9 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal	66
Gambar 2.10 Kerangka Konseptual	69
Gambar 4.1 PLS ALgoritma	97
Gambar 4.2 Uji Hipotesis.....	106

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era kerja modern, Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran yang sangat penting sebagai faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. SDM mencakup seluruh individu yang ada dalam organisasi dan berkontribusi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Peran SDM semakin vital, terutama di tengah persaingan yang semakin ketat dan tuntutan untuk mencapai kinerja yang optimal. Kualitas kinerja karyawan tidak hanya memengaruhi hasil kerja yang dihasilkan, tetapi juga berimpact langsung pada tingkat kepuasan pelanggan dan reputasi organisasi itu sendiri.

Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mrncapai tujuan organisasi nerja pegawai dapat dipahami sebagai hasil dari tindakan dan perilaku masing-masing individu saat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja yang baik mencakup dua aspek penting: efektivitas, yang menunjukkan sejauh mana tujuan organisasi tercapai, dan efisiensi, yaitu penggunaan sumber daya secara optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan. Untuk mencapai target kinerja yang optimal, organisasi perlu mengidentifikasi dan memahami berbagai faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti lingkungan kerja, motivasi, program pelatihan dan komunikasi internal.

Lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para pekerja dapat bekerja secara optimal, sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan (Sedarmayanti & Rahadian, 2018). Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Sebuah lingkungan kerja yang positif, baik dari segi fisik, psikologis, maupun sosial, dapat mendorong karyawan untuk beroperasi dengan lebih produktif. Fasilitas yang memadai, suasana kerja yang harmonis, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja akan menciptakan kenyamanan bagi karyawan. Hal ini memungkinkan mereka untuk fokus dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan lebih baik. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif juga berkontribusi pada pengurangan stres, menurunkan angka turnover, dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible dan memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan (Fachrezi & Khair, 2020). Motivasi kerja menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk memberikan kontribusi yang optimal. Terdapat dua jenis motivasi: intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul dari dalam diri individu, seperti kepuasan yang diperoleh dari hasil kerja atau keinginan untuk mempelajari hal-hal baru. Sementara itu, motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, seperti imbalan, pengakuan dari atasan, dan peluang untuk berkembang dalam karier. Umumnya, karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen yang kuat serta keinginan untuk berinovasi dalam pekerjaan mereka.

Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk merancang program yang dapat memotivasi karyawan, baik melalui penghargaan yang adil maupun penyediaan jalur pengembangan karir yang jelas.

Pelatihan juga berperan penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Kasmir, 2016). Dengan pelatihan yang efektif, karyawan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, yang memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan terbaru dalam industri. Selain itu, pelatihan tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga sangat penting dalam mengembangkan soft skills, seperti komunikasi dan kerjasama tim. Karyawan yang menerima pelatihan yang memadai akan lebih percaya diri dalam menjalankan tanggung jawab mereka. Hal ini pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja mereka serta kontribusi terhadap organisasi.

Berikut adalah beberapa jenis pelatihan yang diadakan oleh Dinas Perhubungan:

1. **Bimtek Perhubungan:** Bimtek Perhubungan merupakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia (SDM) di bidang transportasi yang terencana, terarah, dan terpadu serta memenuhi standar nasional dan internasional. Bimtek Perhubungan ini mencakup berbagai materi, seperti:
 - a. Bimtek Pembentukan UPDT pada dinas perhubungan.
 - b. Bimtek Pengelolaan Parkir dan Retribusi Daerah dan pengujian KIR.
 - c. Bimtek Manajemen Keselamatan Pelayaran.

d. Bimtek Strategi Pengelolaan Industri Penerbangan.

e. Manajemen Transportasi Perkeretaapian.

2. **Pelatihan Teknis:** Pelatihan teknis merupakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pegawai dalam bidang transportasi, seperti pengelolaan lalu lintas, keselamatan jalan, dan perawatan kendaraan.
3. **Pelatihan Manajemen:** Pelatihan manajemen merupakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan manajemen pegawai dalam merencanakan, mengorganisasikan, dan mengendalikan kegiatan operasional Dishub.
4. **Pelatihan Kepemimpinan:** Pelatihan kepemimpinan merupakan pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan pegawai dalam mengelola tim dan memotivasi bawahan.
5. **Pelatihan Komunikasi:** Pelatihan komunikasi merupakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi pegawai dalam berinteraksi dengan masyarakat dan rekan kerja.
6. **Pelatihan Customer Service:** Pelatihan customer service merupakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pegawai kepada masyarakat.

Saat ini, bersama dengan ketiga faktor tersebut, komunikasi internal memiliki peranan yang sangat penting. Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau organisasi. Komunikasi ini bias terjadi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan atasan dengan atasan (Sunarsi et al., 2021). Komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan menciptakan alur informasi yang transparan, sehingga

mengurangi kesalahpahaman dan membangun kepercayaan di dalam organisasi. Di samping itu, komunikasi yang baik juga memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan masukan dan ide, sehingga berkontribusi terhadap pengambilan keputusan yang lebih baik. Dengan demikian, komunikasi internal yang kuat dapat memperkuat hubungan di antara semua elemen yang ada dalam suatu organisasi.

Namun, dalam praktiknya, banyak organisasi, termasuk Dinas Perhubungan, yang menghadapi berbagai tantangan terkait dengan pengelolaan SDM Di Dinas Perhubungan Kota Medan, terdapat beberapa permasalahan yang signifikan yang menghambat peningkatan kinerja karyawan. Pertama, lingkungan kerja yang kurang mendukung. Banyak karyawan yang mengeluhkan kurangnya fasilitas yang memadai, seperti ruang kerja yang nyaman dan perlengkapan yang diperlukan untuk menjalankan tugas. Lingkungan yang tidak kondusif ini berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja pegawai

Kedua, masalah motivasi kerja yang rendah menjadi tantangan tersendiri. Karyawan sering kali merasa kurang dihargai atas usaha dan dedikasi yang telah mereka berikan. Kurangnya penghargaan atas prestasi, baik dalam bentuk imbalan materi maupun pengakuan sosial, mengakibatkan rendahnya semangat kerja. Selain itu, keterbatasan dalam jalur karier dan kesempatan untuk mengembangkan diri juga berkontribusi terhadap rendahnya motivasi kerja di kalangan pegawai.

Ketiga, pelatihan yang kurang terencana dan tidak sesuai dengan kebutuhan juga menjadi hambatan. Banyak program pelatihan yang dilaksanakan tanpa mempertimbangkan keterampilan dan pengetahuan yang benar-benar dibutuhkan oleh karyawan di lapangan. Akibatnya, karyawan merasa pelatihan tersebut tidak

relevan dan tidak memberikan nilai tambah bagi pengembangan mereka. Dengan segala tantangan dan permasalahan ini, Dinas Perhubungan Kota Medan perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap manajemen SDM.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pelatihan memengaruhi kinerja karyawan, serta menjelaskan peran strategis komunikasi internal sebagai mediator. Diharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi manajemen SDM yang lebih baik, sehingga Dinas Perhubungan Kota Medan dapat memaksimalkan kinerjanya dalam memberikan layanan publik yang berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, sekaligus mampu mengatasi berbagai permasalahan yang ada.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai

Terdapat permasalahan terkait efek lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Medan, yang meliputi fasilitas, suasana, dan kebersihan.

2. Pelatihan dan Kinerja Pegawai

Terdapat kekurangan dalam efektivitas program pelatihan dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta kesenjangan antara materi pelatihan dan kebutuhan pekerjaan di lapangan.

3. Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal

Lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menghambat proses komunikasi internal antar pegawai, yang berpengaruh pada kolaborasi dan kerja tim.

4. Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Internal

Motivasi kerja pegawai yang rendah berdampak pada kurangnya keterlibatan dalam komunikasi internal, sehingga mengurangi efektivitas penyampaian informasi.

5. Pelatihan dan Komunikasi Internal

Pelatihan yang tidak memadai dalam hal pengembangan keterampilan komunikasi mengakibatkan pegawai kesulitan dalam berinteraksi dengan rekan kerja.

6. Komunikasi Internal dan Kinerja Pegawai

Komunikasi internal yang tidak efektif berkontribusi terhadap kinerja pegawai yang kurang optimal, karena informasi yang kurang jelas atau sulit dipahami.

7. Lingkungan Kerja Dimediasi oleh Komunikasi terhadap Kinerja

Ada masalah dalam komunikasi internal yang dapat mempengaruhi dampak lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai komunikasi yang buruk dapat mengurangi keefektifan lingkungan kerja yang baik.

8. Motivasi Dimediasi oleh Komunikasi Internal terhadap Kinerja

Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh kualitas komunikasi internal.

9. Pelatihan Dimediasi oleh Komunikasi Internal terhadap Kinerja

Pelatihan yang tidak didukung oleh komunikasi internal yang baik dapat menghambat penerapan hasil pelatihan, sehingga kinerja pegawai tidak meningkat secara optimal.

1.3 Batasan Penelitian

1. Konteks Penelitian:

Penelitian ini dilakukan hanya di Dinas Perhubungan Kota Medan, sehingga hasil dan temuan dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasi untuk organisasi lain, baik di sektor publik maupun swasta.

2. Variabel yang Dihidupkan

Penelitian ini dibatasi pada pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, pelatihan, dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai di Dinas -Perhubungan Kota Medan.

3. Sampel Responden:

Responden yang diambil dalam penelitian ini terdiri dari pegawai ASN aktif dikantor pada Dinas Perhubungan Kota Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Medan?
2. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Medan?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komunikasi internal di Dinas Perhubungan Kota Medan?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap komunikasi internal di Dinas Perhubungan Kota Medan?

5. Apa pengaruh pelatihan terhadap komunikasi internal di Dinas Perhubungan Kota Medan?
6. Bagaimana komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Medan?
7. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komunikasi internal?
8. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komunikasi internal?
9. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komunikasi internal?

1.5 Tujuan Penelitian

1. **Menganalisis Dampak Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja di Dinas Perhubungan Kota Medan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
2. **Mengukur Efektivitas Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**
Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur sejauh mana program pelatihan berkontribusi dalam meningkatkan keterampilan dan produktivitas pegawai.
3. **Menilai Hubungan Lingkungan Kerja dengan Komunikasi Internal**
Penelitian ini bertujuan untuk menilai bagaimana kualitas lingkungan kerja mempengaruhi komunikasi internal di antara pegawai.
4. **Menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Internal**
Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja pegawai terhadap efektivitas komunikasi internal.

5. **Mengkaji Dampak Pelatihan terhadap Keterampilan Komunikasi**
Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan keterampilan komunikasi pegawai.
6. **Menilai Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai**
Tujuan penelitian ini adalah untuk menilai pengaruh komunikasi internal yang efektif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan.
7. **Menganalisis Peran Komunikasi Internal sebagai Mediator**
Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komunikasi internal sebagai faktor mediator antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai.
8. **Mengevaluasi Kontribusi Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Komunikasi Internal**
Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kontribusi motivasi kerja pegawai terhadap kinerja berdasarkan efek komunikasi internal.
9. **Mengidentifikasi Pengaruh Pelatihan yang Dimediasi oleh Komunikasi Internal**
Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh komunikasi internal dalam mendukung efektivitas pelatihan terhadap kinerja pegawai.

1.6 Manfaat Penelitian

1. **Bagi Peneliti**
 - a. **Peningkatan Pengetahuan dan Pemahaman:** Penelitian ini memberikan peneliti pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam konteks organisasi publik. Hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk penelitian selanjutnya yang mengeksplorasi topik serupa di lingkungan yang berbeda.

- b. Pengembangan Metodologi Penelitian: Peneliti dapat menggunakan penelitian ini sebagai rujukan untuk mengembangkan metodologi yang digunakan dalam studi mengenai SDM dan kinerja, seperti teknik pengumpulan data dan analisis yang relevan.
- c. Kontribusi pada Ilmu Pengetahuan: Melalui hasil penelitian ini, peneliti dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori dan praktik manajemen SDM, serta memperkaya literatur yang ada dengan temuan baru.

2. Bagi Pembaca

- a. Pemahaman yang Lebih Dalam: Pembaca, termasuk akademisi, praktisi, dan mahasiswa, dapat memperoleh wawasan tentang bagaimana lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, dan komunikasi internal saling berinteraksi dan memengaruhi kinerja karyawan. Ini dapat membantu mereka dalam memahami dinamika yang terjadi di dalam organisasi.
- b. Panduan untuk Praktik Terbaik: Pembaca dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai panduan untuk menerapkan praktik terbaik dalam pengelolaan SDM di organisasi mereka. Hal ini dapat membantu mereka merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Menjadi Inspirasi untuk Penelitian Selanjutnya: Penelitian ini dapat menginspirasi pembaca, terutama yang berkecimpung di bidang manajemen dan Sumber Daya Manusia, untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam bidang yang sama atau mengeksplorasi variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Manajemen Dinas Perhubungan Kota Medan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Dengan mengetahui pengaruh dari lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, dan komunikasi internal, manajemen dapat merumuskan kebijakan dan strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan publik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam menegakan tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa & Sunardjo, 2018).

Menurut (Busro, 2018) menyatakan bahwa kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Fachrezi & Khair, 2020) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas di bandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang sudah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.

Menurut (Kompri, 2020a) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan

dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut (Kompri, 2020) pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai kinerja karyawan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standart dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan atau pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut (Kompri, 2020) ada beberapa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

1. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja)

Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan/pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki oleh karyawan/pegawai.

2. Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki oleh seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi Pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

3. Keterampilan

Karyawan yang memiliki keterampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai keterampilan.

4. Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

5. Tingkat penghasilan

Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

6. Kedisiplinan

Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

7. Komunikasi

Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan/organisasi.

8. Sarana dan prasarana

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.

9. Kesempatan berprestasi

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja

Sedangkan menurut pendapat (Priansa & Sunardjo, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Kemampuan individual

Mencakup bakat, minat, dan faktor kepribadian. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dimiliki oleh seseorang berupa pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal dan kecakapan teknis. Dengan demikian kemungkinan seorang pegawai mempunyai kinerja yang baik, jika kinerja pegawai tersebut akan menghasilkan yang baik pula.

2. Usaha yang dicurahkan

Usaha yang dicurahkan bagi pegawai adalah ketika kerja, kehadiran, dan motivasinya. Tingkat usahanya merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dari itu walaupun pegawai memiliki tingkat keterampilan untuk mengerjakan pekerjaannya, akan tetapi tidak akan bekerja dengan baik jika hanya sedikit upaya. Hal ini berkaitan dengan perbedaan antara tingkat keterampilan dan tingkat upaya. Tingkat keterampilan merupakan cerminan dari apa yang dilakukan, sedangkan tingkat upaya merupakan cerminan apa yang dilakukan.

3. Lingkungan organisasional

Dalam lingkungan organisasional, organisasi menyediakan fasilitas bagi pegawai meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan, teknologi, dan manajemen.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Siahaan & Bahri, 2019) Efektifitas dan efisiensi

1. Otoritas dan Tanggung Jawab
2. Disiplin
3. Kerja Sama
4. Inisiatif

2.1.1.3 Manfaat Kinerja

Di dalam suatu instansi/organisasi haruslah mengetahui manfaat dari kinerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan lebih baik lagi dari sebelumnya dan juga akan menjadi bahan dari evaluasi instansi/organisasi dari kinerja karyawan yang ada di instansi/organisasi tersebut. Manfaat dari kinerja pegawai menurut (Rismawati, 2018) sebagai berikut:

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
2. Perbaikan kinerja.
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan.
4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.

Adapun tujuan menurut (Rismawati, 2018) adalah sebagai berikut :

1. Sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berhubungan dengan presentasi kerja.
2. Umpan balik organisasi pada kemampuan dan keahlian karyawan.
3. Membantu manajemen untuk memotivasi dan meningkatkan kualitas kerja karyawan berdasarkan prestasi dan wawasannya pada tujuan organisasi.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah tolok ukur atau standar yang digunakan untuk menilai seberapa jauh suatu tujuan atau target telah tercapai. Sederhananya, ini adalah cara kita mengukur keberhasilan suatu aktivitas, proyek, atau kinerja

individu maupun organisasi.(Kompri, 2020b) menjelaskan beberapa jenis-jenis indicator kinerja yaitu:

1. Indikator *input*

Gambaran mengenai sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan *output* dan *outcome* (kuantitas, kualitas, dan kehematan).

2. Indikator proses

Gambaran mengenai langkah-langkah yang dilaksanakan dalam menghasilkan barang atau jasa (frekuensi proses, ketaatan terhadap jadwal, dan ketaatan terhadap ketentuan/standar).

3. Indikator *output*

Gambaran mengenai *output* dalam bentuk atau barang dan jasa yang dihasilkan dari suatu kegiatan (kuantitas, kualitas, dan efisiensi).

4. Indikator *outcome*

Gambaran mengenai hasil aktual atau yang diharapkan dari barang atau jasa yang dihasilkan (peningkatan kuantitas, perbaikan proses, peningkatan efisiensi, peningkatan kualitas, perubahan perilaku, peningkatan efektivitas, dan peningkatan pendapatan).

5. Indikator dampak

Gambaran mengenai akibat langsung atau tidak langsung dari tercapainya tujuan. Indikator dampak adalah indikator *outcome* pada tingkat yang lebih tinggi hingga *ultimate*.

Menurut (Priansa & Sunardjo, 2018) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas

Merupakan tingkat dimana proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, atau dengan cara yang paling berkualitas.

2. Kuantitas

Besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat dimana kegiatan diselesaikan, atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.

4. Efektivitas biaya

Merupakan tingkat dimana penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi, baik berupa sumber daya manusia, sumber daya teknologi, sumber daya bahan baku, serta peralatan dan perlengkapan digunakan secara optimal untuk menghasilkan kinerja terbaik.

5. Kebutuhan pengawasan

Merupakan suatu keadaan dimana seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.

6. Pengaruh interpersonal

Tingkat dimana pegawai menunjukkan perasaan *self sistem*, *goodwill*, dan kerja sama diantara sesama rekan kerja maupun dengan pegawai dengan level lebih rendah.

Indikator kinerja pegawai menurut (Sudja & Gama, 2020) antara lain sebagai berikut.

1. Kualitas, kualitas kerja dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas, kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi “ tenaga, uang teknologi, bahan baku “ dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen kerja, merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.1.2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Kualitas lingkungan kerja dinilai baik atau buruk tergantung pada apakah karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya secara optimal dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat ditentukan dalam jangka waktu yang lebih lama. Lebih jauh lagi, kondisi kerja yang buruk membutuhkan lebih banyak tenaga kerja dan waktu, yang tidak mendukung perancangan sistem kerja yang efisien.

Adapun menurut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para pekerja dapat bekerja secara optimal, sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Lingkungan kerja yang tidak sesuai dengan kebutuhan di tempat kerja, akan menimbulkan kelelahan dalam melakukan aktivitas. Keadaan lingkungan yang kurang baik akan dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Sedangkan menurut (Lubis, 2015) menjelaskan pengertian lingkungan kerja internal adalah lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti : pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya), serta lingkungan perantara yang disebut juga lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kondisi manusia (seperti: temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain).

(Maswar et al., 2020) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan oleh pimpinan.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala yang berada di sekitar tempat kerja baik dari faktor fisik maupun non-fisik yang dapat memengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya.

2.1.2.2 Aspek-Aspek Lingkungan Kerja

Menurut (Tambunan, 2018) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau dapat disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

1. 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.

2. 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.

3. 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, ketidakserasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

2.1.2.3 Jenis Lingkungan kerja

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni sebagai berikut (Sudja & Gama, 2020):

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik yakni ialah semua keadaannya berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang bisa mempengaruhi pekerja secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik terbagi menjadi dua kategori yaitu sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kerja yang secara langsung berhubungan dengan para pekerja seperti pusat kerja, kursi mejadan lainnya.
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum yang bisa juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi para pekerja misalnya seperti temperature, pencahayaan, kebisisngan, getaran mekanik, warna dan masih banyak lagi.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik yakni ialah suatu keadaan yang terjadi yang berkenanan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan pimpinan maupun hubungan dengan sesame rekan kerja maupun hubungan dengan bawahan.

Perusahaan harusnya bisa mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang harusnya diciptakan oleh setiap perusahaan yakni suasana kekeluargaan,

komunikasi yang baik, dan pengendalian diri, jadi lingkungan kerja non fisik ini juga ialah kelompok lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan.

2.1.2.4 Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Menurut (Tambunan, 2018) secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis.

1. Faktor lingkungan fisik, yaitu lingkungan yang berada di sekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi rencana ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan Kerja, penerangan dan kebisingan, tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*.
2. Faktor Lingkungan Psikis, yaitu hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah pekerjaan yang berlebihan, sistem pengawasan yang buruk, Frustrasi, perubahan - perubahan dalam segala bentuk, perselisihan antara pribadi dan kelompok

Adapun faktor-faktor lingkungan kerja menurut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja
2. Temperatur/suhu udara di tempat kerja
3. Kebisingan di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Tata warna di tempat kerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja menurut (Lubis, 2015), yaitu:

1. Penerangan

Berjalannya suatu perusahaan tak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang sangat penting. Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan keletihan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari.

Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidakpuasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam melakukan aktivitas.

Ciri-ciri penerangan yang baik adalah sebagai berikut:

- a) Sinar cahaya yang cukup.
- b) Sinarnya yang tidak berkilau dan menyilaukan.
- c) Tidak terdapat kontras yang tajam.
- d) Cahaya yang terang.
- e) Distribusi cahaya yang merata.
- f) Warna yang sesuai.

2. Suhu Udara

Lingkungan kerja dapat dirasakan nyaman manakala ditunjang oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang memberikan andil adalah suhu udara. Suhu udara

dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal.

3. Bising

Untuk meningkatkan produktivitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan.

4. Penggunaan Warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria atau sumpek dan lain-lain.

5. Ruang Gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan.

6. Keamanan Bekerja

Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh

pimpinan perusahaan. Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan yang stabil.

Keamanan kerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat dan ruangan kerja yang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum.

2.1.2.5 Indikator Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja didalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut (Sudaryo et al., 2018) menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja sebagai berikut.

1. Penerangan

Penerangan merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu kantor karena dapat memperlancar pekerjaan di kantor. Apalagi seorang karyawan yang pekerjaannya berkaitan dengan ketata bukuan maka tulisan harus terlihat jelas tanpa terlindung bayangan. Penerangan yang cukup akan menambah semangat kerja karyawan, karena mereka dapat lebih cepat menyelesaikan tugas-tugasnya, matanya tidak mudah lelah karena cahaya yang terang.

2. Pewarnaan

Banyak instansi pemerintah yang sampai saat ini kurang memperhatikan masalah warna, padahal pengaruhnya cukup besar terhadap para pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya, karena warna dapat memengaruhi manusia. Sebenarnya bukan warna saja yang perlu diperhatikan, namun juga komposisi warna, karena komposisi warna yang tepat dapat menimbulkan rasa menyenangkan bagi yang memandangnya.

3. Kebersihan

Untuk menjaga kesehatan para pegawai, maka semua ruangan yang ada dalam suatu kantor harus tetap dijaga kebersihannya. Lingkungan kerja yang bersih akan menimbulkan perasaan yang tenang dalam bekerja, sehingga pegawai dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.

4. Pertukaran udara

Manusia sebagaimana makhluk hidup lainnya memerlukan udara yang segar dan nyaman. Udara yang segar dan nyaman memiliki komposisi kimia yang baik, dengan suhu dan kelembaban yang tidak mengganggu pernapasan dan kesegaran badan.

5. Suara/kebisingan

Dalam melaksanakan pekerjaan di kantor tentu akan timbul suara-suara yang berasal dari alat-alat atau mesin-mesin kantor. Selain dari dalam kantor, suara bising juga ditimbulkan dari lingkungan luar kantor. Suara bising yang terdengar oleh para pegawai dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan konsentrasi pegawai, sehingga cepat mendatangkan kelelahan, kekesalan, dan akan mengakibatkan turunnya hasil kerja atau efektivitas kerja.

6. Keamanan

Hal yang termasuk dalam keamanan adalah keamanan-keamanan atas barang-barang yang menjadi milik pegawai pada saat pegawai tersebut berada dalam lingkungan kantor. Misalnya sebagian besar dari pegawai kantor datang dengan kendaraan sendiriyaitu sepeda, sepeda motor, maupun mobil. Pada saat bekerja pegawai yang bersangkutan tidak dapat mengawasi kendaraannya secara langsung. Apabila suatu kantor tidak dapat memberikan fasilitas keamanan yang baik, maka menyebabkan semangat dan kegairahan kerja menurun, konsentrasi kurang dan sebagainya. Akibat ini semua, maka produktivitas kerjanya menurun, kerusakan bertambah, dan pada gilirannya akan menurunkan efektivitas kerja pegawai.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

(Priansa & Sunardjo, 2018) menyatakan motivasi berasal dari kata latin “Movere” yang berarti dorongan daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu Tindakan atau perbuatan. Kata “Movere” dalam Bahasa Inggris sering disepadankan dengan “Motivation” yang berarti motif, penimbulan motif, atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Secara harfiah motivasi dipahami sebagai pemberian motif.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Kompri, 2020). Sedangkan menurut (Lila et al., 2017) motivasi diartikan sebuah kekuatan seseorang yang menimbulkan tingkat persentensi dan antusiasmenya dalam

melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

Menurut (Fachrezi & Khair, 2020) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible dan memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk bertindak laku dalam mencapai tujuan.

(H. Kurniawan, 2022) menyatakan motivasi adalah suatu set atau kumpulan perilaku yang memberikan landasan bagi seseorang untuk bertindak dalam suatu cara yang diarahkan kepada tujuan spesifik tertentu. Salah satu aspek yang sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi yaitu motivasi kerja yang merupakan sumber daya manusia yang ada dalam lingkungan kerja organisasi tersebut. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan (energi) seseorang yang dapat menimbulkan tingkat ketekunan dan antusiasme dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam (motivasi internal) maupun dari luar (motivasi eksternal).

Motivasi yang ada pada setiap orang tidaklah sama. Untuk itu, diperlukan pengetahuan tentang pengertian dan hakikat motivasi serta kemampuan teknik menciptakan situasi, sehingga menimbulkan motivasi/ dorongan bagi seseorang untuk berbuat atau berperilaku sesuai dengan yang dikehendaki oleh individu lain atau organisasi. Motivasi erat kaitannya dengan kebutuhan dari yang diberi motivasi, semakin tercapainya tingkat kebutuhan dari seseorang maka semakin tinggi motivasi yang muncul untuk bekerja dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

2.1.3.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Motivasi mempunyai peran yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tanpa adanya motivasi atau dorongan untuk bekerja pada diri pegawai, pekerjaan yang diberikan peminann dan tanggung jawab pegawai tidak dapat terselesaikan. Seorang pimpinan harus dapat menentukan jenis motivasi apa yang cocok bagi pegawai, dikarenakan sebagai seorang individu pegawai diliputi berbagai macam kebutuhan yang harus dipenuhi.

Berdasarkan hal tersebut, menurut (Lila et al., 2017) motivasi dapat dibedakan menjadi 2 (dua) jenis yaitu sebagai berikut

1. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses untuk mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang diinginkan. Cara yang dapat digunakan dalam pemenuhan kebutuhan pegawai dengan menggunakan motivasi positif adalah dengan pemberian insentif. Adapun pemberian insentif ini dapat digolongkan menjadi 2 (dua) golongan yaitu:

- a. Material Insentif, yaitu semua daya dorongan atau perangsang yang diberikan kepada pegawai yang dapat dinilai dengan uang, termasuk di dalamnya gaji, tunjangan, hadiah, dan sebagainya.
- b. Non Insentif, adalah segala jenis daya dorongan atau perangsang yang diberikan kepada pegawai yang tidak dapat dinilai dengan uang. Beberapa hal yang termasuk di dalamnya antara lain:
 - 1) Pemberian fasilitas
 - 2) Pemberian penghargaan
 - 3) Pendidikan dan pelatihan

- 4) Penempatan yang tepat
- 5) Kondisi kerja yang baik
- 6) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 7) Kesempatan untuk maju

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain dengan cara menakuti atau mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan yang menghasilkan suatu tujuan yang kurang baik. Motivasi ini disertai pemaksaan, ancaman, misalnya menajuti dengan penurunan pangkat, pemotongan gaji, dan sebagainya.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh sikap terhadap produktivitas para karyawan. Produktivitas dipengaruhi oleh motivasi para karyawan untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu manajer perusahaan harus berusaha agar para karyawannya mempunyai motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugasnya. Dan motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor. Menurut (Lila et al., 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain yaitu:

1. Karakteristik individu

Karakteristik individu didefinisikan sebagai minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke situasi kerja. Dengan demikian dapat diketahui bahwa karakteristik individu meliputi minat, dirinya, pekerjaannya, dan kebutuhan yang diinginkannya.

2. Karakteristik pekerjaan

Suatu pekerjaan yang memuaskan akan lebih memotivasi kebanyakan orang, dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Ada dua kondisi yang mempengaruhi seseorang dalam pekerjaannya yaitu faktor penyebab kepuasan dan faktor penyebab ketidakpuasan.

Faktor penyebab kepuasan menyangkut pencapaian hasil, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan dan berkaitan dengan sifat pekerjaan dan imbalan yang dihasilkan langsung dari prestasi tugas pekerjaan. Sedangkan faktor penyebab ketidakpuasan meliputi faktor-faktor seperti gaji, kondisi kerja dan kebijakan perusahaan.

3. Karakteristik situasi kerja

Faktor karakteristik situasi kerja terdiri atas lingkungan kerja terdekat dan tindakan organisasi sebagai satu kesatuan. Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi merupakan kondisi kerja yang baik dilihat dari lingkungan kerja, perasaan diikuti sertakan dalam proses administrasi dan manajemen, cara mendisiplinkan yang manusiawi, pemberian penghargaan atas dilaksanakannya tugas dengan baik, kesetiaan bawahan terhadap pimpinan yang didasarkan dari segi pembentukan perilaku yang diinginkan, promosi dan perkembangan organisasi, pengertian dan simpati pada masalah pribadi bawahan. Karakteristik situasi kerja sendiri dikelompokkan sebagai berikut:

a. Lingkungan kerja terdekat

Lingkungan kerja terdekat meliputi sikap dan tindakan, rekan supervisor maupun pimpinan, serta iklim yang mereka ciptakan.

b. Tindakan organisasi

Tindakan organisasi meliputi sistem imbalan organisasi yang pada umumnya mempunyai dampak yang sangat besar terhadap motivasi karyawan/pegawai.

Adapun menurut (Kompri, 2020) beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang

Sejatinya, pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan secara optimal, dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik terhadap hasil kerja mereka.

2. Ganjaran yang pantas

Para pegawai menginginkan sistem gaji dan kebijakan promosi jabatan secara adil, tidak kembar arti, dan jelas. Bila gaji dilihat sebagai bentuk keadilan yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar penggajian, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan kerja dan akhirnya dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawan/pegawai.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai peduli lingkungan kerja, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk kemudahan mengerjakan tugas dengan baik. Pegawai lebih menyukai keadaan sekitar bersifat fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, suara, dan faktor-faktor lingkungan lain.

4. Rekan kerja yang mendukung

Dalam bekerja, pegawai tidak hanya mendapatkan uang semata, tidak hanya ingin mendapatkan prestasi kerja saja, tetapi juga mengharapkan hubungan yang baik dengan rekan kerja. Bagi kebanyakan pegawai, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosialnya.

2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Adapun indikator motivasi kerja menurut (Mangkunegara, 2017) meliputi yaitu :

1. Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
3. Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
4. Orientasi tugas/ sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
5. Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
6. Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh-sungguh.
7. Rekan kerja yang dipilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan, dan Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

Menurut (Uno, 2019) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah sebagai berikut :

1. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

2. Prestasi yang dicapai

Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.

3. Pengembangan diri

Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

4. Kemandirian dalam bertindak

Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

2.1.4 Pelatihan

2.1.4.1 Pengertian Pelatihan

Menurut pendapat (Sudja & Gama, 2020) mendefenisikan bahwa pelatihan (training) sebagai teknik-teknik yang memusatkan pada belajar tentang empat ketrampilan-ketrampilan, pengetahuan dan sikap-sikap yang dibutuhkan untuk memulai suatu pekerjaan atau tugas-tugas atau untuk meningkatkan kemampuan dalam melakukan suatu pekerjaan atau tugas.

(Sudaryo et al., 2018) berpendapat bahwa pelatihan adalah upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai, serta cara untuk mengubah sikap pegawai terhadap suatu objek pekerjaan.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2016) pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya.

Menurut (Sastrohadiwiryo & Syuhada, 2019) pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak.

Menurut beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu kegiatan dalam maksud untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari para pegawai sesuai dengan keinginan dari suatu lembaga atau organisasi.

2.1.4.2 Jenis-Jenis Pelatihan

Menurut (Sudja & Gama, 2020) Adapun jenis-jenis pelatihan antara lain:

1. Diklat kepemimpinan

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya disebut DIKLATPIM dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan structural. Diklat kepemimpinan adalah diklat dengan sasaran utama untuk meningkatkan karier untuk memangku suatu jabatan fungsi atau pangkat tertentu secara bertahap dan untuk memperkaya atau meningkatkan keterampilan manajemen kepemimpinan serta kemampuan menciptakan metode - metode kerja baru. Diklat kepemimpinan dititik beratkan pada penajaman keahlian spesifik baik dalam bidang pekerjaan maupun bidang manajerial. Antara lain meliputi Diklat Pengelolaan Cabang, Kursus pimpinan madya, Kursus pimpinan utama.

2. Diklat fungsional

Diklat fungsional adalah diklat yang ditujukan untuk menunjang mengembangkan keahlian atau keterampilan kerja yang dititik beratkan pada perubahan pola kerja, cara kerja dan penggunaan metode kerja mutakhir. Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing jenis, dan jenjang diklat fungsional untuk masing-masing jabatan fungsional ditetapkan oleh instansi pembina jabatan fungsional yang bersangkutan.

3. Diklat Teknis

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas pegawai atau karyawan. Diklat teknis dapat dilaksanakan secara berjenjang. Jenis dan jenjang diklat teknis untuk masing-masing jabatan ditetapkan oleh instansi/bagian teknis yang bersangkutan.

Sedangkan menurut (Sastrohadiwiryo & Syuhada, 2019) pelatihan dibedakan menjadi dua jenis yaitu antara lain:

1. Pelatihan Prajabatan (*Preservice Training*)

Pelatihan prajabatan merupakan pelatihan yang diberikan kepada tenaga kerja baru dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan dapat terampil melaksanakan tugas dan pekerjaan yang akan dipercayakan kepadanya. Pelatihan prajabatan merupakan Pendidikan dan pelatihan yang khusus diberikan kepada para tenaga kerja baru, setelah mereka mengalami proses sebelumnya, baik seleksi maupun penempatan yang dilaksanakan untuk itu. Ini merupakan Pendidikan dan pelatihan yang pertama kali diikuti tenaga

kerja dalam perusahaan tempat mereka bekerja saat itu. Kegiatan ini dilaksanakan dengan tujuan agar para tenaga kerja yang akan melaksanakan tugas dan pekerjaan dalam dunia barunya, dapat lebih terampil menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. Selain tujuan tersebut, mereka dapat menghindari hal-hal yang dipandang kurang efisien dan efektif, misalnya sering salah dalam pekerjaan, pemborosan (pengeluaran) yang tak berarti, dan sebagainya.

Pelatihan prajabatan dapat dibedakan menjadi dua jenis berikut

a. Pelatihan prajabatan yang bersifat umum, yaitu pelatihan prajabatan yang harus diikuti tenaga kerja baru mengenai hal-hal umum yang menyangkut seluruh lingkungan pekerjaan, termasuk segala peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan, sifatnya tertulis maupun tidak tertulis. Pelaksanaan pelatihan prajabatan yang bersifat umum dapat dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu sebagai berikut.

1) Pelatihan prajabatan tingkat I, yaitu prajabatan yang diperuntukan bagi para tenaga kerja biasa yang tidak akan disertai jabatan tertentu dalam perusahaan tempat mereka bekerja. Misalnya para operator, pekerja lapangan, dan sebagainya.

2) Pelatihan prajabatan tingkat II, yaitu pelatihan prajabatan yang diperuntukan bagi para tenaga kerja yang akan menduduki/diserahi suatu jabatan tertentu pada tingkatan *lower manager*. Misalnya para kepala *shift*, supervisor, kepala seksi, mandor, kepala mandor, dan sebagainya.

- 3) Pelatihan prajabatan tingkat III, yaitu pelatihan prajabatan yang diperuntukan bagi para tenaga kerja yang akan menduduki/diserahi suatu jabatan tertentu pada tingkat *middle manager* atau manajer tingkat menengah dan anggota *board of director* (dewan direksi) serta presiden perusahaan. Misalnya; kepala bagian, kepala divisi, para manajer bidang, dan sebagainya.
- b. Pelatihan prajabatan yang bersifat khusus, yaitu pelatihan prajabatan yang dilaksanakan para tenaga kerja tertentu untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan memerlukan pengetahuan dan keterampilan secara khusus. Jadi, pelatihan prajabatan bersifat khusus ruang lingkupnya terbatas pada kegiatan yang bersifat teknis dan terbatas pada satu lingkungan pekerjaan saja.

2. Pelatihan dalam Jabatan (*In Service Training*)

Pelatihan dalam jabatan adalah salah satu pelatihan tenaga kerja yang dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan kualitas, keahlian, kemampuan, dan keterampilan para tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan. Pelatihan dalam jabatan ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu sebagai berikut.

- a. Pelatihan dalam jabatan yang bersifat umum, yaitu pelatihan dalam jabatan yang diselenggarakan untuk para tenaga kerja, baik tingkat manajer puncak (*top manager*), manajer menengah (*middle manager*), dan manajer bawahan (*lower manager*), maupun para pekerja lapangan (*workers*). Biasanya materi yang disampaikan tentang segala sesuatu

yang berhubungan dengan lingkup pekerjaan dengan tujuan agar tenaga kerja mampu melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Biasanya pelatihan dalam jabatan yang bersifat umum diberikan kepada para tenaga kerja yang baru dipromosikan dari jabatan ke jenjang yang lebih tinggi. Namun dalam banyak hal, sering juga diberikan kepada para tenaga kerja yang baru dimutasikan pada jabatan lain setaraf dengan jabatan sebelumnya.

- b. Pelatihan dalam jabatan yang bersifat khusus, yaitu pelatihan dalam jabatan yang diselenggarakan untuk para tenaga kerja yang ada dalam perusahaan akibat adanya inovasi baru atas segala sarana dan prasarana yang digunakan perusahaan dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan mampu mempergunakan dan mengoperasikan sarana dan prasarana yang digunakan perusahaan dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan mampu menggunakan dan mengoperasikan sarana dan prasarana tersebut. Misalnya adanya pergantian mesin yang digunakan dalam perusahaan menuntut tenaga kerja untuk mampu mengoperasikan serta mampu memeliharanya, serta proses komputerisasi dalam perusahaan.

2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Pelatihan

a. Tujuan pelatihan

Kebutuhan akan pelatihan kerja memiliki banyak efek terhadap karyawan, salah satunya adalah meningkatkan dan mempertahankan motivasi karyawan untuk melakukan tugas mereka dengan baik.

Menurut (Sudaryo et al., 2018) ada beberapa tujuan umum pelatihan yaitu sebagai.

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional.
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan teman-teman pegawai dan dengan manajemen (pimpinan).

Menurut (Kasmir, 2016) tujuan dari memberikan pelatihan kepada karyawan atau pegawai yaitu sebagai berikut.

1. Menambah pengetahuan baru

Artinya pengetahuan karyawan/pegawai akan bertambah dari sebelumnya. Dengan bertambahnya pengetahuan karyawan, maka secara tidak langsung akan mengubah perilakunya dalam bekerja.

2. Mengasah kemampuan karyawan

Maksudnya kemampuan karyawan yang semula belum optimal, setelah dilatih diharapkan menjadi optimal. Atau dengan kata lain karyawan yang dulunya tidak memiliki kemampuan, maka setelah mengikuti pelatihan menjadi lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.

3. Meningkatkan keterampilan

Artinya karyawan harus lebih terampil untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Disamping memiliki pengetahuan, karyawan juga diharapkan lebih mampu untuk mengerjakan pekerjaannya.

4. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Artinya karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya setelah mengikuti pelatihan. Pelatihan juga akan meminimalkan dari sikap masa bodoh atau tidak peduli karyawan dengan kebijakan atau peraturan perusahaan. Dengan memiliki rasa tanggung jawab, tentu karyawan akan bekerja lebih serius, sehingga hasil pekerjaannya menjadi lebih baik.

5. Meningkatkan ketaatan

Artinya dengan mengikuti pelatihan karyawan menjadi lebih baik taat terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Biasanya dengan mengikuti pelatihan maka karyawan diberitahu tentang segala suatu kebijakan dan aturan perusahaan. Karyawan juga akan diberitahukan tentang sanksi-sanksi yang diberikan apabila melanggar. Demikian pula ada *reward* (balas jasa) yang akan diterima jika mematuhi segala aturan yang telah ditetapkan.

6. Meningkatkan rasa percaya diri

Artinya rasa percaya diri karyawan akan meningkat setelah mengikuti pelatihan, sehingga karyawan lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja. Dengan kata lain karyawan akan memiliki kemampuan, pengetahuan dan *skill* yang lebih setelah mengikuti pelatihan sehingga karyawan merasa percaya diri untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

7. Memperdalam rasa memiliki perusahaan

Artinya rasa memiliki karyawan kepada perusahaan dapat meningkat setelah mengikuti pelatihan. Hal ini sangat penting karena dengan adanya atau tumbuhnya rasa memiliki kepada perusahaan, maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan

menjadi lebih baik. Rasa memiliki ini harus selalu ditumbuhkan dan ditanamkan pada setiap karyawan, sehingga mereka merasa di rumah sendiri.

b. Manfaat Pelatihan

Menurut (Kasmir, 2016) adapun manfaat yang diperoleh dalam pelaksanaan pelatihan, yaitu sebagai berikut.

1. Perencanaan karier

Artinya bermanfaat bagi karyawan untuk merancang kariernya ke depan lebih baik. Hal ini disebabkan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya akan memberikan nilai tambah guna peningkatan karier, baik jabatan maupun golongan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Dan pelatihan merupakan salah satu syarat untuk meningkatkan karier seseorang, baik langsung maupun tidak langsung. Peningkatan karier tidak langsung artinya harus melalui variabel lain, misalnya dengan mengikuti pelatihan, maka kemampuan dan keterampilannya meningkat, sehingga kinerjanya juga diharapkan meningkat.

2. Kompensasi

Maksudnya dengan mengikuti pelatihan karyawan akan mendapatkan kompensasi yang lebih baik, mengingat kemampuannya dalam mengerjakan pekerjaan meningkat. Hal ini biasanya tidak langsung, karena berkaitan, tetapi melalui peningkatan kinerjanya, karena telah mampu mengerjakan sesuai atau melebihi target yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Alat negosiasi

Artinya karyawan akan memiliki nilai tawar yang lebih baik, karena sudah memiliki kemampuan dan keahlian tertentu. Karyawan yang telah mengikuti pelatihan tentu memiliki tambahan kemampuan dan keterampilan tertentu sehingga, nilai tawarnya kepada perusahaan menjadi meningkat untuk pekerjaan tertentu, termasuk dalam hal penawaran jabatan atau kompensasi yang diinginkan.

4. Memiliki kepuasan tersendiri

Artinya karyawan akan memiliki rasa kepuasan sendiri dalam bekerja setelah mengikuti pelatihan. Hal lainnya dengan pelatihan karyawan memperoleh pengalaman yang baru baik pengetahuan maupun teman sekerja. Kepuasan kerja sangat sangat dibutuhkan oleh setiap karyawan agar terus bekerja dengan sebaik-baiknya.

5. *Refresing*

Artinya pelatihan merupakan tempat atau sarana liburan bagi karyawan, terutama karyawan lama. Pelatihan mampu untuk menghilangkan rasa jenuh dan suntuk dalam bekerja selama ini. Artinya dengan pelatihan diharapkan mampu menyegarkan kembali semangatnya dalam bekerja, sehingga kondisi kerja dan prestasi kerjanya dapat diringkatkembali.

Manfaat pelatihan menurut (Sudaryo et al., 2018) sebagai berikut.

1. Manfaat untuk karyawan

- a) Membantu karyawan dalam membuat Keputusan dan pemecahan masalah yang efektif.

- b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan, pencapaian, prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan.
- c) Membantu dan mendorong mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri.
- d) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan kerja, frustrasi, dan konflik.
- e) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan.
- f) Memberikan informasi tentang meningkatkan pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap.
- g) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi

2. Manfaat untuk perusahaan

- a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atas sikap yang lebih positif terhadap orientasi positif.
- b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan.
- c) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan.
- d) Membantu untuk menciptakan *image* perusahaan yang lebih baik.
- e) Membantu mengembangkan perusahaan.
- f) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan.
- g) Membantu pengembangan promosi dari dalam.
- h) Membantu menekan biaya dalam berbagai bidang seperti produksi, SDM, dan administrasi.

- i) Membantu karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.
3. Manfaat dalam hubungan SDM, intra dan antargrup, serta pelaksanaan kebijakan
- a) Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual.
 - b) Membantu dalam orientasi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi.
 - c) Meningkatkan keterampilan interpersonal.
 - d) Meningkatkan kualitas moral.
 - e) Memberikan iklim yang baik untuk belajar, pertumbuhan, dan koordinasi.
 - f) Membuat perusahaan menjadi tempat yang lebih baik.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Berperan Dalam Pelatihan

Menurut (Sudaryo et al., 2018) dalam melakukan pelatihan ada beberapa faktor yang berperan yaitu sebagai berikut.

1. Identifikasi kebutuhan pelatihan

Setiap upaya yang dilakukan untuk melakukan pelatihan kebutuhan adalah dengan mengumpulkan dan menganalisis gejala-gejala dan informasi-informasi yang diharapkan dapat menunjukkan adanya kekurangan dan kesenjangan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja karyawan yang menempati posisi jabatan tertentu dalam suatu perusahaan. Upaya untuk melakukan identifikasi pelatihan anataralain dengan cara:

- a) Membandingkan uraian pekerjaan/jabatan dengan pengetahuan
- b) Menganalisis penilaian prestasi. Beberapa prestasi yang akan dibawah standar akan dianalisis dan ditentukan apakah penyimpangan yang terjadi

disebabkan oleh karena kurangnya pengetahuan dan keterampilan karyawan.

- c) Menganalisis catatan karyawan, dari catatan karyawan yang berisi tentang latar belakang Pendidikan, hasil tes seleksi penerimaan, pelatihan yang pernah diikuti, promosi, demosi, rotasi, penilaian prestasi secara periode, temuan hasil pemeriksaan satuan pemeriksaan, kegagalan kerja, hasil komplain dari pelanggan, efektivitas kerjayang menurun, produktivitas kerja yang menurun, inefisiensi dalam berbagai hal, dan lain-lain. Dari catatan ini bisa ditentukan kekurangan-kekurangan yang dapat diisi melalui pelatihan, dan jika masih memiliki potensi untuk dikembangkan.
- d) Menganalisis laporan perusahaan lain, yaitu tentang keluhan pelanggan, keluhan karyawan, tingkat absensi, kecekatan kerja, kerusakan mesin, dan lain-lain yang dapat dipelajari dan disimpulkan adanya kekurangan-kekurangan yang bisa ditanggulangi dengan pelatihan.
- e) Menganalisis masalah. Masalah yang bisa dihadapi perusahaan secara umum dipisahkan kedua masalah pokok, yaitu masalah yang menyangkut sistem dan sumber daya manusianya. Masalah yang menyangkut sumber daya manusia kadang berimplikasi dengan pelatihan. Jika perusahaan menghadapi masalah utang-piutang bisa digunakan sistem penagihan dan melatih karyawan yang menangani piutang tersebut.
- f) Merancang jangka panjang perusahaan. Rancangan jangka panjang ini mau tidak mau memasukkan bidang sumber daya manusia di dalam prosesnya. Jika dalam prosesn banyak mengantisipasi adanya perubahan-perubahan,

maka kesenjangan potensi pengetahuan dan keterampilan dapat dideteksi sejak awal.

2. Pelatih (instruktur) pelatihan

Pelatih (*trainer*) atau instruktur adalah seseorang atau suatu tim yang memberikan latihan atau pendidikan kepada para karyawan. Dalam hal ini seorang pimpinan atau setiap kepala bagian harus dapat bertindak sebagai pelatih, instruktur, atau pemberi perintah. Seorang pimpinan tentunya harus mampu mengatasi masalah-masalah agar tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan dapat benar-benar dikerjakan. Instruktur memulai dengan melakukan evaluasi deskripsi pekerjaan untuk mengidentifikasi tugas-tugas yang menonjol bagi jenis pekerjaan tertentu yang diperlukan. Instruktur juga mencari sumber-sumber informasi lain yang mungkin berguna dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Instruktur mengarahkan karyawan membantu mereka dalam memperoleh pengetahuan, kemampuan, dan kebiasaan yang tepat.

3. Peserta pelatihan

Peserta merupakan salah satu unsur penting, karena program pelatihan adalah suatu kegiatan yang diberikan kepada peserta (karyawan). Sebelum menentukan peserta yang akan mengikuti pelatihan, terlebih dahulu perlu ditetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta, misalnya usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikan.

4. Materi program (bahan) pelatihan

Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kebutuhan meliputi bentuk pengajaran keahlian khusus dan penyajian

pengetahuan yang diperlukan. Apapun materinya, program harus dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan peserta pelatihan.

5. Metode pelatihan

Metode pelatihan yang akan dipilih hendaknya sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan dan dikembangkan oleh perusahaan. Pelatihan beberapa teknik akan menjadikan prinsip belajar tertentu menjadi lebih efektif. Dalam melaksanakan pelatihan ini, ada beberapa metode yang digunakan, antara lain metode *on the job* dan *off the job training*.

a) *On the job training*

On the job training (OT) atau disebut juga pelatihan dengan instruksi pekerjaan sebagai suatu metode pelatihan dengan cara para pekerja atau calon pekerja ditempatkan dalam kondisi pekerjaan yang riil, dibawah bimbingan dan supervisor dan karyawan yang telah berpengalaman atau terlatih.

b) *Off the job training*

Pelatihan diluar kerja (*Off the job training*) adalah pelatihan yang berlangsung pada waktu karyawan yang dilatih tidak melaksanakan pekerjaan rutin/biasa.

2.1.4.4 Indikator Pelatihan

Indikator pelatihan menurut (Sudaryo et al., 2018), antara lain sebagai berikut.

1. Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar

memiliki kualifikasi yang memadai sesuai bidangnya, personal, dan kompeten, selain itu pendidikan instruktur pun harus benar-benar baik untuk melakukan pelatihan.

2. Peserta

Peserta pelatihan tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai, selain itu peserta pelatihan juga harus memiliki semangat yang tinggi untuk mengikuti pelatihan.

3. Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus *update* agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi yang sekarang.

4. Metode

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

5. Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, khususnya terkait dengan penyusunan rencana aksi (*action play*) dan penetapan sasaran, serta hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan. Tujuan pelatihan juga harus disosialisasikan sebelumnya kepada para peserta, agar peserta memahami pelatihan tersebut.

6. Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur.

2.1.5 Komunikasi Internal

2.1.5.1 Defenisi Komunikasi Internal

Menurut (Mangkunegara, 2018) komunikasi adalah sebagai proses pemindahan informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Menurut (Supomo & Nurhayati, 2018) komunikasi adalah proses informasi yang diberikan oleh pihak pertama kepada pihak lainnya, agar pihak lainnya mengetahui dan mengerti isi inti dari informasi tersebut.

Menurut (Sunarsi et al., 2021) komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau organisasi. Komunikasi ini bisa terjadi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan atasan dengan atasan.

Menurut (Hidayat, 2021) Komunikasi internal merupakan suatu proses penyampaian informasi baik secara lisan maupun verbal dari satu pihak kepada pihak lain yang menerima informasi didalam suatu organisasi. Informasi yang dikomunikasikan dapat berupa pesan, ide ataupun gagasan. Komunikasi merupakan suatu yang sangat penting bagi perusahaan, tanpa adanya komunikasi perusahaan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya, karena dengan komunikasi, karyawan dapat bertukar pikiran, ide, ataupun gagasan.

Menurut saya, komunikasi internal adalah kegiatan yang berlangsung secara dua arah. Secara khusus, komunikasi internal bertujuan untuk bertukar pikiran, sehingga dapat mempermudah pelaksanaan pekerjaan dan memudahkan akses informasi. Komunikasi ini diarahkan kepada pihak-pihak internal dalam suatu perusahaan.

2.1.5.2 Bentuk-Bentuk Komunikasi Internal

komunikasi internal adalah komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi internal adalah orang-orang dalam organisasi. (Ningrum, 2015) menyatakan bahwa terdapat 3 bentuk komunikasi internal yaitu

1. Komunikasi Kebawah

(Downward Communication) Yaitu komunikasi yang bergerak dari pimpinan ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari pimpinan puncak hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komunikasi kebawah. Tipe-tipe komunikasi kebawah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Instruksi tugas

Instruksi tugas atau pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu dapat berupa perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual dan program latihan tertentu.

b. Rasional

Rasional pekerjaan adalah pesanyang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau obyek organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pemimpin mengenai bawahannya.

c. Ideologi

Pesan mengenai ideologi ini adalah perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan

perspektif organisasi, sedangkan pada pesan ideology sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi

d. Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.

e. Balikan

Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaan. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah apabila pimpinan tidak mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan.

2. Komunikasi Keatas

(Upward Communication) Adalah arus komunikasi yang bergerak dari bawah ke atas. Pesan yang disampaikan antara lain laporan pelaksanaan pekerjaan, keluhan karyawan, sikap dan perasaan karyawan tentang beberapa hal, pengembangan prosedur dan teknik, informasi tentang produksi dan hasil yang dicapai. Jika arus informasi keatas tidak lancar maka manajemen tingkat atas atau pimpinan kurang mengetahui dan menyadari secara tepat keadaan organisasi pada umumnya. Komunikasi keatas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu sebagai berikut :

- a. Dengan adanya komunikasi keatas pimpinan dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya pimpinan menerima apa yang disampaikan karyawan.

- b. Arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga bagi pembuat keputusan.
 - c. Komunikasi keatas memperkuat apresiasi dan loyalitas bawahan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.
3. Komunikasi Horisontal

(Horizontal Communication) Komunikasi horisontal ini sangat intern dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat sekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal (hubungan-hubungan kerja dalam pembagian struktur kerja diatur secara formal atau secara informal untuk mempercepat tindakan. Komunikasi horisontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya sebagai berikut:

- a. Mengkoordinasikan tugas-tugas. Bagian-bagian tertentu yang sama jenjangnya dalam organisasi kadangkadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan hal-hal yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan maka perlu ada pemahaman yang sama dari semua komponen yang ada dalam organisasi.
- c. Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja adalah berinteraksi dengan teman untuk memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya.

2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang mempengaruhi Komunikasi Internal

Menurut (Agustini et al., n.d.), terdapat lima faktor yang dapat digunakan untuk menilai komunikasi internal, diantaranya:

1. *Superior–Subordinate Communication*

Faktor *Superior–Subordinate Communication* mencerminkan pernyataan mengenai komunikasi yang positif antara bawahan dan atasan karena itu meliputi pertukaran dorongan, pemahaman, dan kejujuran diantara keduanya.

2. *Quality of Information*

Faktor *Quality of Information* mencerminkan seberapa puas seorang karyawan terhadap cara manajemen dalam memberikan sumber informasi, penerimaan hadiah (reward), serta memberikan pemahaman atas tujuan organisasi dan pekerjaan.

3. Superior Openness

Faktor Superior Openness merupakan faktor utama yang menghubungkan fungsi level manajemen atau level atasan (superior). Faktor ini menjelaskan bagaimana perasaan karyawan mengenai manajer mereka di dalam memberikan informasi dan bagaimana mereka dapat merasa terbuka dan jujur dalam berbagi informasi.

4. Opportunities for Upward Communication

Faktor ini mencerminkan perasaan seorang karyawan mengenai sudut pandang dan opini yang didengar dan diintegrasikan dalam kegiatan sehari-hari.

5. Reliability of Communication

Faktor ini menggambarkan ide atau gagasan karyawan yang sehubungan dengan penerimaan informasi yang dapat dipercaya dari pihak manajemen dan

dari rekan lainnya. Selain itu, faktor ini dapat mengukur keakuratan, kepercayaan, dan keandalan dari informasi yang diberikan oleh manajemen dan rekan kerja.

2.1.5.4 Indikator Komunikasi

Komunikasi internal merupakan proses pertukaran informasi melalui interaksi antara satu pihak dengan pihak yang lain. Menurut (Ali, 2023) terdapat beberapa indikator komunikasi internal di dalam suatu organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi yang berlangsung ketika orang-orang yang berada pada tingkatan manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya guna mendapatkan timbal balik. Fungsi arus komunikasi dari atas kebawah ini adalah:

- a. Pembagian atau penyimpanan instruksi kerja pada pegawai.
- b. Penjelasan dari pimpinan perihal mengapa suatu tugas itu perlu.
- c. Penyampaian isu tentang peraturan-peraturan yang berlaku pada suatu organisasi.
- d. Pemberian motivasi pada pegawai buat bekerja lebih baik asal sebelumnya.

2. Komunikasi ke atas

Komunikasi yang terjadi saat bawahan mengirim pesan kepada atasannya. Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas diantaranya:

- a. Penyampaian isu perihal pekerjaan ataupun tugas yang telah dilaksanakan untuk bawahan.
- b. Penyampaian isu perihal masalah pekerjaan maupun tugas yang tidak dapat diselesaikan oleh bawahan.

- c. Penyampaian saran-saran pembaruan dari bawahan atas pekerjaan
- d. Penyampaian keluhan dari bawahan tentang dirinya sendiri juga pekerjaan yang sudah dilakukannya

3. Komunikasi dua arah

Komunikasi yang berlangsung di antara para pegawai ataupun bagian yang mempunyai kedudukan yang setara. Fungsi arus komunikasi horizontal pada suatu organisasi, yaitu:

- a. Memperbaiki koordinasi tugas sesama pegawai
- b. Upaya pemecahan problem sesama pegawai
- c. Saling berbagi isu sesama pegawai
- d. Upaya pemecahan permasalahan sesama pegawai
- e. Membina korelasi melalui aktivitas bersama

Menurut (Effendy, 2014) mengemukakan beberapa indikator suatu komunikasi dapat diukur. Diantaranya yaitu:

- 1. Komunikasi dari sesama karyawan
- 2. Komunikasi dengan karyawan lainnya
- 3. Komunikasi antar sesama pimpinan
- 4. Komunikasi dari pimpinan ke bawahan
- 5. Komunikasi sesama karyawan

2.2 Kerangka Konseptual

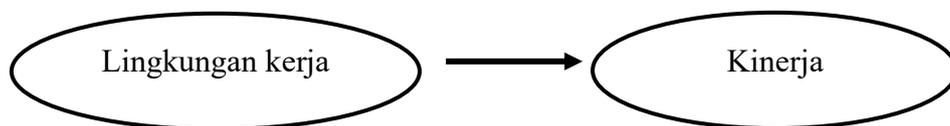
Suatu penelitian memerlukan landasan berfikir dalam memecahkan suatu masalah. Menurut (Sugiyono, 2018) kerangka konseptual adalah sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan

untuk itu, kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

2.2.1 Pengaruh Lingkungan Kerja Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja yang baik, tenang, dan nyaman akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. menurut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para pekerja dapat bekerja secara optimal, sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu, pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa jika lingkungan kerja ditingkatkan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Hasil penelitian (Nabawi, 2019), (Manihuruk & Tirtayasa, 2020), (Hasibuan & Bahri, 2018a), (Maswar et al., 2020), (Elizar & Tanjung, 2018), (Bukhari & Pasaribu, 2019), (Siagian & Khair, 2018), (Fachrezi & Khair, 2020), (Siahaan & Bahri, 2019).



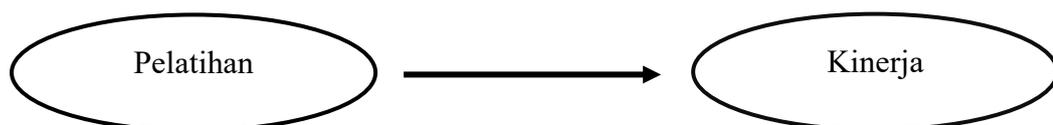
Gambar 2.1
Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.2 Pengaruh Pelatihan Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali pegawai dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Kasmir, 2016). Pelatihan kerja yang efektif sangat berperan dalam meningkatkan

kemampuan pegawai, yang pada gilirannya akan membantu pegawai untuk bekerja dengan lebih baik. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang bertujuan untuk memperoleh keahlian, pemahaman konsep, peraturan, atau sikap yang diperlukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Melalui pelatihan, kemampuan pegawai akan meningkat, sehingga setiap pekerjaan yang diberikan kepada mereka dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan menghasilkan kualitas yang memuaskan. Oleh karena itu, pelatihan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam pengembangan kemampuan dan kinerja pegawai. Dengan demikian, hasil kerja pegawai pun akan menjadi lebih baik dan maksimal.

Hasil penelitian yang dilakukan (Samosir et al., 2024), (Mujiatun, 2015), (Butar-Butar et al., 2022), (Siswandi, 2016), (Syahputra & Tanjung, 2020), (Prayogi & Nursidin, 2018), menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.



Gambar 2.2
Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai

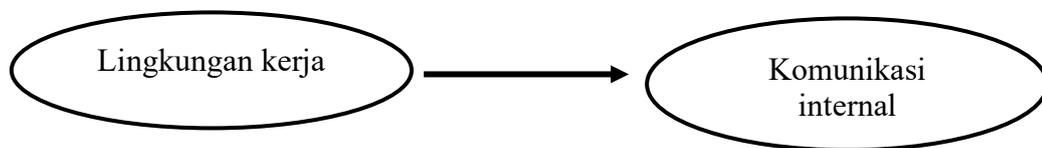
2.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Secara Langsung Terhadap Komunikasi Internal

Lingkungan kerja adalah kondisi yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kinerja mereka, baik secara positif maupun negatif. Ketika lingkungan kerja mendukung, kinerja karyawan pun cenderung lebih efektif.

Menurut (Sedarmayanti & Rahadian, 2018) lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para pekerja dapat bekerja secara optimal, sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Komunikasi internal merupakan proses yang melibatkan pengiriman dan penerimaan informasi di dalam suatu organisasi. Proses ini mencakup berbagai bentuk komunikasi antara karyawan, baik yang formal seperti rapat dan email, maupun yang informal seperti obrolan sehari-hari. Dengan komunikasi yang efektif, hubungan antar karyawan dapat terjalin dengan baik, yang pada gilirannya meningkatkan kerja sama antar tim.

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komunikasi internal dalam sebuah organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, terbuka, dan mendukung dapat memfasilitasi interaksi antar karyawan dengan lebih baik. Hal ini berdampak positif pada peningkatan efisiensi dan efektivitas komunikasi di dalam organisasi. Dan suasana kerja yang kondusif, ditandai dengan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan saling menghargai, mendorong karyawan untuk menjadi lebih terbuka dan aktif dalam berkomunikasi. Dalam lingkungan yang suportif, rasa canggung dapat diminimalisir, sehingga kepercayaan diri dalam berbagi ide pun akan meningkat.



Gambar 2.3
Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Komunikasi Internal

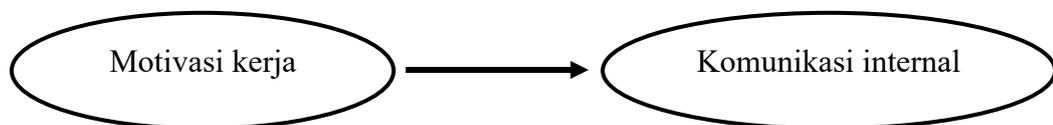
2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja Secara Langsung Terhadap Komunikasi Internal

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Kompri,

2020). Motivasi kerja merupakan pendorong yang ada dalam diri karyawan untuk mencapai tujuan serta memenuhi kebutuhan yang berkaitan dengan pekerjaan..

Motivasi yang tinggi memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas komunikasi. Karyawan yang merasa terinspirasi dan termotivasi cenderung dapat menyampaikan informasi dengan lebih jelas dan langsung. Hal ini disebabkan oleh rasa percaya diri yang muncul dari keyakinan mereka terhadap kontribusi yang mereka berikan. Individu dengan motivasi tinggi umumnya lebih responsif terhadap umpan balik dan kritik. Mereka cenderung terbuka untuk menerima saran dari rekan kerja serta atasan, yang pada akhirnya akan memperkaya komunikasi internal dan mendorong proses perbaikan yang berkelanjutan.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki dampak yang signifikan terhadap komunikasi internal di dalam organisasi. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih aktif dan terbuka dalam berkomunikasi, mampu menyampaikan informasi secara jelas, serta berkontribusi pada kolaborasi yang produktif dalam tim.



Gambar 2.4
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komunikasi Internal

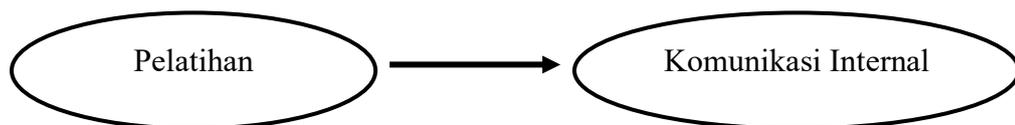
2.2.5 Pengaruh Pelatihan Secara Langsung Terhadap Komunikasi Internal

Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali pegawai dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Kasmir, 2016). Pelatihan merupakan suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi pegawai demi mencapai tujuan

organisasi. Berbagai bentuk pelatihan dapat dilakukan, mulai dari pelatihan teknis, manajerial, hingga pengembangan soft skills yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab mereka.

Pelatihan yang diberikan kepada pegawai dapat memperluas wawasan mereka tentang tugas dan tanggung jawabnya Dengan pemahaman yang mendalam mengenai peran masing-masing, pegawai akan lebih efektif dalam berkomunikasi dengan rekan-rekannya terkait tugas yang sedang dilaksanakan. Dan pelatihan yang tepat dan bermanfaat dapat meningkatkan keterlibatan karyawan di tempat kerja. Saat pegawai merasa menerima pelatihan yang berharga, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam komunikasi dan memberikan kontribusi dalam diskusi kelompok.

Kesimpulannya pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komunikasi internal dalam organisasi.

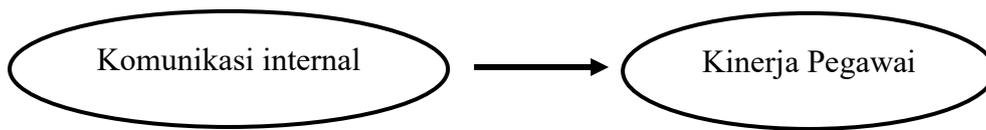


Gambar 2.5
Pengaruh Pelatihan Terhadap Komunikasi Internal

2.2.6 Pengaruh Komunikasi Internal Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai

(Sunarsi et al., 2021) komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi dalam lingkungan kantor atau organisasi. Komunikasi ini bisa terjadi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan atasan dengan atasan.

Komunikasi internal memiliki dampak positif pada kinerja pegawai. Komunikasi internal yang efektif dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Namun pimpinan perlu memahami proses komunikasi sehingga mereka dapat merancang proses komunikasi yang memenuhi kebutuhan organisasi. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki dampak positif pada kinerja karyawan, (Munthe & Tiorida, 2017), (Putri et al., 2024), (Suhanta et al., 2022), (Wulandari et al., 2024),



Gambar 2.6
Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal

(Sedarmayanti & Rahadian, 2018) lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para pekerja dapat bekerja secara optimal, sehingga dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Lingkungan kerja meliputi semua aspek fisik dan non-fisik yang mempengaruhi pengalaman kerja karyawan. Sebuah lingkungan kerja yang positif dan mendukung dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Dan lingkungan kerja yang positif berperan penting dalam menciptakan komunikasi internal yang efektif. Ketika karyawan merasa nyaman untuk berkomunikasi, mereka dapat dengan mudah berbagi informasi dan memberikan umpan balik. Hal ini tidak hanya membantu mengurangi kesalah pahaman, tetapi juga meningkatkan kolaborasi antar tim, yang sangat krusial dalam mencapai tujuan

organisasi dan dengan adanya komunikasi yang terbuka, para pegawai merasa lebih terlibat dan dihargai.

Dari penjelasan tersebut maka disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, tetapi komunikasi internal yang baik memainkan peranan penting dalam memperkuat pengaruh tersebut.



Gambar 2.7
Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal

2.2.8 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Komunikasi Internal

Motivasi kerja adalah faktor kunci yang mendorong pegawai untuk berusaha lebih keras dan mencapai tujuan organisasi. Ketika pegawai memiliki tingkat motivasi yang tinggi, mereka akan lebih fokus, kreatif, dan berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Motivasi kerja yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa termotivasi biasanya dapat menghasilkan output kerja yang lebih baik serta berkontribusi lebih signifikan dalam mencapai target. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang menerima penghargaan atau pengakuan cenderung memiliki performa yang lebih baik.

Namun, motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh seberapa baik komunikasi internal dalam organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa informasi disampaikan dengan jelas, mereka cenderung merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk

berkinerja lebih baik. Komunikasi internal yang terbuka dan efektif dapat sangat berkontribusi pada peningkatan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa posisi mereka diperhatikan dan diberi kesempatan untuk berbagi pendapat, hal ini dapat membangkitkan semangat dan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

Komunikasi internal yang efektif memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika informasi disampaikan dengan jelas, pegawai dapat bertindak dengan lebih efisien, dan kolaborasi antar anggota tim pun menjadi lebih lancar. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Maka kesimpulannya bahwa motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan menghasilkan kinerja yang lebih baik, namun hal ini juga dipengaruhi oleh seberapa efektif komunikasi internal berlangsung. Dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komunikasi internal berpengaruh secara signifikan.



Gambar 2.8
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal

2.2.9 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal

Pelatihan adalah proses yang dirancang khusus untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi para pegawai. Dengan pelatihan yang

efektif, pegawai dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai tugas dan tanggung jawab mereka. Selain itu, peningkatan kemampuan yang didapat melalui pelatihan sering kali berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun Pelatihan tidak hanya menekankan pengembangan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup aspek komunikasi yang krusial. Dengan peningkatan pemahaman pegawai mengenai pentingnya komunikasi yang efektif, mereka akan mampu berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan dengan cara yang lebih baik. Pengembangan keterampilan komunikasi sangat penting dalam menciptakan saluran komunikasi yang lebih efektif di dalam organisasi.

Komunikasi internal yang efektif sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai. Ketika pegawai mendapatkan informasi yang jelas dan disampaikan tepat waktu, mereka akan lebih memahami harapan yang ditetapkan serta tanggung jawab yang harus mereka jalankan.

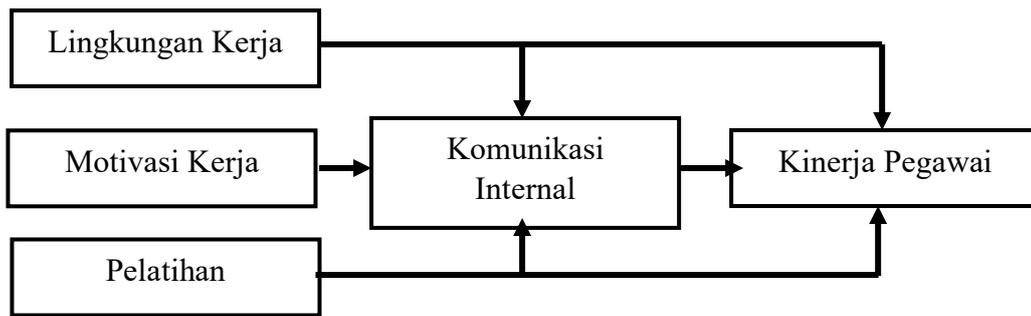
Dengan peningkatan komunikasi internal yang lebih baik, pegawai dapat saling bertukar ide, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta berkolaborasi dengan lebih efisien. Dampak positifnya akan tercermin pada kinerja secara keseluruhan, yang dapat dilihat melalui peningkatan produktivitas dan kualitas pekerjaan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara komunikasi internal berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut. Ketika kedua aspek ini bersinergi, pegawai tidak hanya menjadi lebih terampil, tetapi juga lebih efektif dalam berkomunikasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan

kinerja secara keseluruhan. Secara lebih spesifik, pelatihan yang berkualitas dapat meningkatkan komunikasi internal, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja pegawai.



Gambar 2.9
Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh Komunikasi Internal



Gambar 2.10
Kerangka Konseptual
Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap
Kinerja Pegawai Dimediasi Komunikasi Internal

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Menurut (Sugiyono, 2018) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Lingkungan kerja yang baik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Medan.
2. Pelatihan yang efektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Medan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komunikasi internal pada Dinas Perhubungan Kota Medan.
4. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komunikasi internal pad Dinas Perhubungan Kota Medan.

5. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap komunikasi internal pada Dinas Perhubungan Kota Medan.
6. Komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Medan.
7. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi komunikasi internal.
8. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi komunikasi internal.
9. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi komunikasi internal.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan asosiatif. Dimana penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang dilakukan tidak secara mendalam, umumnya menyelidiki permukaan saja, dengan demikian memerlukan waktu relatif lebih singkat dibandingkan dengan penelitian kualitatif.

Disini penulis juga menggunakan pendekatan penelitian asosiatif, menurut (Juliandi et al., 2014) penelitian asosiatif merupakan penelitian yang berupaya untuk mengkaji bagaimana suatu variabel memiliki keterkaitan atau hubungan dengan variabel lain, atau apakah suatu variabel dipengaruhi oleh variabel lainnya, atau apakah suatu variabel menjadi sebab perubahan variabel lainnya.

3.2 Defenisi Operasional

Definisi operasional merupakan bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini menjadi definisi operasional adalah:

3.2.1 Kinerja (Y)

Kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Adapun Indikator Kinerja sebagai berikut:

Tabel 3.1 Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Kualitas
2	Kuantitas
3	Ketepatan waktu
4	Efektivitas
5	Kemandirian
6	Komitmen kerja

Sumber: (Sudja & Gama, 2020)

3.2.2 Lingkungan Kerja (X1)

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kondisi ruang kerja yang nyaman dan sehat serta menyangkut bagian komponn yang sangat penting didalam pegawai melakukan aktivitas kerja yang nantinya akan mempengaruhi kesegaran dan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Tabel 3.2 Indikator Lingkungan Kerja

No	Indikator
1	Penerangan
2	Pewarnaan
3	Kebersihan
4	Pertukaran udara
5	Suara/kebisingan
6	Keamanan

Sumber : (Sudaryo et al., 2018)

3.2.3 Motivasi Kerja

motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai – nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan

nilai tersebut merupakan suatu yang invisible dan memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja

No	Indikator
1	Kerja keras
2	Orientasi masa depan
3	Tingkat cita-cita yang tinggi
4	Orientasi tugas/sasaran
5	Usaha untuk maju
6	Ketekunan
7	Rekan kerja yang dipilih ahli

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

3.2.4 Pelatihan

Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak.

Tabel 3.4 Indikaor Pelatihan

No	Indikator
1	Instruktur
2	Peserta
3	Materi
4	Metode
5	Tujuan
6	Sasaran

Sumber : (Sudaryo et al., 2018)

3.2.5 Komunikasi Internal (Z)

Menurut (Ali, 2023) komunikasi internal merupakan proses pertukaran informasi melalui interaksi antara satu pihak dengan pihak yang lain.

Menurut (Effendy, 2014) mengemukakan beberapa indikator suatu komunikasi dapat diukur. Diantaranya yaitu:

Tabel 3.5 Indikator Komunikasi Internal

No	Indikator
1	Komunikasi dari sesama karyawan
2	Komunikasi dengan karyawan lainnya
3	Komunikasi antar sesama pimpinan
4	Komunikasi dari pimpinan ke bawahan
5	Komunikasi sesama karyawan

Sumber : (Effendy, 2014)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat

Dalam melakukan penelitian penulis langsung mengadakan penelitian ke tempat objek penelitian yaitu Dinas Perhubungan Kota Medan yang beralamat di Jl. Pinang Baris, Lalang, Kec Medan Sunggal Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan November 2024 sampai dengan bulan Desember 2024.

Tabel 3.6
Jadwal Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2024-2025							
		Nov	Des	Jan	Feb	Maret	April	Mei	Juni
1	Pengajuan Judul								
2	prariset								
3	Penyusunan Proposal								
4	Bimbingan								
5	Seminar Proposal								
6	Riset								
7	Penyusunan tugas akhir								
8	Bimbingan tugas akhir								
9	Sidang Meja Hijau								

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang terdapat dikantor pada Dinas Perhubungan Kota Medan yang berjumlah 186 pegawai.

3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi

yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Dalam penelitian ini anggota populasi sebanyak 186 pegawai.

Rumus slovin

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

Dimana :

n : Jumlah Sampel

N : Jumlah Populasi

e : Tarif Kesalahan (Standard Error 10%)

maka jumlah sampel yang diperoleh adalah:

$$n = \frac{186}{1+186 (0,1)^2}$$

$$n = 65$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan rumus tersebut, maka diketahui jumlah sampel sebanyak 64 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum melakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan.

1. Studi Dokumentasi Studi dokumentasi menurut (Juliandi et al., 2014) adalah menyelidiki rekaman-rekaman data yang telah berlalu. Jadi, studi dokumentasi merupakan metode untuk mencari data tertulis mengenai suatu hal yang diteliti dimana data tersebut dapat digunakan untuk nguji, menafsirkan, dan meramalkan atau membuat kesimpulan.

2. Wawancara/ Interview, Menurut (Juliandi et al., 2014) merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak Dinas Perhubungan Kota Medan serta para pegawai. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.
3. Kuesioner /Angket, Menurut (Sugiyono, 2018) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam memperoleh pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju “ sampai “ sangat tidak setuju, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.7
Penilaian Skala Likert

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

3.6 Teknik Analisis Data

a. Analisis Struktural Equation Modelling (SEM)

Model persamaan struktural (Structural Equation Modelling) adalah teknik analisis multivariat generasi kedua yang menggabungkan analisis faktor dan jalur sehingga memungkinkan bagi peneliti untuk menguji serta mengestimasi secara simultan hubungan antara multiple exogenous dan endogenous dengan banyak indikator (Haryono, 2015). Secara umumnya bahwa Structural Equation Modelling (SEM) adalah sebuah model statistik yang memberikan perkiraan perhitungan dari kekuatan hubungan hipotesis diantara variabel dalam sebuah model teoritis, baik langsung atau melalui variabel antara (intervening or moderating).

b. Partial Least Square

Dalam penelitian, sering kali seseorang penelitian akan dihadapkan pada kondisi dimana ukuran sampel cukup besar, namun landasan teori yang dimiliki lemah dalam hal hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Tetapi, tidak jarang juga ditemukan hubungan antara variabel yang sangat kompleks, namun ukuran sampel data kecil (Haryono, 2015). Partial Least Square (PLS) dapat dipakai untuk mengatasi masalah tersebut. Partial Least Square (PLS), menggunakan dua evaluasi model pengukuran dalam uji analisis, yaitu a) Outer Model bertujuan untuk menguji validitas dan reliabilitas; b) Inner Model bertujuan untuk menguji kualitas (pengujian hipotesis untuk menguji dengan model prediksi).

3.6.1 Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Model pengukuran (Outer model) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji

reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian.

Penjelasan lebih lanjut model pengukuran (outer model) dengan menggunakan uji Convergent Validity, Discriminant Validity, dan Composit Reliability adalah sebagai berikut:

a. Convergent Validity

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian convergent validity dapat dilihat dari loading factor untuk setiap indicator konstruk.

Nilai loading factor $> 0,7$ adalah nilai ideal, artinya indicator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Dalam penelitian empiris, nilai loading factor $> 0,5$ masih diterima. Bahkan, sebagian ahli menerima $0,4$. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator (Haryono, 2015)

b. Discriminant Validity

Discriminant validity terjadi jika dua instrument yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi. Discriminant validity dari model reflektif dievaluasi melalui cross loading kemudian dibandingkan nilai AVE dengan kuadrat dari nilai korelasi antar konstruk/membandingkan akan kuadrat AVE dengan korelasi antar konstraknya. Ukuran cross loading adalah membandingkan korelasi indicator dengan konstruk blok lainnya. Bila korelasi antara indicator dengan konstraknya lebih tinggi dari korelasi

dengan blok lainnya, hal ini menunjukkan konstruk tersebut memprediksi ukuran pada blok mereka dengan lebih baik dari blok lainnya. Ukuran discriminant validity lainnya adalah bahwa nilai akar AVE harus lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk lainnya atau nilai AVE lebih tinggi dari kuadrat korelasi antara konstruksinya (Haryono, 2015).

c. **Composit Reliability**

Mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan item refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Composit Reliability (CR) lebih baik dalam mengukur internal konsistensi dibandingkan Cronbach's alpha sebab composit reliability (CR) tidak mengasumsikan kesamaan boot dari setiap indicator. Cronbach's Alpha cenderung menaksir lebih rendah dibandingkan composite reliability. Interpretasi composite reliability sama dengan Cronbach alpha. Nilai batas $\geq 0,7$ dapat diterima dan nilai $\geq 0,8$ sangat memuaskan. Ukuran lainnya dari convergent validity adalah nilai average variance extracted (AVE). Nilai AVE menggambarkan besarnya varian atau keragaman variabel manifest yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman variabel manifest yang dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi variabel manifest terhadap konstruk latennya.

3.6.2 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Spesifikasi hubungan antar variabel laten (structural model) adalah yang disebut inner model atau disebut juga dengan inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian.

a. R-Square (R²)

Untuk mengevaluasi model structural adalah dengan cara melihat signifikan hubungan antar variabel. Perubahan nilai R-squares (R²) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Kriteria R² terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu: nilai R² 0,67, 0,33 dan 0,19 sebagai substansial, sedang dan lemah.

b. F-square F-square adalah untuk mengukur dampak relative dari variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Nilai – nilai ini menunjukkan apakah variabel mempunyai pengaruh kecil, sedang, atau besar pada tingkat struktural (Haryono, 2016). Kriterianya adalah sebagai berikut: Jika nilai $f^2 = 0,02$ Efek yang lemah dari variabel eksogen terhadap endogen. Jika nilai $f^2 = 0,15$ Efek yang sedang/moderat (medium) dari variabel eksogen terhadap endogen. Jikan nilai $f^2 = 0,35$ Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

c. Uji Hipotesis (Bootstraping)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur bootstrapping. Prosedur boottrap menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan resampling kembali, number of bootstrap samples sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar error estimate PLS. Dalam resampling bootstrap, nilai signifikansi yang digunakan (twotailed) t-values sebesar 1,65 (significance level = 10%), 1,96 (significance level = 5%) dan 2,58 (significance level = 1%)

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Statistik Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan pada kantor Dinas Perhubungan Kota Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah kuesioner dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Lingkungan Kerja (X1), 14 pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja (X2), 12 pertanyaan untuk variabel Pelatihan (X3), 12 pertanyaan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), dan 12 pertanyaan untuk variabel Komunikasi Internal (Z). Angket yang disebar ini diberikan kepada 65 orang responden yaitu Pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 opsi sebagai berikut: Perhubungan Kota Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan Skala *Likert* dengan 5 opsi sebagai berikut:

Pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 opsi sebagai berikut:

Tabel 4.1
Skala *Likert*

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju (ST)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel kinerja (Y), gaya kepemimpinan (X1), budaya organisasi (X2), dan kepuasan kerja (Z). jadi untuk setiap responden yang menjawab kuesioner akan skor tertinggi 5 dan skor terendah adalah 1.

4.1.2 Identitas Responden

1. Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	40	62%
2	Perempuan	25	38%
Total		65	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Diolah 2025

Berdasarkan table diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin yang terbesar dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah sebanyak 40 orang (62%) dan perempuan sebanyak 25 (38%), sehingga dikatakan bahwa sebagian besar pegawai di beberapa bagian Dinas Perhubungan Kota Medan adalah laki-laki.

2. Usia

Adapun identitas responden berdasarkan usia pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	<30 tahun	15	23%
2	30-40 tahun	20	31%
3	41-50 tahun	23	35%
4	>50 tahun	7	11%
Total		65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

3. Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	23	35%
2	D3	9	14%
3	S1	26	40%
4	S2	7	11%
Total		65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel diatas yaitu karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden terbesar adalah strata 1 (S1) dengan jumlah 26 orang (40%) serta responden terkecil ada pada tingkat pendidikan Strata 2 (S2) dengan jumlah 7 orang (11%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis pendidikan terakhir pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Medan adalah Strata 1 (S1).

4. Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	<5 tahun	16	25%
2	5-10 tahun	22	34%
3	10-20 Tahun	18	28%
4	>20 tahun	9	14%
Total		65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel diatas lama bekerja responden yang terbesar adalah 5-10 tahun, yakni sebanyak 22 orang (34%) dan responden terkecil dengan lama bekerja >20 tahun yakni sebanyak 9 orang (14%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata lama bekerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Medan adalah 5-10 tahun.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai (Y) sebagai berikut :

Tabel 4.6
Analisis Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No Pertanyaan	Jawaban Kinerja Pegawai (Y)										Total	%
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Pertanyaan 1	27	42%	28	43%	10	15%	0	0	0	0	65	100%
Pertanyaan 2	21	32%	40	62%	4	6%	0	0	0	0	65	100%
Pertanyaan 3	30	46%	27	42%	8	12%	0	0	0	0	65	100%
Pertanyaan 4	25	38%	31	48%	8	12%	1	2%	0	0	65	100%
Pertanyaan 5	26	40%	28	43%	10	15%	1	2%	0	0	65	100%
Pertanyaan 6	23	35%	37	57%	4	6%	1	2%	0	0	65	100%
Pertanyaan 7	25	38%	36	55%	4	6%	0	0	0	0	65	100%
Pertanyaan 8	26	40%	28	43%	9	14%	2	3%	0	0	65	100%
Pertanyaan 9	24	37%	37	57%	4	6%	0	0	0	0	65	100%
Pertanyaan 10	29	45%	27	42%	9	14%	0	0	0	0	65	100%
Pertanyaan 11	27	42%	23	35%	7	11%	5	8%	3	5%	65	100%
Pertanyaan 12	29	45%	22	34%	6	9%	3	5%	5	8%	65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai (Y) sebagai berikut:

1. Pernyataan 1: Jawaban responden mengenai “ Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 28 orang (43%).
2. Pertanyaan 2 : Jawaban responden mengenai “ Saya memiliki keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan terhadap pekerjaan saya .“Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 40 orang (62%).

3. Pertanyaan 3 : Jawaban responden mengenai “ Saya selalu setia terhadap tugas yang diberikan kepada saya sehingga mencapai kinerja yang baik.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 30 orang (46%).
4. Pertanyaan 4 : Jawaban responden mengenai “ Saya selalu setia terhadap perintah atasan terhadap kinerja saya.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 31 orang (48%).
5. Pertanyaan 5 : Jawaban responden mengenai “ Saya mampu mengelolah waktu dan mengatur prioritas pekerjaan saya.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 28 orang (43%)
6. Pertanyaan 6 : Jawaban reponden mengenai “ Saya dapat menyelesaikan tugas-tugas mendesak dengan cepat dan tepat tanpa mengorbankan kualitas.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 37 orang (57%).
7. Pertanyaan 7 : Jawaban responden mengenai “ Saya senang bekerja sama dengan rekan kerja yang memberikan dukungan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 36 orang (55%).
8. Pertanyaan 8 : Jawaban responden mengenai “Saya mampu bekerja dengan tim untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam program perhubungan yang dijalankan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 28 orang (43%).
9. Pertanyaan 9 : Jawaban responden mengenai “ Saya mampu mencari solusi secara mandiri terhadap kendala yang muncul selama pelaksanaan tugas di Dinas Perhubungan.” Reponden menjawab Setuju sebanyak 37 orang (57%).
10. Pertanyan 10 : Jawaban responden mengenai “Saya tidak perlu bergantung pada orang lain untuk menyelesaikan tugas saya.” Responden menjawab Sangat Setuju sebanyak 29 orang (45%).

11. Pertanyaan 11 : Jawaban responden mengenai “ Saya berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 27 orang (42%).

12. Pertanyaan 12 : Jawaban responden mengenai “Saya terlibat dalam pengambilan keputusan di lingkungan kerja saya .“ Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 29 orang (45%).

4.1.3.2 Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Lingkungan Kerja (X1) sebagai berikut:

Tabel 4.7
Analisis Variabel Lingkungan Kerja (X1)

No Pertanyaan	Jawaban Lingkungan Kerja (X1)										Total	%
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Pertanyaan 1	21	32%	17	26%	22	34%	5	8%	0	0	65	100%
Pertanyaan 2	16	25%	24	37%	21	32%	3	5%	1	2%	65	100%
Pertanyaan 3	15	23%	24	37%	22	34%	4	6%	0	0	65	100%
Pertanyaan 4	18	28%	17	26%	26	40%	4	6%	0	0	65	100%
Pertanyaan 5	17	26%	18	28%	23	35%	6	9%	1	2%	65	100%
Pertanyaan 6	17	26%	25	38%	17	26%	6	9%	0	0	65	100%
Pertanyaan 7	19	29%	21	32%	22	34%	3	5%	0	0	65	100%
Pertanyaan 8	17	26%	22	34%	17	26%	9	14%	0	0	65	100%
Pertanyaan 9	17	26%	28	43%	14	22%	5	8%	1	2%	65	100%
Pertanyaan 10	17	26%	23	35%	21	32%	4	6%	0	0	65	100%
Pertanyaan 11	19	29%	17	26%	19	29%	10	15%	0	0	65	100%
Pertanyaan 12	15	23%	29	45%	14	22%	7	11%	0	0	65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Lingkungan Kerja (X1) sebagai berikut:

1. Pernyataan 1: Jawaban responden mengenai “ Penerangan di tempat kerja saya cukup untuk menjalankan tugas dengan baik.” Responden menjawab Kurang Setuju (KS) sebanyak 22 orang (34%).

2. Pertanyaan 2: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa nyaman bekerja di lingkungan yang memiliki pencahayaan yang baik.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 24 orang (37%).
3. Pertanyaan 3: Jawaban responden mengenai “ Warna dinding dan dekorasi di tempat kerja saya memberikan semangat dan kenyamanan saat bekerja.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 24 orang (37%).
4. Pertanyaan 4: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa lingkungan kerja yang berwarna cerah dapat meningkatkan produktivitas saya.” Responden menjawab Kurang Setuju (KS) sebanyak 26 orang (40%).
5. Pertanyaan 5: Jawaban responden mengenai “ Kebersihan area kerja saya terjaga dengan baik dan memberikan kenyamanan.” Responden menjawab Kurang Setuju (KS) sebanyak 23 orang (35%).
6. Pertanyaan 6: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa pentingnya menjaga kebersihan lingkungan kerja untuk kesehatan dan kenyamanan tim.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 25 orang (38%)
7. Pertanyaan 7: Jawaban responden mengenai “ Sirkulasi udara ditempat saya memadai untuk menjaga kenyamanan selama bekerja.” Responden menjawab Kurang setuju (KS) sebanyak 22 orang (34%).
8. Pertanyaan 8: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa lingkungan kerja yang memiliki udara segar membuat saya lebih fokus dan produktif.” Responden menjawab Setuju sebanyak 22 orang (34%).
9. Pertanyaan 9: Jawaban responden mengenai “ Tingkat kebisingan di lingkungan kerja saya tidak mengganggu konsentrasi saya saat bekerja.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 28 orang (43%).

10. Pertanyaan 10: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa lingkungan kerja yang tenang dapat meningkatkan kinerja saya di tempat kerja.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 23 orang (35%).
11. Pertanyaan 11: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa aman saat bekerja di lingkungan yang telah dilengkapi dengan sistem keamanan yang baik.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) dan Kurang Setuju (KS) sebanyak 19 orang (29%).
12. Pertanyaan 12: Jawaban responden mengenai “Lingkungan kerja saya memiliki prosedur keamanan yang jelas dan mudah diikuti.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 29 orang (45%).

4.1.3.3 Variabel Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi Kerja (X2) sebagai berikut:

Tabel 4.8
Analisis Variabel Motivasi Kerja (X2)

No Pertanyaan	Variabel Motivasi Kerja (X2)										Total	%
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Pertanyaan 1	14	22%	35	54%	15	23%	1	2%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 2	14	22%	37	57%	12	18%	2	3%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 3	14	22%	36	55%	12	18%	3	5%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 4	29	45%	29	45%	7	11%	0	0%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 5	27	42%	31	48%	7	11%	0	0%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 6	26	40%	33	51%	6	9%	0	0%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 7	14	22%	35	54%	13	20%	3	5%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 8	14	22%	38	58%	11	17%	2	3%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 9	14	22%	36	55%	11	17%	4	6%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 10	29	45%	30	46%	6	9%	0	0%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 11	28	43%	31	48%	6	9%	0	0%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 12	26	40%	32	49%	7	11%	0	0%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 13	41	63%	14	22%	6	9%	2	3%	2	3%	65	100%
Pertanyaan 14	42	65%	10	15%	7	11%	3	5%	3	5%	65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Motivasi Kerja (X2) sebagai berikut:

1. Pertanyaan 1: Jawaban responden mengenai “Motivasi yang diberikan oleh pimpinan mendorong saya untuk bekerja keras dalam menjalankan tugas di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 35 orang (54%).
2. Pertanyaan 2: Jawaban responden mengenai “ Kebijakan yang ada di Dinas Perhubungan mendukung saya untuk menungkatkan kerja keras.” Responden Setuju (S) menjawab sebanyak 37 orang (57%).
3. Pertanyaan 3: Jawaban responden mengenai “ Dinas Perhubungan memberikan motivasi yang jelas untuk perencanaan masa depan pegawai.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 36 orang (55%).
4. Pertanyaan 4: Jawaban responden mengenai “Saya merasa didukung oleh manajemen dalam meraih tujuan jangka panjang di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 29 orang (45%).
5. Pertanyaan 5: Jawaban responden mengenai ” Motivasi yang diberikan di Dinas Perhubungan sesuai dengan harapan tinggi saya terhadap karir. ” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 31 orang (48%).
6. Pertanyaan 6: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa bahwa cita-cita saya dihargai dalam kebijakan yang ada pada Dinas Perhubungan . “ Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 33 orang (51%).
7. Pertanyaan 7: Jawaban responden mengenai “ Dinas Perhubungan memberikan target yang jelas dan realistis bagi pegawai.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 35 orang (54%).

8. Pertanyaan 8: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa termotivasi untuk mencapai sasaran yang ditetapkan oleh Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 38 orang (58%).
9. Pertanyaan 9: Jawaban responden mengenai “ Dinas Perhubungan menyediakan kesempatan untuk pengembangan diri sejalan dengan motivasi pegawai.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 36 orang (55%).
10. Pertanyaan 10: Jawaban responden mengenai “ Saya terdorong untuk meningkatkan kemampuan diri karena dukungan dari Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 30 orang (46%).
11. Pertanyaan 11: Jawaban responden mengenai “ Motivasi yang diberikan dapat mendorong saya untuk terus berusaha meskipun menghadapi kesulitan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 31 orang (48%).
12. Pertanyaan 12: Jawaban responden mengenai “ Kebijakan dukungan untuk ketekunan sudah dengan kebutuhan pegawai di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 32 orang (49%).
13. Pertanyaan 13: Jawaban responden mengenai “ Kerja sama dengan rekan kerja yang ahli adalah bagian dari motivasi yang ditanyakan di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 40 orang (63%).
14. Pertanyaan 14: Jawaban responden mengenai “ Dukungan dari rekan kerja yang berkompeten meningkatkan motivasi kerja saya di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 42 orang (65%).

4.1.3.4 Variabel Pelatihan (X3)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Pelatihan (X3) sebagai berikut:

Tabel 4.9
Analisis Variabel Pelatihan (X3)

No Pertanyaan	Jawaban Variabel Pelatihan (X3)										Total	%
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Pertanyaan 1	40	62%	14	22%	6	9%	3	5%	2	3%	65	100%
Pertanyaan 2	22	34%	25	38%	13	20%	4	6%	1	2%	65	100%
Pertanyaan 3	23	35%	23	35%	12	18%	3	4%	4	6%	65	100%
Pertanyaan 4	26	40%	26	40%	11	17%	1	15%	1	15%	65	100%
Pertanyaan 5	23	35%	32	49%	10	15%	0	0%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 6	22	34%	32	49%	8	12%	2	3%	1	2%	65	100%
Pertanyaan 7	25	38%	29	45%	10	15%	1	2%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 8	22	34%	32	49%	9	14%	1	2%	1	2%	65	100%
Pertanyaan 9	25	38%	29	45%	9	14%	2	3%	0	0%	65	100%
Pertanyaan 10	44	68%	7	11%	5	8%	6	9%	3	5%	65	100%
Pertanyaan 11	42	65%	9	14%	6	9%	5	8%	3	5%	65	100%
Pertanyaan 12	27	42%	30	46%	7	11%	1	2%	0	0%	65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Pelatihan (X3) sebagai berikut:

1. Pertanyaan 1: Jawaban responden mengenai “ Instruktur pada pelatihan yang saya ikuti di Dinas Perhubungan memiliki keahlian yang memadai.” Responden Sangat Setuju (SS) menjawab sebanyak 40 orang (62%).
2. Pertanyaan 2: Jawaban responden mengenai “ Kualitas instruktur mempengaruhi pemahaman saya terhadap materi pelatihan. “ Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 25 orang (38%).
3. Pertanyaan 3: Jawaban responden mengenai “ Kerjasama antar peserta dalam pelatihan meningkatkan pengalaman belajar saya.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 23 orang (35%).

4. Pertanyaan 4: Jawaban responden mengenai “ Peserta lain dalam pelatihan mendukung dalam proses belajar saya di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 26 orang (40%).
5. Pertanyaan 5: Jawaban responden mengenai “ Materi pelatihan yang diberikan di Dinas Perhubungan relevan dengan tugas saya sehari-hari.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 32 orang (49%).
6. Pertanyaan 6: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa materi pelatihan cukup lengkap dan mendalam untuk meningkatkan kompetensi saya.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 32 orang (49%).
7. Pertanyaan 7: Jawaban responden mengenai “ Metode pelatihan yang digunakan memudahkan saya untuk memahami konsep-konsep yang diajarkan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 29 orang (45%).
8. Pertanyaan 8: Jawaban responden mengenai “ Saya lebih suka menggunakan metode praktis daripada teori dalam pelatihan di Dinas Perhubunga”. Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 32 orang (49%).
9. Pertanyaan 9: Jawaban responden mengenai “ Saya menerima tantangan kerja bersama rekan kerja yang diberikan oleh perusahaan “. Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 29 orang (45%).
10. Pertanyaan 10: Jawaban responden mengenai “ Tujuan pelatihan di Dinas Perhubungan jelas dan mudah dipahami.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 44 orang (68%).
11. Pertanyaan 11: Jawaban responden mengenai “ Sasaran pelatigan di Dinas Perhubungan realistis dan dapat dicapai oleh semua peserta.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 42 orang (62%).

12. Pertanyaan 12: Jawaban responden mengenai “ Sasaran pelatihan sesuai dengan kinerja yang diharapkan oleh Dinas Perhubungan setelah pelatihan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 30 orang (46%).

4.1.3.5 Variabel Komunikasi Internal (Z)

Berdasarkan penyebaran kuesioner kepada pegawai Dinas Perhubungan Kota Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Komunikasi Internal (Z) sebagai berikut:

Tabel 4.10
Analisis Variabel Komunikasi Internal (Z)

No Pertanyaan	Jawaban Variabel Komunikasi Internal (Z)										Total	%
	SS		S		KS		TS		STS			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Pertanyaan 1	18	28%	23	35%	10	15%	7	11%	1	%	65	100%
Pertanyaan 2	21	32%	19	29%	19	29%	5	8%	1	%	65	100%
Pertanyaan 3	17	26%	21	32%	18	28%	7	11%	0	%	65	100%
Pertanyaan 4	16	25%	27	42%	13	20%	6	9%	3	%	65	100%
Pertanyaan 5	17	26%	23	35%	19	29%	4	6%	2	%	65	100%
Pertanyaan 6	19	29%	18	28%	17	26%	9	14%	2	%	65	100%
Pertanyaan 7	15	23%	31	48%	13	20%	3	5%	3	%	65	100%
Pertanyaan 8	14	22%	33	51%	15	23%	3	5%	0	%	65	100%
Pertanyaan 9	14	22%	37	57%	11	17%	3	5%	1	%	65	100%
Pertanyaan 10	15	23%	35	54%	10	15%	4	6%	1	%	65	100%
Pertanyaan 11	29	45%	28	43%	7	11%	1	2%	0	%	65	100%
Pertanyaan 12	27	42%	30	46%	7	11%	1	2%	0	%	65	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Berdasarkan tabel diatas, dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Komunikasi Internal (Z) sebagai berikut:

1. Pertanyaan 1: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa mudah untuk berkomunikasi dengan rekan kerja saya di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Setuju (SS) sebanyak 23 orang (35%).
2. Pertanyaan 2: Jawaban responden mengenai “ Diskusi antar sesama pegawai sering berlangsung secara terbuka dan konstruktif.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 21 orang (32%).

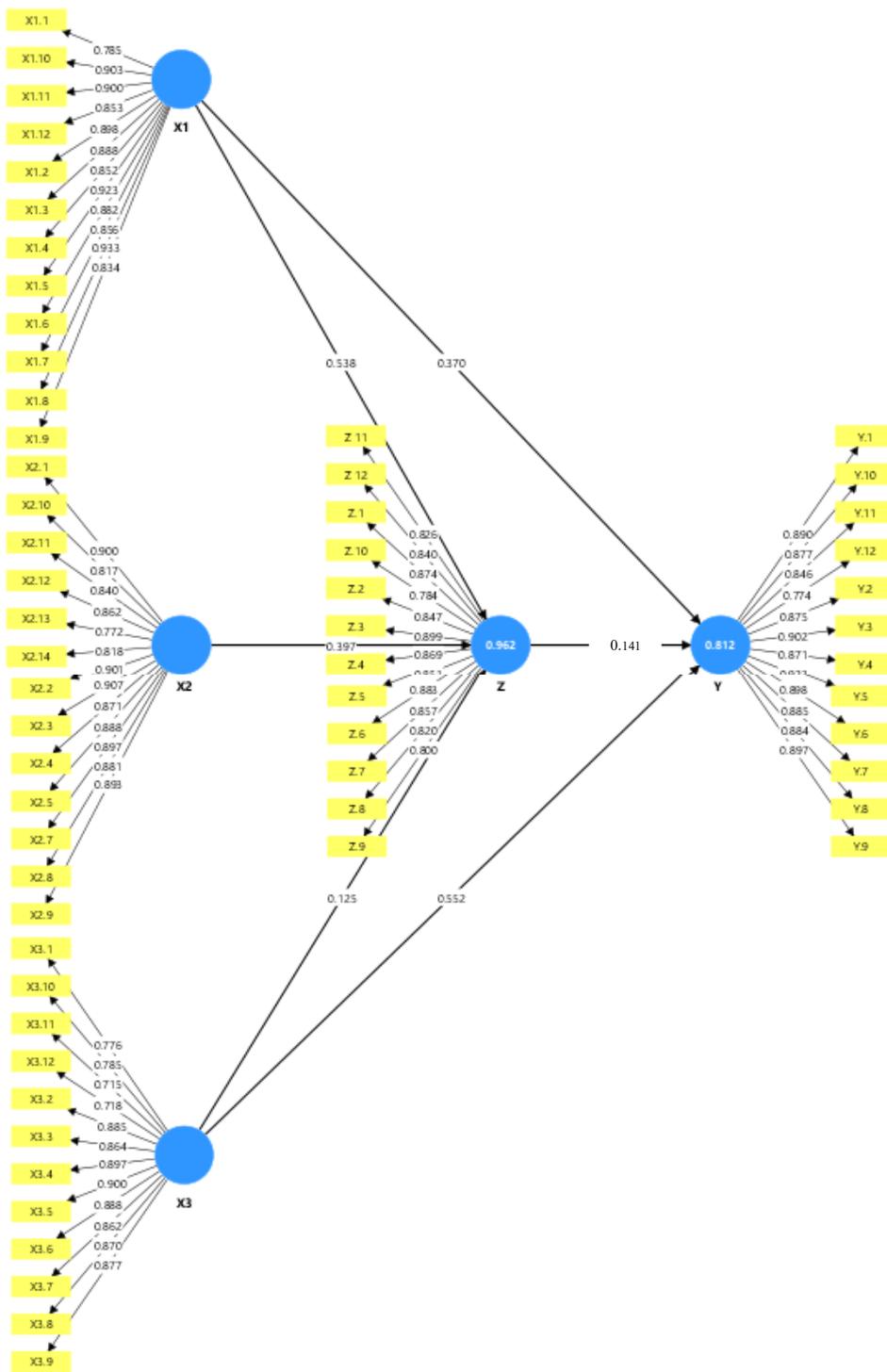
3. Pertanyaan 3: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa terhubung dengan pegawai dari departemen lain di Dinas Perhubungan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 21 orang (32%).
4. Pertanyaan 4: Jawaban responden mengenai “ Komunikasi lintas bagian berjalan dengan baik dan efektif.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 27 orang (42%).
5. Pertanyaan 5: Jawaban responden mengenai “ Pimpinan di Dinas Perhubungan saling berkomunikasi dengan baik terkait kebijakan dan Keputusan.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 23 orang (35%).
6. Pertanyaan 6: Jawaban responden mengenai “ Saya melihat adanya Kerjasama yang baik antar pimpinan dalam mengambil keputusan.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 19 orang (29%).
7. Pertanyaan 7: Jawaban responden mengenai “ Pimpinan memberikan informasi yang jelas dan tepat kepada bawahannya mengenai tugas dan tanggung jawab.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 31 orang (48%).
8. Pertanyaan 8: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa mendapatkan dukungan yang cukup dari pimpinan dalam pekerjaan sehari-hari.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 33 orang (51%).
9. Pertanyaan 9: Jawaban responden mengenai “ Ada saluran yang baik untuk menyampaikan pendapat atau masukan dari sesama pegawai.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 37 orang (57%).
10. Pertanyaan 10: Jawaban responden mengenai “ Saya merasa dihargai saat menyampaikan ide-ide atau saran kepada rekan kerja.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 35 orang (54%).

11. Pertanyaan 11: Jawaban responden mengenai “ Ada komunikasi yang terbuka dan jujur di lingkungan kerja saya.” Responden menjawab Sangat Setuju (SS) sebanyak 29 orang (43%).

12. Pertanyaan 12: Jawaban responden mengenai “ Manajemen mendengarkan dan menanggapi masukan atau umpan balik dari pegawai.” Responden menjawab Setuju (S) sebanyak 30 orang (46%).

4.1.4 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan software Smart PLS (*Partial Least Square*). Terdapat dua model pengukuran dalam Smart PLS yaitu *Outer Model* dan *Inner Model*.



Gambar 4.1 PLS ALgoritma

4.1.4.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel latern dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi et al., 2018).

A. Validity Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai outer loadingnya. Jika nilai outer loading lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair et al., 2017).

Tabel 4.11
Validitas Konvergen

	Lingkungan Kerja	Motivasi Kerja	Pelatihan	Kinerja Pegawai	Komunikasi Internal
X1.1	0.785				
X1.10	0.903				
X1.11	0.900				
X1.12	0.853				
X1.2	0.898				
X1.3	0.888				
X1.4	0.852				
X1.5	0.923				
X1.6	0.882				
X1.7	0.856				
X1.8	0.933				
X1.9	0.834				
X2.1		0.892			
X2.10		0.833			
X2.11		0.841			
X2.12		0.874			
X2.13		0.764			
X2.14		0.812			
X2.2		0.892			
X2.3		0.900			
X2.4		0.884			
X2.5		0.903			
X2.6		0.883			

X2.7		0.886			
X2.8		0.872			
X2.9		0.886			
X3.1			0.766		
X3.10			0.785		
X3.11			0.715		
X3.12			0.718		
X3.2			0.885		
X3.3			0.864		
X3.4			0.895		
X3.5			0.900		
X3.6			0.888		
X3.7			0.862		
X3.8			0.870		
X3.9			0.877		
Y1				0.890	
Y10				0.877	
Y11				0.846	
Y12				0.774	
Y2				0.875	
Y3				0.902	
Y4				0.871	
Y5				0.923	
Y6				0.898	
Y7				0.885	
Y8				0.884	
Y9				0.887	
Z11					0.826
Z12					0.840
Z1					0.874
Z10					0.784
Z2					0.847
Z3					0.899
Z4					0.869
Z5					0.851
Z6					0.883
Z7					0.857
Z8					0.820
Z9					0.800

Sumber : Data Diolah Smart PLS 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai outer loading untuk variabel Lingkungan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid.

2. Nilai outer loading untuk variabel Motivasi Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Motivasi Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai outer loading untuk variabel Pelatihan lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Pelatihan dinyatakan valid.
4. Nilai outer loading untuk variabel Kinerja Pegawai lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid.
5. Nilai outer loading untuk variabel Komunikasi Internal lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Komunikasi Internal dinyatakan valid.

B. Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu > 0.6 (Juliandi et al., 2018).

Tabel 4.12
Hasil Uji Composite Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Lingkungan Kerja (X1)	0,972	0,973	0,975	0,768
Motivasi Kerja (X2)	0,974	0,975	0,977	0,751
Pelatihan (X3)	0,961	0,963	0,966	0,704
Kinerja (Y)	0,973	0,973	0,976	0,770
Komunikasi Internal(Z)	0,964	0,964	0,968	0,717

Sumber : (Data Diolah Smart PLS 2025)

Berdasarkan data analisis komposit pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel.

1. Lingkungan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,975 > 0,600$ maka variabel Lingkungan Kerja adalah reliable.

2. Motivasi Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,977 > 0,600$ maka Motivasi Kerja adalah reliable.
3. Pelatihan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,966 > 0,600$ maka Pelatihan adalah reliable.
4. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,976 > 0,600$ maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliable.
5. Komunikasi Internal memiliki nilai reabilitas komposit sebesar $0,968 > 0,600$ maka variabel Komunikasi Internal adalah reliable.

C. Discriminant Validity

Discriminant Validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smart PLS adalah dengan menhhat nilai Heteroit-monotraid Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas yang baik (Juliandi et al., 2018).

Tabel 4.13 Discriminant Validity

	X1	X2	X3	Y	Z
X1					
X2	0,763				
X3	0,764	0,831			
Y	0,837	0,829	0,883		
Z	0,889	0,876	0,882	0,875	

Sumber: Data Diolah Smart PLS 2025

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian Discriminant validity adalah sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai HTMT $0,763 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. Lingkungan Kerja terhadap Pelatihan memiliki nilai HTMT $0,764 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

3. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai HTMT 0,837<0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
4. Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal memiliki nilai HTMT 0,889 <0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. Motivasi Kerja terhadap Pelatihan memiliki nilai HTMT 0,831<0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai HTMT 0,829<0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
7. Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Internal memiliki nilai HTMT 0,776<0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
8. Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai HTMT 0,883<0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
9. Pelatihan terhadap Komunikasi Internal memiliki nilai HTMT 0,882<0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
10. Kinerja Pegawai terhadap Komunikasi Internal memiliki nilai HTMT 0,875<0,90 artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smart PLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu < 0,90.

4.1.4.1 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Latan, 2015).

A. R-Square

Dalam menilai aja model strukturai terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji goodness-fit model. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai R- Square 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Latan, 2015).

Tabel 4.14
Hasil Uji R-Square

	R-square	R-Square adjusted
Y	0,812	0,803
Z	0,868	0,872

Sumber: Data diolah Smart PLS 2025

Kesimpulan dari pengujian nilai R-Square di atas adalah sebagai berikut: R-square model jalur I = 0.812. Artinya kemampuan variabel X yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja dan pelatihan dalam menjelaskan Y (kinerja pegawai) adalah sebesar 0.812 % dengan demikian model tergolong substansial (kuat); dan (2) R-square model Jalur I = 0.868 artinya kemampuan variabel X lingkungan kerja, motivasi kerja dan pelatihan dalam menjelaskan Z (Komunikasi Internal). adalah sebesar 0.868 % dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

B. F Square

Pengukuran F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F- square) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang

dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi et al., 2018)

Kriteria F-Square menurut (Juliandi et al., 2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen;
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.15
Hasil Uji F-Square

	X1	X2	X3	Y	Z
Lingkungan Kerja (X1)				0.097	2.849
Motivasi Kerja (X2)					1.106
Pelatihan (X3)				0.439	0.163
Kinerja Pegawai (Y)					
Komunikasi Internal (Z)				0.154	

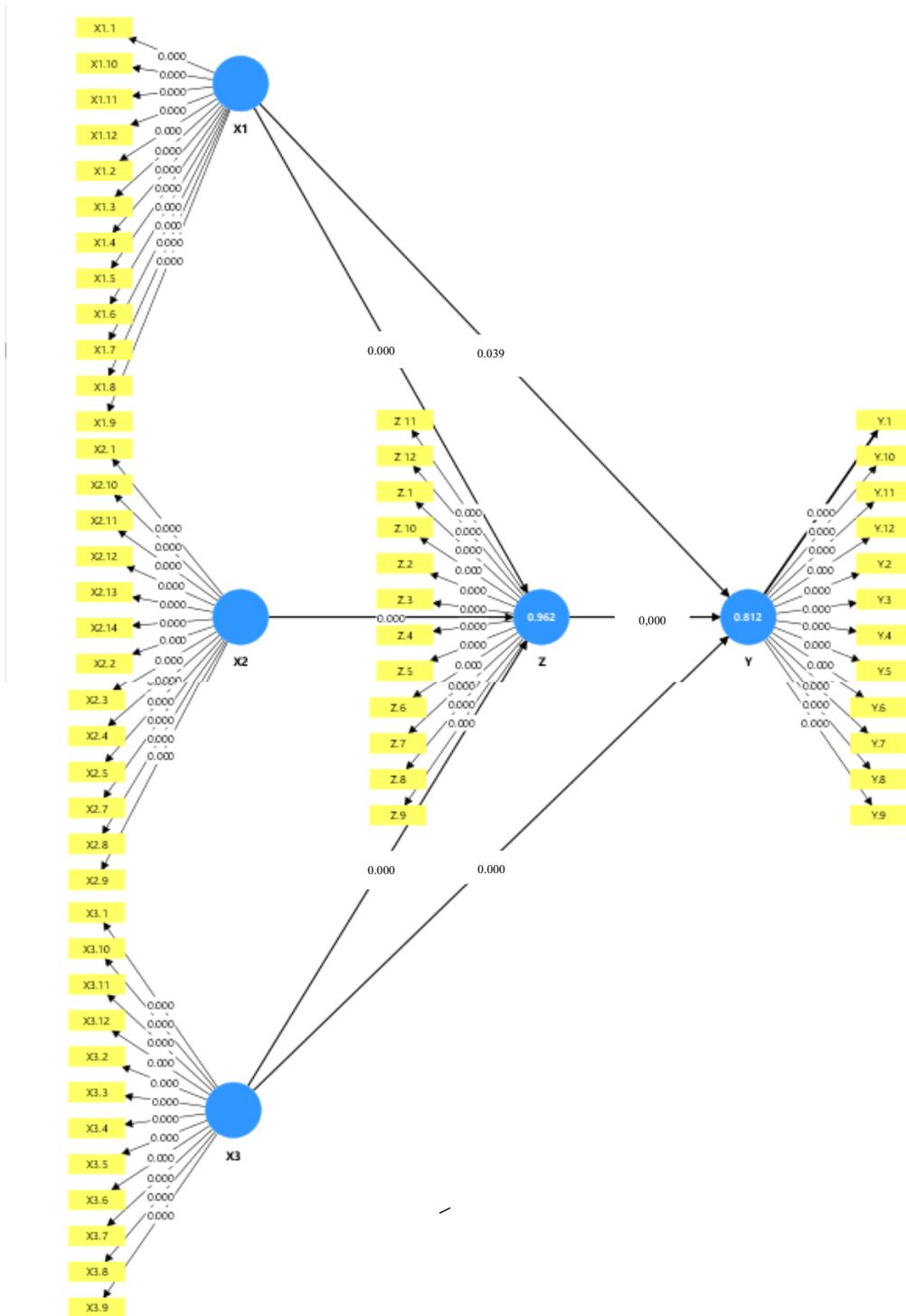
Sumber: Hasil Pengolahan Data Smart PLS 4 (2025)

Kesimpulan nilai F-Square dapat dilihat pada tabel 4.15 diatas adalah sebagai

1. Variabel Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai = 0.097, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
2. Variabel Pelatihan terhadap kinerja pegawai memiliki nilai = 0.439, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Variabel Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal memiliki nilai = 2,849 maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Variabel Motivasi Kerja terhadap Komunika Internal memiliki nilai = 1.106 maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

5. Variabel Pelatihan terhadap Komunikasi Internal memiliki nilai = 0.161, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
6. Variabel Komunikasi Internal terhadap kinerja pegawai memiliki nilai = 0.154 maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.1.5 Uji Hipotesis



Gambar 4.2 Uji Hipotesis

4.1.5.1 Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni:

1. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli) adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli) adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al., 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah:

- a. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
- b. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.16
Hipotesis Pengaruh Langsung (Dirrect Effect)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Lingkungan Kerja ->Kinerja Pegawai	0.370	0.361	0.179	2.067	0.039
Pelatihan ->Kinerja Pegawai	0.552	0.560	0.105	5.241	0.000
Lingkungan Kerja ->Komunikasi Internal	0.538	0.541	0.059	9.193	0.000
Motivasi Kerja -> Komunikasi Internal	0.397	0.402	0.048	8.266	0.000
Pelatihan ->Komunikasi Internal	0.691	0.704	0.156	4.431	0.000
Komunikasi Internal->Kinerja Pegawai	0,560	0,563	0,082	6,862	0.000

(Data diolah Smart PLS 2025)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil uji hipotesis pngaruh langsung
(*Dirrect Effect*)

1. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,370 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,039 maka $0,039 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai atau **H1** diterima.
2. Pengaruh langsung Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,552 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,000 maka $0,008 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai atau **H2** diterima.
3. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal mempunyai koefisien jalur sebesar 0,538 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi Internal atau **H3** diterima.
4. Pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Internal mempunyai koefisien jalur sebesar 0,397 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi Internal atau **H4** diterima.
5. Pengaruh langsung Pelatihan terhadap Komunikasi Internal mempunyai koefisien jalur sebesar 0,691 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pelatihan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komunikasi Internal atau **H5** diterima.

6. Pengaruh langsung Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,560 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai atau **H6** diterima.

4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil uji Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair et al., 2017).

Tabel 4.17 Hasil Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Lingkungan Kerja->Komunikasi Internal->Kinerja Pegawai	0,187	0,183	0,070	2,662	0.008
Motivasi Kerja->Komunikasi Internal->Kinerja Pegawai	0.275	0.275	0.074	3.723	0.000
Pelatihan->Komunikasi Internal->Kinerja Pegawai	0,161	0,168	0,069	2,323	0,020

(Data diolah Smart PLS 2025)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui hasil uji hipotesis pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

1. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal mempunyai koefisien jalur sebesar 0,187 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,008 maka $0,008 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal atau **H7**
2. Pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal mempunyai koefisien jalur sebesar 0,275 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal atau **H8**
3. Pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal mempunyai koefisien jalur sebesar 0,161 (positif), dan memiliki nilai P-Values sebesar 0,020 maka $0,020 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal atau **H9**

4.2 Pembahasan

4.2.1 Keterkaitan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur 0,370 (positif) dan P-value $0,039 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa akan menurunkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja juga berperan dalam komitmen organisasi, dimana seorang pegawai tidak akan betah bekerja di lingkungan yang tidak mendukung. Lingkungan kerja merupakan lingkungan di mana para pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Dapat disimpulkan dalam bekerja pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikologis. Lingkungan kerja fisik berhubungan dengan keadaan-keadaan yang mempengaruhi fisik pegawai sedangkan lingkungan kerja psikologis berhubungan dengan psikologi pegawai.

Menurut (Burhannudin et al., 2019) Lingkungan kerja merupakan lingkungan aktivitas dimana karyawan melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pencapaian. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebaskan di lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga kepuasan kerja yang dapat diperoleh. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk di perhatikan manajemen meskipun kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu organisasi, namun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, tapi banyak yang sampai saat ini kurang memperhatikan faktor ini.

Lingkungan kerja fisik dalam suatu perusahaan merupakan kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana dan situasi kerja karyawan yang nyaman dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Lingkungan

mengalami perubahan yang menyebabkan organisasi atau perusahaan yang bisa menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan tersebut adalah organisasi atau perusahaan yang dapat bertahan.

Adapun menurut (Junaidi, 2021) Lingkungan kerja yang memusatkan bagi pegawai dapat meningkatkan kinerja sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan kinerja karyawan dalam pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan. Lingkungan kerja adalah keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Hasil Penelitian (Bukhari & Pasaribu, 2019; Elizar & Tanjung, 2018; Fachrezi & Khair, 2020; Hasibuan & Bahri, 2018b; Manihuruk & Tirtayasa, 2020; Maswar et al., 2020; Mutholib, 2023; Nabawi, 2019; Sedarmayanti & Rahadian, 2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Karena lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang dapat memotivasi karyawan untuk bekerja sangat baik. menyebutkan bahwa, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.2 Keterkaitan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh Pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien jalur 0,552 (positif) dan P-value $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara pelatihan terhadap kinerja pegawai.

Pelatihan adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan individu untuk melakukan tugas-tugas tertentu di tempat kerja. pelatihan mencakup

metode pengajaran dan pembelajaran terstruktur untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan terhadap kebutuhan organisasi.

Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali pegawai dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Kasmir, 2016) Pelatihan kerja yang efektif sangat berperan dalam meningkatkan kemampuan pegawai, yang pada gilirannya akan membantu pegawai untuk bekerja dengan lebih baik. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang bertujuan untuk memperoleh keahlian, pemahaman konsep, peraturan, atau sikap yang diperlukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Melalui pelatihan, kemampuan pegawai akan meningkat, sehingga setiap pekerjaan yang diberikan kepada mereka dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan menghasilkan kualitas yang memuaskan. Oleh karena itu, pelatihan kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam pengembangan kemampuan dan kinerja pegawai. Dengan demikian, hasil kerja pegawai pun akan menjadi lebih baik dan maksimal.

Hasil penelitian yang dilakukan (Butar-Butar et al., 2022; Elizar & Tanjung, 2018; Marjaya & Pasaribu, 2019; Prayogi & Nursidin, 2018; Samosir et al., 2024; Siswandi, 2016; Syahputra & Tanjung, 2020). menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.2.3 Keterkaitan Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai coefficient pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal dengan koefisien jalur 0,538 (positif) dan P-value $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal.

Lingkungan kerja mengacu pada segala kondisi fisik dan psikologis di tempat kerja yang mempengaruhi kinerja, kenyamanan, dan produktivitas karyawan. Ini mencakup desain ruang kerja, fasilitas, budaya perusahaan, serta interaksi antar pegawai. Sementara itu, komunikasi internal adalah proses penyampaian dan penerimaan informasi yang terjadi di dalam organisasi, yang meliputi aliran informasi antara manajemen dan pegawai maupun antar sesama pegawai.

Lingkungan kerja yang positif sangat berpengaruh signifikan terhadap tingkat komunikasi internal dalam organisasi. Ketika lingkungan kerja didesain untuk mendukung kolaborasi, seperti penyediaan ruang terbuka yang nyaman dan fasilitas yang memadai, para karyawan akan merasa lebih nyaman untuk berinteraksi dan berdiskusi. Ini sangat penting, karena komunikasi yang baik dapat mendorong pertukaran ide dan informasi yang berharga, yang pada gilirannya akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja.

Dan menurut hasil penelitian (Kusuma & Hartono, 2020; Ningrum, 2015; Putra & Rahmawati, 2018; Suryanto & Purnama, 2019) menyatakan bahwa menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang sehat, nyaman, dan suportif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas komunikasi internal di organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif mendorong terbentuknya komunikasi yang terbuka, jujur, dan efektif antara manajemen dan pegawai maupun antar pegawai sendiri.

Dari pembahasan di atas, bisa disimpulkan bahwa keterkaitan antara lingkungan kerja dengan komunikasi internal merupakan faktor yang sangat

signifikan. Lingkungan yang positif dan mendukung tidak hanya meningkatkan komunikasi tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja.

4.2.4 Keterkaitan Motivasi Kerja Terhadap Komunikasi Internal

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Internal dengan koefisien jalur 0,397 (positif) dan P-value $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Komunikasi Internal.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Kompri, 2020b)

Motivasi kerja adalah salah satu elemen kunci yang dapat memengaruhi kualitas dan efektivitas komunikasi di dalam suatu organisasi. Ketika pegawai memiliki motivasi yang tinggi, mereka cenderung menunjukkan perilaku komunikasi yang lebih positif dan konstruktif, yang berimplikasi pada hasil kerja yang lebih baik.

Dan pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih empatik dan peduli terhadap rekan-rekannya. Hal ini dapat memperkuat hubungan interpersonal dan menciptakan suasana kerja yang positif, di mana komunikasi menjadi lebih terbuka dan kolaboratif.

Dan menurut hasil penelitian (Downs & Adrian, 2018; Sahoo & Nayak, 2020; Smith & Johnson, 2020; Williams, 2018) menyatakan bahwa komunikasi internal merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Organisasi yang mampu menjalankan komunikasi internal secara efektif, seperti transparansi dan keterbukaan, akan mampu meningkatkan semangat dan loyalitas

pegawainya. Begitu juga sebaliknya, motivasi yang tinggi dari pegawai akan mendorong mereka lebih aktif berkomunikasi dan berkolaborasi, menciptakan suasana kerja yang positif dan produktif.

Dapat disimpulkan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komunikasi dalam organisasi. pegawai yang termotivasi tidak hanya berkontribusi dalam berkomunikasi secara aktif, tetapi juga menghasilkan komunikasi yang berkualitas dan mendukung hubungan antar sesama pegawai yang lebih baik. Untuk meningkatkan komunikasi dalam organisasi, penting bagi manajemen untuk menciptakan dan mempertahankan tingkat motivasi yang tinggi di antara pegawai.

4.2.5 Keterkaitan Pelatihan Terhadap Komunikasi Internal

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh Pelatihan terhadap Komunikasi Internal dengan koefisien jalur 0,691 (positif) dan P-value $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara Pelatihan terhadap Komunikasi Internal

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan melalui penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu. Pelatihan salah satu strategi dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki pengaruh signifikan terhadap komunikasi internal di dalam suatu organisasi. Dengan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, pelatihan tidak hanya mengarah pada peningkatan kinerja individu tetapi juga menciptakan saluran komunikasi yang lebih efektif antar anggota tim. Keterkaitan ini menjadi sangat penting dalam menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Pelatihan juga berperan dalam membangun komunikasi yang positif. Pegawai yang memahami pentingnya komunikasi terbuka dan transparan akan lebih berperan aktif dalam berkontribusi selama rapat dan diskusi bersama. Pelatihan yang memberikan pemahaman tentang nilai-nilai organisasi dan bagaimana komunikasi berdampak pada keberhasilan tim, membantu menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi.

Dalam pelatihan mendorong kreativitas dan inovasi, pegawai diajarkan untuk berbagi ide dan usulan tanpa rasa khawatir. Ketika pegawai merasa aman untuk berexpressi, komunikasi akan mengalir lebih bebas, membawa ide-ide baru dan solusi inovatif yang bermanfaat bagi organisasi.

Menurut penelitian (Robbins & Coulter, 2018; Sahoo, 2019) pelatihan yang terencana dan dilaksanakan secara rutin akan berpengaruh signifikan terhadap meningkatkan kualitas komunikasi internal, yang pada akhirnya meningkatkan kohesi antar anggota dan mengurangi konflik komunikasi. Mereka juga menekankan bahwa pelatihan mampu mengubah pola komunikasi dari yang awalnya kurang efektif menjadi lebih terbuka dan transparan.

Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif yang besar terhadap peningkatan kualitas komunikasi internal dalam organisasi. Pelatihan memperkuat kemampuan komunikasi pegawai, mendorong terciptanya budaya komunikasi yang terbuka, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas arus informasi. Dengan kata lain, pelatihan adalah satu strategi yang sangat efektif untuk memperbaiki dan memperkuat komunikasi internal, yang akhirnya mendukung keberhasilan dan daya saing organisasi secara keseluruhan.

4.2.6 Keterkaitan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien jalur 0,560 (positif) dan P-value $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai.

Kinerja pegawai merujuk pada tingkat efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja yang baik berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan pertumbuhan organisasi. Dalam dunia manajemen, kinerja pegawai diukur dari aspek kualitas, kuantitas, serta kepuasan stakeholder, baik internal maupun eksternal.

Komunikasi internal adalah seluruh proses komunikasi yang terjadi di dalam suatu organisasi. Ini mencakup berbagai saluran komunikasi, seperti email, rapat, hingga platform digital. Kualitas komunikasi internal yang baik menciptakan aliran informasi yang efektif antara manajemen dan pegawai, sehingga tujuan dan visi perusahaan dapat disampaikan dengan jelas..

Komunikasi yang efektif menciptakan hubungan yang lebih baik antar pegawai. Kerjasama yang baik dapat meminimalkan kesalahan dan meningkatkan efektivitas kerja. Saat komunikasi internal dilakukan dengan jelas dan terbuka, pegawai akan mendapatkan gambaran yang lebih baik tentang tujuan perusahaan. Ini menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Ketika pegawai memahami nilai dan tujuan perusahaan, mereka cenderung berkomitmen lebih tinggi untuk mencapai tujuan tersebut. Dan komunikasi yang baik dapat mengurangi kemungkinan terjadinya konflik dan stres di tempat kerja.

Dengan adanya penjelasan yang jelas tentang tugas dan proses kerja, pegawai dapat bekerja dengan lebih tenang.

Menurut hasil penelitian (Fink & Wortman, 2018; Kaur, 2017; Men, 2019) menyatakan bahwa komunikasi internal yang efektif mampu meningkatkan tingkat keterlibatan pegawai dan, secara tidak langsung, meningkatkan performa kerja mereka. Pegawai yang merasa mendapatkan informasi yang jelas dan merasa dihargai cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik dan lebih loyal terhadap perusahaan. Penelitian ini juga menyatakan bahwa komunikasi internal yang baik memfasilitasi kolaborasi dan inovasi di tempat kerja.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa keterkaitan komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan memahami dan mengelola hubungan ini, perusahaan dapat meningkatkan kinerja keseluruhan pegawai, yang akhirnya berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi.

4.2.7 Keterkaitan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komunikasi Internal

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal dengan koefisien jalur 0,187 (positif) dan P-value $0,008 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal.

Kinerja pegawai adalah ukuran efektivitas dan efisiensi yang ditunjukkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Kinerja pegawai sangat penting untuk keberhasilan dan pertumbuhan organisasi, karena kinerja yang baik akan berdampak langsung pada pencapaian sasaran perusahaan.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan kondisi fisik, sosial, dan emosional di mana pegawai melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dan lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja mereka.

Komunikasi internal adalah proses pertukaran informasi, ide, dan umpan balik yang terjadi di dalam suatu organisasi. Komunikasi internal yang efektif merupakan elemen krusial untuk memastikan bahwa seluruh anggota organisasi terinformasi dengan baik, memahami tujuan dan arah perusahaan, serta merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Keterkaitan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komunikasi internal yaitu ketika pegawai merasa nyaman dan puas dengan lingkungan kerja, mereka lebih cenderung berpartisipasi dalam komunikasi internal. Dalam hal ini, komunikasi internal berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan lingkungan kerja yang positif dengan peningkatan kinerja. Sebagai contoh, di perusahaan dengan fasilitas yang baik dan budaya organisasi yang mendukung, pegawai yang merasa dihargai dan didengar cenderung termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik. Sebaliknya, dalam lingkungan kerja yang kurang mendukung, pegawai mungkin merasakan tekanan atau ketidakpuasan. Dalam situasi tersebut, meskipun tingkat komunikasi internal dapat terjadi, jika tidak disertai dengan transparansi dan dukungan, kinerja pegawai dapat terpengaruh secara negatif. Meskipun komunikasi aktif berlangsung, jika pesan yang disampaikan tidak konstruktif, hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan dan konflik di antara pegawai, yang akhirnya menurunkan kinerja.

Lingkungan kerja yang positif mendukung komunikasi internal yang lebih baik, di mana pegawai merasa nyaman untuk berbagi informasi dan umpan balik. Komunikasi internal yang efektif, pada gilirannya, akan memperkuat hubungan sosial dan budaya organisasi, serta meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian, hubungan ini menciptakan sinergi yang dapat mendorong peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Menurut penelitian (Haryanto & Zulfikar, 2018; Kandula, 2017; Nurhadi & Susanti, 2021; Sari & Nova, 2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai. Lebih dari itu, komunikasi internal yang efektif berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh positif lingkungan terhadap kinerja.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa keterkaitan antara lingkungan kerja dan kinerja pegawai sangat signifikan, di mana komunikasi internal berfungsi sebagai mediator yang berperan penting. Lingkungan kerja yang kondusif dan komunikasi internal yang efektif akan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk secara aktif mengelola dan meningkatkan kedua aspek ini guna mencapai tujuan organisasi yang lebih baik.

4.2.8 Keterkaitan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komunikasi Internal

Berdasarkan hasil uji hipotesis didapatkan nilai *coefficient* pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal dengan koefisien jalur 0,275 (positif) dan P-value $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa ada

pengaruh positif signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komunikasi Internal.

Motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong pegawai untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Motivasi kerja yang tinggi berkontribusi besar pada kinerja pegawai, karena pegawai yang termotivasi cenderung lebih berkomitmen dan berusaha keras untuk mencapai tujuan pekerjaan.

Kinerja pegawai adalah ukuran efektivitas dan efisiensi yang diperoleh dari tindakan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di organisasi. Kinerja pegawai merupakan elemen kunci bagi keberhasilan organisasi, karena kinerja yang baik akan berdampak positif pada hasil dan pencapaian tujuan perusahaan.

Komunikasi internal adalah proses penyampaian informasi, ide, dan umpan balik yang berlangsung di dalam organisasi. Komunikasi internal yang efektif berperan penting dalam menciptakan pemahaman yang jelas tentang tujuan organisasi dan meningkatkan keterlibatan pegawai.

Keterkaitan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh Komunikasi Internal yaitu ketika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka cenderung lebih terbuka untuk berkomunikasi dan berbagi informasi. Dalam kondisi ini, komunikasi internal berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan motivasi kerja dengan peningkatan kinerja.

Dan dampak Komunikasi Internal yaitu komunikasi yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja. Jika, umpan balik positif dari atasan atau pengakuan atas pencapaian dapat memperkuat motivasi intrinsik pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai melalui komunikasi yang baik, mereka cenderung merasa lebih

terlibat dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Begitu pula sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menurunkan motivasi kerja, sehingga mempengaruhi kinerja pegawai secara negatif.

Menurut hasil penelitian (Anggraeni & Pratama, 2020; Astuti, 2021; Nurhayati & Sari, 2019) menyatakan bahwa menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Komunikasi internal efektif memperkuat hubungan ini sebagai mediator, meningkatkan dampak motivasi.

Secara keseluruhan, keterkaitan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai menunjukkan pengaruh signifikan, di mana komunikasi internal memainkan peran mediasi yang penting. Motivasi kerja yang tinggi, didukung oleh komunikasi internal yang efektif, dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi dan manajemen untuk memperhatikan kedua aspek ini agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

4.2.9 Keterkaitan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Oleh Komunikasi Internal

Pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka, Pegawai yang dilatih dengan baik cenderung lebih produktif dan mampu bekerja lebih efektif.

Komunikasi internal adalah cara pegawai berinteraksi satu sama lain dan dengan manajemen. Jika komunikasi dalam perusahaan lancar dan jelas, pegawai dapat memahami dengan baik apa yang diharapkan setelah pelatihan.

Pelatihan yang baik biasanya meningkatkan keterampilan pegawai. Ketika pegawai memperoleh keterampilan baru atau memperbaiki yang sudah ada, mereka

cenderung menjadi lebih produktif dan efisien dalam menjalankan tugas mereka. Dengan komunikasi internal yang efektif, pegawai mendapatkan dukungan dan pemahaman yang lebih baik tentang cara menerapkan keterampilan baru. Jika komunikasi berjalan baik, hasil pelatihan akan lebih mudah diterapkan dalam kinerja sehari-hari. Dan komunikasi yang terbuka memperkenankan pegawai untuk meminta dan menerima umpan balik yang konstruktif, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja.

Menurut hasil penelitian (Hidayat & Sari, 2019; A. Kurniawan, 2018; Sulaiman & Nurhadi, 2020) menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin sering dan efektif pegawai mengikuti pelatihan, maka kemampuan dan pengetahuan mereka meningkat, yang berdampak langsung pada peningkatan kualitas dan produktivitas kerja. Namun, pengaruh dari pelatihan ini akan lebih efektif dan optimal jika didukung oleh komunikasi internal yang baik. Komunikasi internal berfungsi sebagai mediator, yang memastikan bahwa informasi dari pelatihan tersampaikan secara jelas dan dapat dipahami pegawai sehingga mereka bisa menerapkan ilmu dan keterampilan baru secara maksimal di tempat kerja.

Tanpa komunikasi internal yang efektif, manfaat dari pelatihan cenderung tidak maksimal karena pegawai mungkin tidak memahami secara lengkap materi yang diberikan, atau tidak mendapatkan feedback yang membangun untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dan dapat disimpulkan pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komunikasi internal dinyatakan berpengaruh signifikan. Hal ini disebabkan oleh kombinasi berbagai faktor: pelatihan memberikan keterampilan

baru, komunikasi internal meningkatkan pemahaman dan dukungan, dan keduanya bekerja sama untuk meningkatkan konsistensi kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk fokus pada kedua aspek tersebut guna mencapai hasil yang optimal

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Medan, dapat disimpulkan beberapa poin penting di bawah ini:

1. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja : Lingkungan kerja yang baik dan kondusif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Fasilitas yang memadai, seperti ruang kerja yang nyaman, peralatan yang lengkap, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja, menciptakan suasana yang mendukung produktivitas. Ketika pegawai merasa nyaman, mereka cenderung lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas dengan baik, sehingga kualitas hasil kerja meningkat. Lingkungan positif juga dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kepuasan kerja, yang merupakan faktor penting dalam produktivitas.
2. Pelatihan terhadap Kinerja : Pelatihan yang tepat dan sistematis memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Program pelatihan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik pegawai tidak hanya memberikan kompetensi teknis tetapi juga meningkatkan kemampuan interpersonal, seperti kerja sama tim dan komunikasi. Ketika pegawai memperoleh pelatihan yang relevan, mereka lebih siap menghadapi tantangan pekerjaan dan lebih percaya diri dalam menjalankan tanggung jawab mereka.

Hasilnya, peningkatan keterampilan ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja individu dan efektivitas tim.

3. Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal : Lingkungan kerja yang positif juga memfasilitasi terciptanya komunikasi internal yang efektif. Ketika pegawai merasa dihargai dan didukung, mereka lebih cenderung untuk berinteraksi dan berbagi informasi secara terbuka. Lingkungan yang mendukung kolaborasi dan kepercayaan antarpegawai mempermudah aliran informasi, mengurangi potensi terjadinya kesalahpahaman, dan meningkatkan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Komunikasi internal yang baik menciptakan sinergi yang diperlukan bagi pencapaian tujuan organisasi.
4. Motivasi terhadap Komunikasi Internal : Motivasi kerja yang tinggi sangat mempengaruhi kualitas komunikasi di dalam organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih aktif berpartisipasi dalam diskusi, berbagi ide, dan memberikan umpan balik terhadap kinerja mereka sendiri dan rekan-rekannya. Proses komunikasi yang baik memungkinkan terjadinya pertukaran ide yang konstruktif, sehingga berkontribusi pada pengembangan budaya kerja yang lebih proaktif dan inovatif.
5. Pelatihan terhadap Komunikasi Internal : Program pelatihan yang menyertakan aspek komunikasi bisa sangat menguntungkan. Pelatihan yang menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk belajar berkolaborasi memfasilitasi peningkatan keterampilan komunikasi mereka. Ketika pegawai diajarkan untuk berkomunikasi secara efektif selama pelatihan, hal ini akan berlanjut ke lingkungan kerja sehari-hari, menciptakan saluran komunikasi yang lebih baik di antara tim kerja.

6. Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai : Komunikasi internal yang efektif memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika informasi disampaikan dengan baik, pegawai dapat memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan jelas, sehingga mampu bekerja lebih efisien dan efektif. Komunikasi yang baik juga menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk meminta klarifikasi, bertanya, dan memberikan masukan, semua itu mendukung pencapaian hasil kerja yang lebih baik dan pengembangan diri.
7. Motivasi terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Komunikasi : Motivasi kerja yang tinggi berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komunikasi internal. Ketika pegawai merasa termotivasi dan terlibat dalam komunikasi yang terbuka, mereka akan lebih bersemangat untuk mencapai target kinerja. Dengan komunikasi yang baik, pegawai dapat menerima umpan balik yang konstruktif dan merasa dihargai atas kontribusi mereka, yang mendorong peningkatan komitmen dan dedikasi terhadap pekerjaan.
8. Pelatihan terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Komunikasi : Pelatihan yang dirancang dengan baik, ketika dipadukan dengan komunikasi yang efektif, dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Ketika pegawai diberikan kesempatan untuk belajar dalam lingkungan yang mendukung komunikasi yang baik, mereka lebih mampu menerapkan keterampilan baru yang diperoleh. Hal ini menciptakan alur informasi yang membantu pegawai dalam memahami bagaimana menerapkan pengetahuan baru dalam konteks tugas sehari-hari mereka.
9. Lingkungan Kerja terhadap Kinerja yang Dimediasi oleh Komunikasi : Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja pegawai, yang

juga dipengaruhi oleh komunikasi internal yang baik. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa pegawai mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melakukan tugas mereka dengan benar. Ketika pegawai mendapatkan dukungan dari komunikasi yang jelas dan terbuka, mereka dapat bekerja lebih efisien, berkolaborasi lebih baik, dan merasa lebih terlibat dengan tujuan organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara lingkungan kerja, motivasi, pelatihan, komunikasi internal, dan kinerja pegawai. Dinas Perhubungan Kota Medan disarankan untuk berfokus pada peningkatan ketiga faktor tersebut, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Melalui upaya yang sinergis dalam mengelola lingkungan kerja, meningkatkan motivasi, dan merancang program pelatihan yang efektif, organisasi dapat memaksimalkan kinerja pegawai dan meningkatkan mutu pelayanan publik.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diuraikan, berikut adalah beberapa saran yang dapat diterapkan oleh manajemen Dinas Perhubungan Kota Medan untuk meningkatkan kinerja pegawai serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis:

1. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif : Manajemen harus berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Hal ini meliputi perbaikan fasilitas fisik seperti ruang kerja, area istirahat, serta perlengkapan yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas. Lingkungan yang baik akan berkontribusi pada kenyamanan pegawai dan mendorong produktivitas.

2. Perencanaan Program Pelatihan yang Relevan: Manajemen perlu merancang dan melaksanakan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan tuntutan pekerjaan. Pelatihan tidak hanya harus fokus pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga harus mencakup pengembangan soft skills, seperti kemampuan komunikasi dan kerja sama. Program pelatihan yang komprehensif dapat meningkatkan kepercayaan diri pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari.
3. Meningkatkan Motivasi Kerja : Adalah penting bagi manajemen untuk menemukan cara-cara yang efektif untuk meningkatkan motivasi pegawai. Penghargaan dan pengakuan atas prestasi pegawai, baik dalam bentuk materi maupun non-materi, dapat menjadi pendorong yang kuat bagi kinerja. Menyediakan kesempatan untuk pengembangan karir dan memberikan tantangan yang menarik juga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai.
4. Mendorong Komunikasi Internal yang Efektif: Dinas Perhubungan harus mengembangkan saluran komunikasi yang jelas dan terbuka di semua level organisasi. Hal ini bisa dilakukan dengan menyelenggarakan forum diskusi rutin, pelatihan komunikasi, dan penerapan sistem umpan balik. Komunikasi yang baik akan membangun kepercayaan antarpegawai, memperkuat kolaborasi tim, dan memungkinkan pegawai merasa dihargai.
5. Melakukan Evaluasi dan Umpan Balik Secara Berkala : Manajemen hendaknya melakukan evaluasi secara rutin terhadap program pelatihan, lingkungan kerja, dan sistem komunikasi yang telah diterapkan. Mengumpulkan umpan balik dari pegawai akan sangat berharga untuk memahami efektivitas dari inisiatif yang sudah dilakukan, serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Umpan

balik yang konstruktif juga menunjukkan bahwa manajemen menghargai pendapat pegawai.

6. Menjalinkan Kerja Sama dengan Pihak Eksternal : Dinas Perhubungan dapat menjalin kerja sama dengan institusi pendidikan dan lembaga pelatihan untuk mengembangkan program pelatihan yang lebih baik. Dengan memanfaatkan keahlian dari pihak eksternal, pegawai dapat mendapatkan berbagai perspektif baru yang menarik, sehingga meningkatkan kualitas layanan publik.

Dengan menerapkan saran-saran tersebut secara konsisten, diharapkan Dinas Perhubungan Kota Medan dapat meningkatkan kinerja pegawai serta berkontribusi pada pembangunan organisasi yang lebih responsif dan efektif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, N. A., Purnaningsih, N., Manusia, F. E., Pertanian Bogor, I., Departemen, D., Komunikasi, S., & Masyarakat, P. (n.d.). *Jurnal Komunikasi Pembangunan eISSN 2442-4102 Bulan Februari* (Vol. 16, Issue 1).
- Ali, S. M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Internal dan Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(17), 934–948. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8395274>
- Anggraeni, R., & Pratama, A. (2020). Peran Komunikasi Internal dalam Memperkuat Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 12(3), 89–104.
- Astuti, D. (2021). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai: Analisis Mediasi Komunikasi Internal. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 15(2), 123–135.
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Burhannudin, B., Zainul, M., & Harlie, M. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 8(2), 191–206.
- Busro, M. (2018). *Teori- teori Manajemen Sumber Daya* (Edisi Pertama). Preanadamedia Group.
- Butar-Butar, W. R., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak Dan Pemberdayaan Masyarakat Di Medan Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 204–218. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Downs, C. W., & Adrian, A. D. (2018). *Assessing Communication: An Audience-Centered Approach*. Guilford Publications.
- Effendy, O. U. (2014). *Komunikasi Teori dan Filsafat*. Rosda Karya.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4834>

- Fink, L., & Wortman, M. (2018). Internal communication and employee performance: A study on organizational climate and employee engagement. *Journal of Organizational Communication*, 15(3), 245–260.
- Hair, J. F., Hult, G. T, Ringle, C, & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*.
- Haryanto, B., & Zulfikar, Z. (2018). The Effect of Work Environment and Internal Communication on Employee Performance in PT XYZ. *Journal of Management and Strategy*, 9(2), 51–58.
- Haryono, S. (2015). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen Dengan AMOS LISREL PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018a). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018b). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hidayat, R. (2021). *PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL, DISIPLIN KERJA DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA KARYAWAN THE INFLUENCE OF INTERNAL COMMUNICATION, WORK DISCIPLINE AND TEAM WORK TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE*. 10, 58–75. <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms>
- Hidayat, R., & Sari, D. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(3), 200-213., 15(3), 200–213.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis, Konsep Dan Aplikasi*. Medan. Umsu Press. In *Metodologi Penelitian Bisnis* .
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *METODOLOGI PENELITIAN BISNIS Konsep dan Aplikasi*. UMSU PRESS.
- Kandula, D. (2017). The Impact of Organizational Environment on Employee Performance: The Mediating Role of Communication. *International Journal of Business and Social Science*, 8(4), 123–132.
- Kasmir, D. (2016). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (TEORI DAN PRAKTIK)* (Edisi 1). PT. RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Kaur, R. (2017). Impact of Internal Communication on Employee Engagement and Performance. *International Journal of Business and Management*, 12(8), 45–58.
- Kompri. (2020). *MANAJEMEN KINERJA* (Edisi Pertama). expert

- Kurniawan, A. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komunikasi Internal. *Jurnal Manajemen Dan Kepegawaian*, 10(2), 100–115.
- Kurniawan, H. (2022). LITERATURE REVIEW: ANALISIS KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI KOMPENSASI DAN MOTIVASI. *JURNAL EKONOMI MANAJEMEN SISTEM INFORMASI*, 3(4), 426–441.
- Kusuma, Y., & Hartono, T. (2020). Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Komunikasi Internal serta Dampaknya terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(2), 89–105.
- Latan, G. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lila, B., Arianty, N., & Farida, T. (2017). *Perilaku Organisasi Sebuah Pengantar* (Yati, Ed.). LEMBAGA PENELITIAN DAN PENULISAN ILMIAH AQLI.
- Lubis, A. (2015). *LINGKUNGAN KERJA YANG KONDUSIF DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA*.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PERUSAHAAN* (Cetakan kesebelas). PT. REMAJA ROSDAKARYA.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Maswar, Jufri, M., & Mahyani, Z. (2020). *PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. Vol 1, No, 1*, 16–29.
- Men, L. (2019). The Impact of Internal Communication on Employee Performance: Evidence from Manufacturing Firms. *International Journal of Business Communication*, 56(4), 565–583.
- Mujiatun, S. (2015). PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMPETENSI PEGAWAI PADA KANTOR REGIONAL VI BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA MEDAN. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 01, 48–60. <http://jurnal.umsu.ac.id>

- Munthe, K., & Tiorida, E. (2017). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(1), 86.
- Mutholib. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kota Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi*, 4, 456–461.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Ningrum, M. E. (2015). *PERANAN KOMUNIKASI INTERNAL DI LINGKUNGAN KERJA* (Vol. 3, Issue 1).
- Nurhadi, A., & Susanti, D. (2021). The Influence of Work Environment and Internal Communication on Employee Performance: Mediation of Job Satisfaction. *International Journal of Organizational Innovation*, 14(2), 456–468.
- Nurhayati, S., & Sari, R. P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komunikasi Internal. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(4), 145–159.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). *PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. Kisaran.
- Priansa, D. J., & Sunardjo, D. M. (2018). *MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KONSEP-KONSEP KUNCI* (Cetakan Pertama). ALFABETA.
- Putra, A., & Rahmawati, D. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan. *Jurnal Psikologi Dan Organisasi*, 7(2), 100–115.
- Putri, N., Rizkyana, F., Oktaria, R., Putra, T. F., Muntaz, R., Muhammad, A., Baso, F., & Laksana, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(5), 5–10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14281418>
- Rismawati. (2018). *Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja*. Celebes Media Perkasa.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management*. Pearson Education.
- Sahoo, C. K. (2019). Training as a Mediator for Effective Internal Communication. *Journal of Organizational Behavior*, 6(3), 112–125.
- Sahoo, C. K., & Nayak, J. (2020). Internal Communication and Employee Engagement: An Empirical Study. *Journal of Management Research and Analysis*, 7(2), 122–130.

- Samosir, B. L., Tanjung, B. N., & Khair, H. (2024). Pengaruh Komunikasi, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 29–2. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i1.19356>
- Sari, R. P., & Nova, N. (2020). The Role of Internal Communication in Improving Employee Performance: A Study in Indonesian Companies. *Asian Journal of Social Sciences & Humanities*, 9(2), 123–130.
- Sastrohadwiryo, S., & Syuhada, A. H. (2019). *MANAJEMEN TENAGA KERJA, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, & Rahadian, N. (2018). HUBUNGAN BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI. *Jurnal Ilmu Administrasi (JIA)*, Vol. XV(No.1), 63–77.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Siswandi, Y. (2016). PENGARUH PELATIHAN DAN DISIPLIN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADAPT. JASA MARGA CABANG (BELMERA) MEDAN. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(01), 124–137. <http://jurnal.umsu.ac.id>
- Smith, J., & Johnson, R. (2020). The Influence of Motivation on Internal Communication. *Journal of Organizational Behavior*, 45(3), 123–135.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA, KOMPENSASI TIDAK LANGSUNG DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK* (Edisi Pertama). ANDI.
- Sudja, I. N., & Gama, A. W. S. (2020). *PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA* (Edisi pertama). GRAHA ILMU.
- Sugiyono. (2018). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF*. Alfabeta.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1396–1412. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>

- Sulaiman, M., & Nurhadi, A. (2020). Peran Komunikasi Internal dalam Mengoptimalkan Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Psikologi Dan Organisasi*, 8(1), 45–61.
- Sunarsi, D., Rozi, A., & Affandi, A. (2021). *PENGARUH KOMUNIKASI INTERNAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BAGIAN PRODUKSI PT ADICIPTA BOGA INTIPRIMA JAKARTA PUSAT* (Vol. 1).
- Supomo, R., & Nurhayati, E. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. PENERBIT YRAMA WIDYA.
- Suryanto, A., & Purnama, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kualitas Komunikasi Internal di Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Manajemen Modern*, 12(3), 150–165.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 238–295. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130>
- Tambunan, A. P. (2018). LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN: SUATU TINJAUAN TEORETIS. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, Vol 4 No 2, 175–183.
- Uno, H. B. (2019). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara.
- Williams, L. (2018). *Organizational Communication and Employee Motivation*. PT. Pustaka Abadi.
- Wulandari, R. D., Sabrina, R., & Rambe, F. (2024). Peran Motivasi Dalam Memediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otokratis Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1), 59–72. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i1.19441>