

## ABSTRAK

Putrina Reza 19101155310522 Manajemen (2023), “Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang ” Dibawah Bimbingan Bapak Ramdani Bayu Putra, SE, MM Dan Ibuk Putri Azizi, SE, MM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang. Metode pengumpulan data melalui survey dan menyebarkan kuesioner, dengan sampel 84 responden. Metode analisis yang digunakan adalah Uji Model Pengukuran (*Outher model*) dan pengujian model struktural (*Inner Model*).

Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan Uji Model Pengukuran (*Outher model*) dan pengujian model struktural (*Inner Model*) diperoleh : Terdapat pengaruh positif yang signifikan Komunikasi terhadap Pengembangan Karir. Terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Lingkungan Kerja terhadap pengembangan karir. Terdapat pengaruh positif yang signifikan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif yang tidak signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif yang signifikan Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh positif yang signifikan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Karir. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Karir.

Akhirnya penulis menyarankan kepada PT Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang Untuk Dapat Meningkatkan Komunikasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada PT Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang.

**Kata kunci:** Komunikasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan karir, Kinerja Karyawan.

## ABSTRACT

Putrina Reza 19101155310522 Management (2023), "The Influence of Communication and the Work Environment on Employee Performance with Career Development as an Intervening Variable at PT Kereta Api Divre II West Sumatra City of Padang" Under the Guidance of Mr. Ramdani Bayu Putra, SE, MM and Ibuk Putri Azizi, SE ., MM.

This study aims to determine Communication and Work Environment on Employee Performance with Career Development as Intervening Variables at PT Kereta Api Divre II West Sumatra, Padang City. Methods of data collection through surveys and distributing questionnaires, with a sample of 84 respondents. The analytical method used is the Measurement Model Test (Outer model) and structural model testing (Inner Model).

The research results obtained based on the Measurement Model Test (Outer model) and structural model testing (Inner Model) obtained: There is a significant positive effect of Communication on Career Development. There is a positive influence that is not significant Work Environment on career development. There is a significant positive effect of Communication on Employee Performance. There is a positive influence that is not significant Work Environment on Employee Performance. There is a significant positive effect on career development on employee performance. There is a significant positive effect of Communication on Employee Performance through Career Development. There is no significant effect of the Work Environment on Employee Performance through Career Development.

Finally, the authors suggest to PT Kereta Api Divre II West Sumatra City of Padang to be able to improve communication and the work environment.

**Keywords:** Communication, Work Environment, Career Development, Employee Performance.

## KATA PENGANTAR



Dengan segala keredahan hati, penulis ucapkan puji dan syukur kepada ALLAH SWT atas rahmat, nikmat serta karunia yang dilimpahkan-Nya dan shalawat beriring salam juga penulis haturkan kepada Nabi MUHAMMAD SAW, yang telah membawa sinar dan ilmu pengetahuan kepada umat manusia. Berkat itulah pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul,

### **PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. KERETA API DIVRE II SUMBAR KOTA PADANG**

Dalam penulisan skripsi ini, penulis tidak terlepas dari bimbingan dan dorongan semua pihak, baik yang didapat dalam masa perkuliahan maupun dalam penyusunan skripsi ini, maka dari itu penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terima kasih kepada:

1. Pertama untuk **ALLAH SWT** yang telah memberi pemahaman, kesehatan, kesempatan, kesabaran dan ketabahan dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu **Dr. Hj. Zerni Melmusi, MM, Ak, CA**, ketua Yayasan Perguruan Tinggi Komputer “YPTK” Padang.
3. Bapak **Prof. Dr. Sarjon Defit, S. Kom., M. Se**, Rektor Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.

4. Bapak **Dr. Yulasm, SE, MM.** Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.
5. Bapak **Vicky Brama Kumbara, SE, B. Ba, MM** Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang.
6. Bapak **Ramdani Bayu Putra, S.E, MM** Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.
7. Ibuk **Putri Azizi, SE, MM** Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.
8. Seluruh **Staff Dosen, Karyawan dan Karyawati** Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan teladan yang baik kepada penulis.
9. Seluruh keluarga besar terutama kedua orang tua beserta rekan-rekan mahasiswa yang senasib dan seperjuangan serta semua pihak yang turut membantu penulis dalam penyusunan skripsi.

Akhirnya dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, maka semua saran dan komentar dari semua pihak dengan senang hati penulis terima. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang memerlukan. Dan semoga ALLAH SWT melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semuanya.

Padang, Februari 2023

**PUTRINA REZA**  
**19101155310522**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	9
1.3 Batasan Masalah .....	10
1.4 Rumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian .....	11
1.6 Manfaat Penelitian .....	12
BAB II LANDASAN TEORI, TINJAUAN PUSTAKA, HIPOTESIS.....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.1.3 Unsur Manajemen SDM .....	18
2.1.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.1.1.5 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia.....	20
2.1.2 Kinerja Karyawan .....	21
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	21
2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.....	23
2.1.2.3 Faktor lain yang berpengaruh Kinerja Karyawan .....	24
2.1.2.4 Indikator Kinerja .....	26

2.1.3	Komunikasi .....	28
2.1.3.1	Pengertian Komunikasi .....	28
2.1.3.2	Tujuan Komunikasi.....	29
2.1.3.3	Indikator Komunikasi .....	30
2.1.4	Lingkungan Kerja .....	30
2.1.4.1	Pengertian Lingkungan Kerja .....	30
2.1.4.2	Manfaat Lingkungan Kerja .....	32
2.1.4.3	Jenis-jenis Lingkungan Kerja.....	33
2.1.4.4	Dimensi Lingkungan Kerja.....	34
2.1.4.5	Indikator Lingkungan Kerja.....	34
2.1.5	Pengembangan Karir.....	35
2.1.5.1	Pengertian Pengembangan Karir.....	35
2.1.5.2	Faktor-faktor Pengembangan Karir.....	37
2.1.5.3	Indikator Pengembangan Karir .....	38
2.2	Penelitian Terdahulu.....	38
2.3	Pengembangan Hipotesis.....	44
2.4	Kerangka Pikir.....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>50</b>
3.1	Objek Penelitian.....	50
3.2	Desain Penelitian.....	50
3.3	Populasi dan Sampel .....	51
3.3.1	Populasi.....	51
3.3.2	Sampel.....	51
3.4	Jenis dan Metode Pengumpulan Data .....	52
3.4.1	Jenis Data.....	52

3.4.2	Sumber data.....	52
3.4.3	Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.5	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	54
3.5.1	Variabel Penelitian .....	54
3.5.2	Definisi Operasional Variabel .....	55
3.6	Instrumen Penelitian dan Kisi-kisi Instrumen .....	56
3.6.1	Instrumen Penelitian .....	56
3.6.2	Kisi-kisi Instrumen .....	57
3.7	Teknik Analisis Data .....	59
	<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian.....	62
4.1.1	Profil Perusahaan.....	62
4.1.2	Struktur Organisasi PT.....	63
4.1.3	Visi Misi PT.....	63
4.2	Deskripsi Penelitian.....	64
4.3	Karakteristik Responden.....	64
4.4	Analisis Data Penelitian.....	66
4.4.1	Menilai <i>Outer Model</i> atau <i>Measurement Model</i> .....	66
4.4.2	Penguji <i>Outer Model (Structural Model)</i> .....	63
4.4.3	Penilaian <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	70
4.4.4	Penilaian <i>Reliabilitas</i> .....	71
4.4.5	Analisis Tingkat Capaian Responden.....	71
4.4.5	Pengujian <i>Inner Model (Structural Model)</i> .....	79
4.4.6	Pengujian Hipotesis.....	82
4.4.7	Analisi Jalur.....	83

4.5	Hasil Penelitian.....	84
4.5.1	Pengaruh Komunikasi terhadap Pengembangan Karir.....	84
4.5.2	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Karir.....	85
4.5.3	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan.....	86
4.5.4	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	86
4.5.5	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	87
4.5.6	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Karir.....	84
4.5.7	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Pengembangan Karir.....	84
	<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>90</b>
5.2	Kesimpulan.....	90
5.1	Saran.....	91
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>89</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>99</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1	Kerangka Pikir.....	49
Gambar 4. 1	Bagan Struktur Organisasi Divisi Regional II Sumbar.....	63
Gambar 4. 2	<i>Outer Loadings</i> .....	67
Gambar 4. 3	<i>Struktural Model Inner</i> .....	80



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Aspek Penilaian Kinerja PT. Kereta Api Divre II Sumbar.....	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	38
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	55
Tabel 3. 2 Skala Likert .....	57
Tabel 3. 3 Kisi- kisi Instrument .....	57
Tabel 4. 1 Perhitungan Hasil Penyebaran Kuesioner.....	64
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Penelitian .....	65
Tabel 4. 3 Nilai <i>Average Variance Extrscted</i> (AVE) .....	70
Tabel 4. 4 Nilai <i>Reliabilitas</i> .....	71
Tabel 4. 5 Kriteria Pencapaian Responden.....	72
Tabel 4. 6 Kriteria Pencapaian Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	72
Tabel 4. 7 Kriteria Pencapaian Responden Variabel Komunikasi (X1).....	74
Tabel 4. 8 Kriteria Pencapaian Responden Variabel Lingkungan Kerja (X2).....	76
Tabel 4. 9 Kriteria Pencapaian Responden Variabel Pengembangan Karir (Z).....	77
Tabel 4. 10 Evaluasi Nilai <i>R Square</i> .....	81
Tabel 4. 11 <i>ResultFor Inner Weight Direct Influence</i> .....	82
Tabel 4. 12 <i>Result Path Analysis Indirect Influene</i> .....	83

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan serta pengendalian atau pengawasan. Manajemen adalah penggunaan sumber daya efektif untuk mencapai sasaran. Selain itu, arti lain dari manajemen adalah pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu factor yang sangat penting dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Demikian suatu organisasi/ instansi pemerintahan yang menekankan bahwa sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan atau pegawai berperan penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itulah karyawan ataupun pegawai merupakan kunci penentu keberhasilan suatu organisasi, sehingga setiap pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tinggi. Jika suatu organisasi instansi memiliki karyawan atau pegawai yang berkualitas maka kinerja karyawan akan tinggi atau meningkat.

Transportasi berperan dalam memajukan kesejahteraan umum, salah satu nya adalah Transportasi darat sebagai bagian dari system transportasi nasional yang memiliki peranan penting berkaitan dengan distribusi orang ataupun barang dari lokasi asal ke lokasi tujuan. Namun, tingginya peningkatan kebutuhan jasa transportasi darat, menimbulkan masalah diantaranya naiknya volume kendaraan bermotor yang tidak diimbangi dengan kapasitas jalan sehingga mengakibatkan kemacetan dan percepatan kerusakan jalan, tingginya polusi udara akibat pemakaian bahan bakar, tingginya biaya operasional serta meningkatnya kemungkinan kecelakaan di lalu lintas. Oleh karena itu, perlu adanya jasa transportasi yang bisa meminimalisir kondisi tersebut dan dapat memenuhi kebutuhan secara konsisten dengan memperhatikan aspek keamanan, kenyamanan, ketepatan waktu serta efisien.

Salah satu hal yang bisa dilakukan adalah dengan mengembangkan transportasi yang ramah lingkungan serta memiliki keunggulan komparatif, yaitu Kereta Api. Sesuai dengan Visi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah sebagai penyedia jasa layanan perkeretaapian terbaik yang focus pada pelayanan pelanggan dan mampu memenuhi harapan stakeholder. Visi ini diperkuat oleh misi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) yaitu menyelenggarakan bisnis kereta api terbaik dan bisnis usaha penunjangnya, melalui praktek bisnis dan model organisasi terbaik untuk memberikan nilai tambah yang tinggi bagi stakeholders dan kelestarian lingkungan berdasarkan 4 pilar utama yaitu keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan. Maka dari itu untuk menjaga kenyamanan penumpang serta dapat

memberikan pelayanan yang baik PT. Kereta melakukan peningkatan kualitas SDM yang ada di dalam perusahaan.

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut didalam buku (Wahyunita Sitinjak, Roy Anugrah, 2021) Kinerja pegawai adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Menurut (Ilmiah et al., 2021) menyatakan bahwa kerja pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

(Daulay et al., 2019) menyatakan bahwa Kinerja pegawai adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat

berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Kereta Api Divre II Sumatera Barat Kota Padang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang mengelola angkutan transportasi kereta api di Indonesia, PT. Kereta api Indonesia masuk ke Sumatera Barat pada tahun 1891, pada tahun ini lah awal mula jasa transportasi kereta api ini berjalan dan berkembang di Sumatera Barat dan sampai saat sekarang ini masyarakat masih menggunakan jasa transportasi kereta api untuk berpergian dari lokasi asal ke lokasi tujuan.

PT. Kereta Api ini melayani keberangkatan penumpang dari Padang menuju Pariaman, Padang menuju Lubuk Alung, Padang menuju Bandara Internasional Minangkabau, Padang menuju Duku dan lainnya.

Beberapa masalah yang biasa terjadi diperusahaan berasal dari sumber daya manusia diperusahaan tersebut yang kurang optimal dalam bekerja sehingga menyebabkan kinerja menurun dan tidak mencapai target perusahaan. Kecenderungan penurunan kinerja karyawan salah satunya diakibatkan oleh perilaku, sifat atau karakter karyawan seperti malas bekerja, kurang disiplin dalam bekerja, juga kurangnya motivasi yang di berikan atasan untuk bawahan sehingga dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Pernyataan tersebut didasarkan pada data pencapaian kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumatera Barat Kota Padang 5 tahun belakangan dari tahun 2017-2021 yang disajikan pada tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1.1 Data Aspek Penilaian Kinerja  
PT. Kereta Api Divre II Sumbar pada 5 tahun Terakhir**

No	Tahun	Aspek Penilaian Kerja							
		Disiplin	Tanggung jawab	Loyalitas	Ketekunan	Kerjasama	Kejujuran	Mutu	Rata – rata (pertahun)
1.	2017	70	70	73	72	73	70	70	71,14%
2.	2018	72	72	70	71	70	73	75	71,86 %
3.	2019	68	67	70	70	71	72	73	70,14%
4.	2020	65	69	68	67	68	69	68	67,71 %
5.	2021	70	68	67	69	70	69	73	69,43 %

*Sumber : PT Kereta Api Indonesia Divre II Padang Sumatera Barat*

Pada tabel 1.1. diatas menunjukkan penilaian kinerja karyawan selama 5 tahun terakhir yang mengalami penurunan dan kenaikan yang berbeda setiap tahunnya. Dimana rata-rata pertahun pada tahun 2017 mencapai 71,14% pada tahun 2018 mengalami kenaikan mencapai 71,86%, pada tahun 2019 mengalami penurunan yaitu 70,14%, pada tahun 2020 mengalami penurunan yang drastis yaitu 67,71% dan pada tahun 2021 mengalami kenaikan yaitu 69,43%.

Ketidakstabilan penilaian kinerja karyawan tersebut bisa disebabkan oleh adanya penurunan kinerja pada karyawan. Beberapa faktor penyebab lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti kurangnya pengalaman kerja pada karyawan yang membuat kinerja karyawan kurang optimal, faktor lainnya kurangnya disiplinnya para karyawan, banyak karyawan melanggar peraturan yang telah ditetapkan atau tidak tepat waktu dalam bekerja, dan prestasi kerja yang masih rendah.

Agar mendapatkan kinerja yang lebih baik dan maksimal dari karyawan untuk membuat sumber daya manusia menjadi keuntungan bagi perusahaan dan mencapai kinerja yang berkualitas, dibutuhkan pengalaman kerja yang maksimal oleh

karyawan, tingkat pendidikan dan pelatihan yang diterapkan dengan baik didalam perusahaan ,dengan pengembangan karir yang diterapkan, yang di berikan perusahaan maka karyawan akan merasa puas sehingga tercapailah kinerja yang baik setiap tahunnya pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

Kesimpulan pada tabel diatas agas mendapatkan terget program penilaian kinerja yang stabil atau meningkat setiap tahunnya perusahaan harus memiliki karyawan yang kinerjanya berkualitas,memiliki pengalaman kerja yang bagus dan disiplin dapat bekerja dengam begitu target program pencapaian kinerja karyawan akan lebih stabil atau meningkat setiap tahunnya.

Pada saat ini PT Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar banyak diminati oleh beberapa kalangan yang memanfaatkan transportasi darat tanpa harus merasakan kemacetan dijalan lintas. PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar dituntut agar selalu memberikan kinerja terbaik dari produk jasa mereka, agar mampu mewujudkan kereta api sebagai pilihan utama penggunaan jasa transportasi di Padang. Seiring dengan berjalannya waktu, persaingan di dunia transportasi semakin berkembang, dengan adanya perusahaan travel maka semakin berat langkah PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar untuk memaksimalkan peluang, apalagi dengan banyaknya permasalahan mengenai kurang nyamannya penumpang dalam hal pelayanan, masalah tiket, dan masalah kecelakaan kereta.

Kinerja karyawan yang menurun selain dari pengaruh pengalaman kerja dapat juga dilihat dari tingkat pendidikan, dapat juga dilihat dari pelatihan serta

pengembangan karir yang masih kurang diterapkan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar. Karyawan merasa penuh dalam menjalankan pekerjaan yang telah diberikan. Namun dari pihak PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar belum optimal memberikan pelatihan terhadap karyawan.

Kinerja karyawan yang baik sangatlah diharapkan oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah tersebut. Karena semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing.

Menurut (Harianty, 2019) Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mengsucceskan pekerjaan dengan baik sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat bekerja. Dengan adanya hubungan yang komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi dikatakan dengan baik apabila mereka saling mengolah dengan baik simbol-simbol itu juga terjadi di dalam mengomunikasikan suatu produk brand.

Menurut (Priansa, 2019) komunikasi interpersonal sebagai proses yang menggunakan pesan-pesan untuk mencapai kesamaan makna antara paling tidak dua orang dalam sebuah situasi yang memungkinkan adanya kesempatan yang sama bagi pembicara dan pendengar.

Menurut (Basori et al., 2017), Lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Menurut (Burhannudin et al., 2019) Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja, lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

Menurut (Siahaan & Bahri, 2019), Lingkungan kerja juga menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman bisa membuat karyawan lebih betah dan giat untuk bekerja, sehingga target yang telah di tentukan oleh kantor bisa tercapai. Lingkungan kerja yang nyaman tentunya juga bisa meningkatkan keharmonisan antar karyawan, maupun karyawan dengan atasan sehingga tidak adanya timbul rasa takut atau cemas terhadap karyawan lain.

Menurut (Ramli & Yudhistira, 2018) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan

dapat mengembangkan diri secara maksimum. Penelitian ini membuktikan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Menurut (Karir et al., 2018) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Jadi betapa pun baiknya suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh suatu tujuan karir yang wajar dan realistis, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya hubungan pengembangan karir yang sistematis dan programatis oleh perusahaan melalui departemen personalianya.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karir sebagai Variable Intervening pada PT. Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah di jelaskan dalam latar belakang di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian sebagai berikut :

1. Kurangnya komunikasi karyawan dengan pemimpin sehingga dapat menurunkan tingkat pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

2. Penerapan program lingkungan kerja belum terlaksanakan dengan baik pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
3. Kurangnya semangat kerja karyawan yang di sebabkan oleh lingkungan kerja yang belum optimal pada PT.Kereta Api Divre II Sumbar.
4. Komunikasi pada karywan yang kurang baik dapat menurunkan tingkat kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
5. Kurangnya kinerja karyawan berpengaruh terhadap pengembangan karir pada PT.Kereta Api Indoneksia Divre II Sumbar.
6. Rendahnya tingkat komunikasi berpengaruh terhadap lingkungan kerja pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
7. Rendahnya tingkat lingkungan kerja dapat menghambat pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.
8. Komunikasi yang sedikit dapat menghambat pengembangan karir pada PT.Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

### **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti sebagai variabel bebas yaitu Komunikasi (X<sub>1</sub>), Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) dan Pengembangan karir (Z) sebagai variabel intervening serta sebagai variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan (Y) di PT Kereta Api Divre II Sumbar Kota Padang.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang permasalahan yang di uraikan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengaruh komunikasi terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
2. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
3. Apakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
4. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
5. Apakah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
6. Apakah pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
7. Apakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan pengaruh :

1. Pengaruh komunikasi terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
2. Pengaruh tingkat lingkungan kerja terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
3. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar?
4. Pengaruh tingkat lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
5. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
6. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar ?
7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

#### **1. Bagi Peneliti**

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya Pengalaman Kerja, Disiplin

Kerja, dan Prestasi Kerja serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintahan.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi peneliti lain yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian berikutnya.

## 3. Bagi Pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dari instansi sendiri dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, TINJAUAN PUSTAKA, HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

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

###### **2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

(Eri Susan, 2019) menyatakan bahwa MSDM merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), agar keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. MSDM merupakan penerapan secara tepat dan efektif dalam proses akuisis, pendayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuannya

Menurut (Bintoro & Daryanto, 2017), menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan.

Menurut (Indrasari & Anshory, 2018) dalam buku manajemen sumber daya manusia, MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia-bukan mesin-dan bukan semata menjadi sumberdaya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lainnya.

Menurut (Schuler, 2018), Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah Pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut (Simamora, 2020), Manajemen sumber daya manusia adalah Pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Menurut (Dessler, 2019), Manajemen sumber daya manusia adalah Suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang dapat mengelola sumber daya manusia beserta cara pelaksanaannya untuk menciptakan dan meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas.

#### **2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (Eri Susan, 2019) Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

## 3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

## 4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

## 5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

## 6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

#### 7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

#### 8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

#### 9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai dan pendidik serta pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

#### 10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga pendidikan dan norma-norma sosial.

#### 11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undangundang No. 12 tahun 1964.

Jadi dapat disimpulkan bahawa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.1.3 Unsur Manajemen SDM**

Menurut (Eri Susan, 2019) Tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas tiga bagian, antara lain.

##### 1. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung pada laba yang dicapai perusahaan tersebut.

##### 2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Karyawan

berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Olehnya itu, karyawan diartikan sebagai penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi sesuai dengan perjanjian.

### 3. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya.

#### **2.1.1.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut (Sutrisno, 2017) adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. 4 (empat) tujuan MSDM adalah

##### 1. Tujuan Sosial

Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

##### 2. Tujuan Organisasional

Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

##### 3. Tujuan Fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

#### 4. Tujuan Individual

Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

#### **2.1.1.5 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut (LinovHR, 2019), Berikut adalah beberapa manfaat yang bisa diperoleh jika melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), antara lain :

1. Meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.
2. Meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil produksi.
3. Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin produksi.
4. Menekan biaya produksi sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan.
5. Mengurangi kerusakan barang, hasil produksi, dan mesin-mesin produksi.
6. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja.
7. Meningkatkan mutu pelayanan dari karyawan kepada konsumen atau rekan perusahaan.
8. Menjadikan moral karyawan menjadi lebih baik.
9. Meningkatkan karir karyawan, karena dengan keahlian, keterampilan, dan produktivitas kerja karyawan yang lebih baik, maka lebih banyak kesempatan promosi untuk karyawan tersebut.
10. Pemimpin akan semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik untuk perusahaan.
11. Meningkatkan kepemimpinan dan cara berkomunikasi manager.

12. Menjadikan motivasi lebih terarah.
13. Meningkatkan balas jasa (gaji, upah insentif, dan benefits) karyawan.
14. Memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat atau konsumen.

## **2.1.2 Kinerja Karyawan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

(Daulay et al., 2019) menyatakan bahwa Kinerja pegawai adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Menurut didalam buku (Wahyunita Sitinjak, Roy Anugrah, 2021, p. 18) Kinerja pegawai adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah

dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas.

Selanjutnya didalam buku (Ni kadek suryani, Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, Kadek Dewi Indah, 2020) kinerja pegawai adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah suatu hasil kerja atau pencapaian oleh masing- masing pegawai yang dalam pelaksanaan tugas pekerjaan berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan guna mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari instansi atau perusahaan.

(Muis & Fahmi, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Daulay et al., 2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program pelaksanaansuatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

(Daulay et al., 2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu

organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. (Arianto & Kurniawan, 2020) Kinerja merupakan performance atau unjuk kerja. Kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah penilaian terhadap karyawan baik tidaknya ataupun meningkat tidaknya kinerja dari suatu pegawai dimana hasil dari kinerja tersebut memengaruhi keberlangsungan organisasi/ perusahaan guna mencapai tujuan dari perusahaan tersebut.

#### **2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Arianto & Kurniawan, 2020), yaitu:

1. Efektifitas dan efisiensi, bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (wewenang), sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang

lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Displin, taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif, berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### **2.1.2.3 Faktor lain yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut (Arianto & Kurniawan, 2020), yaitu:

#### **1. Keterampilan (*Skill*)**

Keterampilan atau *Skill* adalah kemampuan, kemahiran, atau keahlian yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan, sehingga outputnya memberikan hasil yang berkualitas. Strategi yang baik untuk meningkatkan skill adalah peningkatan pendidikan formal, pengadaan latihan, pengembangan wawasan perbaikan kompensasi, baik sistem penggajian, maupun pemberian insentif, fasilitas kendaraan, perumahan, pakaian kerja, sehingga mendorong peningkatan kinerja sumber daya manusia dengan indikatornya adalah produktivitas yang tinggi, inovatif, disiplin, tangguh, loyalitas dan dedikasi serta profesional.

## 2. Lingkungan Kerja

Faktor lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kualitas kerja seorang karyawan dalam sebuah organisasi. Lingkungan kerja yang representative berpengaruh sehingga kualitas kerja karyawan mengalami peningkatan. Tidak dapat diingkari bahwa faktor suasana tempat kerja yang nyaman, suasana tempat kerja yang tenang, suasana tempat kerja aman dan suasana kerja yang jauh dari kebisingan, berpengaruh terhadap kualitas kerja seorang karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja oragnisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

## 4. Kompensasi

kompensasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu: kompensasi terdiri atas kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri atas kompensasi langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi

finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*). Kompensasi finansial langsung terdiri dari gaji, upah, bonus dan komisi.

### **2.1.2.3 Indikator kinerja Pegawai**

Indikator kinerja menurut (Arianto & Kurniawan, 2020) adalah sebagai berikut:

- (a) Kualitas Kerja,
- (b) Kuantitas Kerja,
- (c) Tanggung Jawab,
- (d) Kerjasama,
- (e) Inisiatif.

Menurut (Kharishma et al., 2019) beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

- 1). Pemahaman atas tupoksi. Bahwa harus terlebih dulu paham tentang tujuan pokok dan fungsi masing-masing serta mengerjakan tugas sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya,
- 2). Inovasi. Memiliki inovasi yang positif dan menyampaikan pada atasan serta mendiskusikannya pada rekan kerja tentang pekerjaan,
- 3) Kecepatan kerja. Dalam menjalankan tugas kecepatan kerja harus di perhatikan dengan menggunakan mengikuti metode kerja yang ada,

- 4) Keakuratan kerja. Tidak hanya cepat, namun dalam menyelesaikan tugas karyawan juga harus disiplin dalam mengerjakan tugas dan teliti dalam bekerja dan melakukan pengecekan ulang.

(Muis & Fahmi, 2018) berpendapat ada 5 indikator dalam mengukur kinerja individu yaitu:

1. Kualitas

Persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan

3. Ketepatan Waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan

4. Efektifitas

Yaitu tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

### **2.1.3 Komunikasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi secara sederhana merupakan suatu proses pengiriman pesan dari komunikator (pengirim pesan) kepada komunikan (penerima pesan) baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam kehidupan sehari-hari kita sebagai manusia pasti melakukan komunikasi, begitupun di dunia kerja komunikasi menjadi hal yang sangat penting demi kelancaran tujuan organisasi.

Menurut (Priansa, 2019) komunikasi interpersonal sebagai proses yang menggunakan pesan-pesan untuk mencapai kesamaan makna antara-paling tidak dua orang dalam sebuah situasi yang memungkinkan adanya kesempatan yang sama bagi pembicara dan pendengar.

Menurut didalam buku (Prietsaweny & T, 2021, p. 3) Komunikasi adalah suatu proses penyampaian pesan baik verbal maupun non verbal yang di dalamnya mengandung arti atau maksud tertentu atau lebih tepatnya penyampaian informasi dari individu satu ke individu lain baik berupa pikiran atau perasaan- perasaan melalui sarana tertentu.

Menurut (Harianty, 2019) Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mengsucceskan pekerjaan dengan baik sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat bekerja. Dengan adanya hubungan yang komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Komunikasi dikatakan dengan baik apabila mereka saling mengolah dengan baik simbol-simbol itu juga terjadi di dalam mengomunikasikan suatu produk brand.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah hubungan timbal balik antara seseorang individu yang menyampaikan pesan kepada seseorang individu yang menerima pesan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. Sedangkan maksud dan tujuan komunikasi untuk mewujudkan suatu pengertian yang sama antara pihak yang mengoperasikan dan pihak yang menerima informasi atau gagasan sikap atau isi perasaan lainnya.

#### **2.1.3.2 Tujuan Komunikasi**

Tujuan komunikasi adalah memperbaiki organisasi dalam membangun suatu hubungan yang baik agar tidak terjadi misscommunication antara sesama rekan kerja maupun individual.

Menurut (Dewi & Panuju, 2018) komunikasi yang baik memungkinkan orang dalam organisasi untuk mempertahankan hubungan kerja yang baik, terutama dalam membangun hubungan antara pimpinan dengan karyawan, pimpinan dengan pimpinan, karyawan dengan karyawan.

Menurut (Harianty, 2019) Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mengsucceskan pekerjaan dengan baik sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat bekerja. Dengan adanya hubungan yang komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Komunikasi dikatakan dengan baik apabila mereka saling mengolah dengan baik simbol-simbol itu juga terjadi di dalam mengomunikasikan suatu produk brand.

### **2.1.3.3 Indikator Komunikasi**

Menurut (Parengkuan, 2017) ada empat dimensi gaya komunikasi yang dibagi berdasarkan kategori kepribadian Epercom, yakni :

1. Persepsi terhadap informasi (*message perception*). Dimensi komunikasi berdasarkan cara seseorang bereaksi terhadap sebuah informasi yang ia terima.
2. Berkomunikasi (*transmits orientation*). Dimensi komunikasi berdasarkan cara yang dipilih seseorang saat berinteraksi dengan lawan bicara.
3. Mengolah informasi (*message analysis*). Dimensi komunikasi berdasarkan proses dan struktur berpikir
4. Pengambilan keputusan (*decision making*). Dimensi komunikasi berdasarkan cara pengambilan keputusan.

### **2.1.4 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja selalu berhubungan secara langsung kepada pegawai, karena lingkungan kerja merupakan tempat di mana para pegawai menyelesaikan tugas-tugas yang di bebankan suatu perusahaan. Dalam suatu lingkungan dibutuhkan suasana yang kondusif, penataan tempat untuk berbagai peralatan dan perlengkapan

kerja sesuai dengan fungsinya, dan juga di butuhkan suasana yang kondusif antar pegawai untuk memperlancar proses penyelesaian pekerjaan.

Menurut (Hartati, dkk, 2020), Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, apabila lingkungan kerja yang tercipta nyaman, tentunya pegawai juga akan nyaman untuk bekerja dan tujuan organisasi bisa tercapai.

Menurut (Tjiabrata, 2017), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman tentunya menjadi salah satu impian para pegawai, karena dengan lingkungan yang bersih dan nyaman pegawai bisa lebih tenang dan bersemangat untuk mengerjakan tugas-tugas yang telah diberikan.

Menurut (D. Kusumastuti, 2019), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut (Badrianto & Ekhsan, 2019), Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhinya dalam melaksanakan pekerjaan yang telah dilakukan dipercayakan.

Menurut (Basori et al., 2017), Lingkungan kerja adalah sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode

kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut (Siahaan & Bahri, 2019), Lingkungan kerja juga menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap pegawai.

Berdasarkan pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa Lingkungan Kerja adalah suatu keadaan yang ada disekitar tempat kerja yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, apabila lingkungan kerjanya nyaman maka kinerja pegawai juga akan meningkat, dan apabila lingkungan kerja buruk maka kinerja pegawai juga akan menurun.

#### **2.1.4.2 Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut (Sihaloho & Siregar, 2019), Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat, selain itu lingkungan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya bahwa dengan lingkungan kerja yang nyaman maka akan mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya lingkungan kerja karyawan yang kurang nyaman akan menyebabkan karyawan kurang bersemangat bekerja sehingga menurunnya performa karyawan.

#### **2.1.4.3 Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Menurut (Sihaloho & Siregar, 2019), Ada beberapa jenis lingkungan kerja, antara lain :

1. Lingkungan Kerja Fisik Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:
  - a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
  - b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
  - c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
  - d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti mesjid dan musholla untuk karyawan.
  - e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.
2. Lingkungan Kerja Non Fisik Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakekatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan”. Lingkungan Kerja sangat luas cakupannya sehingga ini merupakan suatu tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam memperlakukan karyawannya agar betah bekerja diperusahaan tersebut.

#### **2.1.4.4 Dimensi Lingkungan Kerja**

Menurut (Prabowo, 2018), Lingkungan kerja terbagi ke dalam dua dimensi yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasa.

#### **2.1.4.5 Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator lingkungan kerja Menurut (Adha et al., 2019) adalah sebagai berikut:

1. Penerangan.

Intensitas cahaya yang dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya.

2. Keamanan kerja.

Persentase keamanan ditempat kerja dapat membuat karyawan nyaman dalam bekerja.

3. Suara Bising.

Suara bising atau bunyi yang ditimbulkan atau bunyi yang ditimbulkan yang tidak dikehendaki oleh telinga. Dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, karena pekerjaan

membutuhkan konsentrasi , maka suara bising hendaknya di hindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktifitas kerja meningkat.

4. Hubungan antara karyawan dan pimpinan.

Interaksi yang baik antara karyawan dan pimpinan mampu membuat atmosfer yang baik ditempat kerja.

5. Suhu udara

Dalam ruangan kerja karyawan di butuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

## **2.1.5 Pengembangan Karir**

### **2.1.5.1 Pengertian pengembangan karir**

Didalam buku (Widyanti, 2021, p. 56) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah “aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Jumani pengertian pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan

Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajeraupun pihak lain. Selanjutnya sundari menyatakan bahwa pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

(Nadapdap, 2017) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah “aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

(Sundari et al., 2020) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir,

Menurut (Faustyna & Jumani, 2017) pengertian pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajeraupun pihak lain.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah pemimpin yang mengarahkan karyawan dalam menyelesaikan tugas sehingga

lebih efektif dan efisien, hal ini terlihat dari pimpinan secara rutin memberikan motivasi kepada karyawan untuk segera menyelesaikan tugas dan berdisiplin.

#### **2.1.5.2 Faktor Faktor Pengembangan Karir**

Dengan demikian melalui adanya pengembangan karir para karyawan didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisienya karyawan bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/ perusahaan mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal.

Menurut (Bahri & Chairatun Nisa, 2017), faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu :

1. Hubungan pegawai dan organisasi
2. Personalia pegawai
3. Faktor eksternal
4. Politicking dalam organisasi
5. Sistem penghargaan

#### **2.1.5.3 Indikator Pengembangan Karir**

Indikator pengembangan karir menurut (Bahri & Chairatun Nisa, 2017) yaitu terdiri atas beberapa hal :

1. Prestasi kerja
2. Eksposur
3. Jaringan kerja (*Net Working*)
4. Pengunduran diri

5. Kesetiaan pada organisasi
6. Pembimbing dan sponsor
7. Pengalaman internasional

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah rangkuman beberapa penelitian terlebih dahulu di antaranya sebagai berikut :

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

No	Peneliti(Tahun) & Judul	Variabel Penelitian	Kesamaan Variabel	Hasil
1	(Sutarno et al., 2019) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Jaya Abadi	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Komunikasi	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Komunikasi	Berdasarkan hasil output dari perangkat lunak pengolahan data, maka diperoleh nilai R Square sebesar 0,335 atau 33,5%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 33,5% sedangkan 66,5% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.

No	Peneliti(Tahun) & Judul	Variabel Penelitian	Kesamaan Variabel	Hasil
2	(Rialmi & Morsen, 2020) Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Utama Metal Abadi	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Komunikasi	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Komunikasi	untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Utama Metal abadi Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan asosiatif.
3	(Ronald & Hotlin, 2019) Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Super Setia Sagita Medan	Dependen : Kinerja karyawan Dependen : Lingkungan kerja	Dependen : Kinerja karyawan Dependen : Lingkungan kerja	Hasil penelitian menghasilkan secara parsial bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
4	(Adha et al., 2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Lingkungan kerja (X1)	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Lingkungan kerja (X1)	Hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki yakni sebanyak 17 (53,1%) orang dan perempuan berjumlah 15 (46,8%) orang.
5	(Said Firdaus,; Amelia Rahmi, 2021) Pengaruh Komunikasi, Lingkungan kerja dan pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh	Dependen : Perkembangan karir Independen : Komunikasi Lingkungan kerja	Dependen : Perkembangan karir Independen : Komunikasi Lingkungan kerja	Hasil penelitian menjelaskan komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh. Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Banda Aceh.

No	Peneliti(Tahun) & Judul	Variabel Penelitian	Kesamaan Variabel	Hasil
				Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Kota
6	(Namora Putri Siregar et al., 2021) Pengaruh Komunikasi, Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	Dependen : Pengembangan karir Independen : Komunikasi Lingkungan kerja	Dependen : Pengembangan karir Independen : Komunikasi Lingkungan kerja	penelitian ini untuk meneliti mengenai komunikasi, pengembangan karir dan budaya organisasi dalam dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan.
7	(Silalahi et al., 2021) Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, etos Kerja, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT. Esun Internasional Utama Indonesia Batam	Dependen : kinerja Karyawan Independen : Komunikasi Lingkungan Kerja	Dependen : kinerja Karyawan Independen : Komunikasi Lingkungan Kerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: komunikasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan dengan nilai t hitung $-2,610 < t$ tabel $1,671$ dan sig. $0,083 > 0,05$ , disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai nilai t hitung $2,111 > t$ tabel $1,671$ dan sig. $0,038 < 0,05$ , etos kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai $3,382 > t$ tabel

No	Peneliti(Tahun) & Judul	Variabel Penelitian	Kesamaan Variabel	Hasil
8	Indah Choirun Nisa, Rooswidjajani, Yuntawati Fristin (2018) Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja fisik terhadap Kinerja Karyawan	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Komunikasi Lingkungan kerja	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Komunikasi Lingkungan kerja	untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh signifikan variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan, menganalisis dan mengetahui pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja
9	<i>(Rosyidawaty, 2018)</i> <i>Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di Telkomsel Regional Jawa Barat</i>	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Pengembangan karir	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Pengembangan karir	Secara simultan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara secara parsial menunjukkan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di regional jawa barat
10	<i>(Kalogiannidis, 2020)</i> <i>Impact of Effective Business Communication on Employee Performance</i>	Dependen : <i>Employee Performance</i> Independen : <i>Communication</i>	Dependen : <i>Employee Performance</i> Independen : <i>Communication</i>	<i>Poor or ineffective communication normally leads to mismanagement of an organization and undesirable business results. This study</i>

No	Peneliti(Tahun) & Judul	Variabel Penelitian	Kesamaan Variabel	Hasil
				<i>sought to explore the impact of business communication on the performances of employees.</i>
11	(Putri et al., 2019) <i>the effect of work environment on employee performance through work discipline</i>	Dependen : Employee Performance Independen : work environment	Dependen : Employee Performance Independen : work environment	<i>The results of this study prove that work discipline is able to mediate the influence of the th work environment on employee performance.</i> Keywords
12	Abraham Samuel Kaengke, Bernhard Tewel, Yantje Uhing (2018) Pengaruh Pengembangan Karir Pelatih dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Air Mando	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Pengembangan karir	Dependen : Kinerja karyawan Independen : Pengembangan karir	Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Manado
13	(Suryaman & Bayudhigantara, 2020) <i>the effect of career development, compensation and organizational communication on organizational citizenship behavior (ocb) in millennial employees in pt rajawali nusindo</i>	Dependen : career development Independen : Communication	Dependen : career development Independen : Communication	<i>The results of this study show that career development has a significant positive influence over the organization citizenship behavior, significant positive compensation against organization citizenship behavior, organizational communication significantly positive to the organization citizenship behavior and simultaneously</i>

No	Peneliti(Tahun) & Judul	Variabel Penelitian	Kesamaan Variabel	Hasil
				<i>career development</i>
14	(Setiyani et al., 2019) <i>The effect of work environment on flexible working hours, employee engagement and employee motivation</i>	Dependen : <i>Employee Performance</i> Independen : <i>work environment</i>	Dependen : <i>Employee Performance</i> Independen : <i>work environment</i>	<i>The results show that there is an influence of work life balance and flexible working hours on employee engagement. We also used Sobel test to see that employee motivation have a function as a mediating or not in this study.</i>
15	(Ovi et al., 2021) <i>The effect of work communication and work discipline on employee performance at PT Si Cepat Ekspres Indonesia</i>	Dependen : <i>Employee Performance</i> Independen : <i>Communication</i>	Dependen : <i>Employee Performance</i> Independen : <i>Communication</i>	<i>The results of the research results starting from theoretical exposure to data collection and data presentation as well as analysis and discussion, it can be concluded , , H0 is rejected and Ha is accepted, this shows that there is a significant influence between work communication on the performance of employees of PT. Sicepat Express</i>

## **2.3 Pengembangan Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah. Dari masalah di atas maka dapat di buat suatu hipotesis atau dugaan sementara yang mendukung pemecahan masalah tersebut.

### **2.3.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Pengembangan Karir**

Menurut (Priansa, 2019) komunikasi interpersonal sebagai proses yang menggunakan pesan-pesan untuk mencapai kesamaan makna antara-paling tidak dua orang dalam sebuah situasi yang memungkinkan adanya kesempatan yang sama bagi pembicaraan.

Menurut (Karir et al., 2018) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yohanes & Elda, 2019) bahwa tingkat komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

**H1: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.**

### **2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Karir**

Menurut Sarwoto dalam Mustomo (2017), lingkungan kerja yang baik berupa lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan,

keselamatan, kebersihan, serta kenyamanan dalam bekerja dan adanya fasilitas yang memadai sehingga karyawan merasa aman dan nyaman.

Menurut (Karir et al., 2018) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Manalu, 2018) bahwa tingkat lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

**H2: Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.**

### **2.3.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Harianty, 2019) Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mengsucceskan pekerjaan dengan baik sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat bekerja. Dengan adanya hubungan yang komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi dikatakan dengan baik apabila mereka saling mengolah dengan baik simbol-simbol itu juga terjadi di dalam mengomunikasikan suatu produk brand.

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Silalahi et al., 2021) bahwa tingkat komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

**H3: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.**

#### **2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2019:192) lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja, lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Hasil penelitian di lakukan oleh (Alimuddin, 2021) bahwa tingkat lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H4 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.**

#### **2.3.5 Pengaruh Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan**

Menurut ( Fubrin 2017) pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di

perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Hasil penelitian ini dilakukan oleh (Said Firdaus, Amelia Rahmi, 2021) bahwa tingkat pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H5 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.**

### **2.3.6 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karir sebagai variabel intervening.**

Menurut (Harianty, 2019) Komunikasi diperlukan untuk menjalin hubungan saling menghargai, hormat-menghormati sesamanya, toleransi dari hati ke hati, dalam rangka satu tujuan untuk mengsucceskan pekerjaan dengan baik sebagaimana yang diharapkan oleh perusahaan atau organisasi tempat bekerja. Dengan adanya hubungan yang komunikasi dalam suatu organisasi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Komunikasi dikatakan dengan baik apabila mereka saling mengolah dengan baik simbol-simbol itu juga terjadi di dalam mengomunikasikan suatu produk brand.

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yohanes & Elda, 2019) bahwa tingkat lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H6 : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar.**

### **2.3.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karir sebagai Variabel Intervening.**

Menurut Sarwoto dalam Mustomo (2017), lingkungan kerja yang baik berupa lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan, kebersihan, serta kenyamanan dalam bekerja dan adanya fasilitas yang memadai sehingga karyawan merasa aman dan nyaman.

Menurut (Ramdani et al., 2018) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

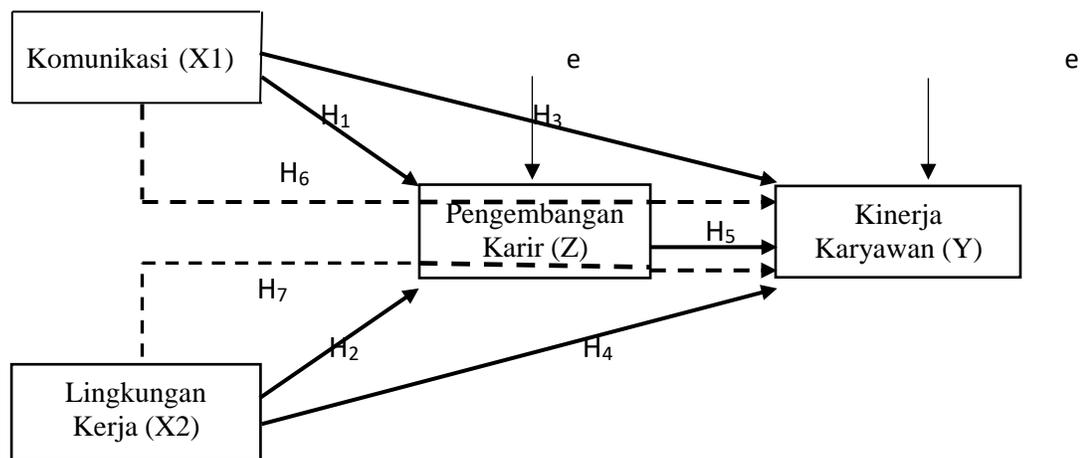
Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Manalu, 2018) bahwa tingkat lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H7 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengembangan karir pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II**

**Sumbar**

## 2.4 Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang telah dikemukakan, maka sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis, berikut disajikan kerangka pemikiran teoritis yang telah di tuangkan dalam model penelitian pada gambar berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Kereta Api Indonesia Divre II Sumbar yang beralamat di Jalan Stasiun No. 1 Kecamatan Padang Timur, Kota Padang, Sumatera Barat, Kode Pos 25121.

#### 3.2 Desain Penelitian

Penelitian merupakan pengamatan yang dilakukan dalam waktu tertentu untuk menyelesaikan fenomena yang membutuhkan jawaban dan penjelasan. Hal yang harus di pertimbangkan dalam melakukan penelitian adalah merumuskan desain penelitian, agar tujuan penelitian dapat tercapai, karena penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan yang bersifat mempengaruhi antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menggunakan desain penelitian hubungan atau asosiatif dan menurut sifat menggunakan hubungan sebab-akibat (kausal).

Pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, Menurut (Kusumastuti, dkk 2020) metode penelitian kuantitatif adalah metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel pada penelitian ini adalah Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) sebagai variabel bebas, Kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat, dengan Pengembangan karir (Z) sebagai variabel intervening.

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Goyena & Fallis, 2019). Populasi juga dapat diartikan sebagai himpunan atau kumpulan dari sebuah objek penelitian yang mana perkumpulan dari karyawan tersebut bisa dikategorikan sebagai populasi, sehingga bisa diperoleh data dari variabel-variabel yang akan diteliti pada PT. Karet Api Indonesia Drive II Sumbar pada tahun 2019 dengan jumlah karyawan sebanyak 510 orang.

#### 3.3.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017) dalam (U. Fadilah, 2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. penulis menetapkan sampel berdasarkan rumus Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = Jumlah Sampel

N = Populasi

$e$  = Batas kesalahan yang ditoleransi dalam penarikan sampel 10%

Dalam hal ini pada karyawan di PT Karet Api Indonesia Drive II Sumbar dengan jumlah 510 orang.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{510}{1 + [510 \times (10\%)^2]} = 84$$

Jadi jumlah sampel untuk karyawan di PT. Karet Api Indonesia Divre II Sumbar sebanyak 84 responden data dikumpulkan.

### **3.4 Jenis dan Metode Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Jenis Data**

Data yang digunakan yaitu data kuantitatif, yaitu data berupa angka yang dapat dihitung serta diperoleh dari perhitungan kuesioner yang dilakukan berhubungan dengan masalah yang sedang di bahas.

#### **3.4.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan peneliti dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder.

##### **1. Data Primer**

Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data yang diperoleh langsung dari responden yang ada pada PT. Karet Api Indonesia Drive II Sumbar berdasarkan daftar pertanyaan (kuisisioner) serta wawancara yang terdiri dari Pengalaman kerja, tingkat pendidikan dan

pelatihan terhadap Kinerja karyawan dengan pengembangan karir sebagai variabel intervening.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi tangan kedua yang sudah dikumpulkan oleh beberapa orang (organisasi) untuk tujuan tertentu dan tersedia untuk berbagai penelitian. Sifat dari data sekunder ini adalah sebagai pendukung data primer. Data ini berupa data dari karyawan PT. Kereta Api Divre II Sumbar.

### 3.4.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yang akan dilakukan ini adalah sebagai berikut :

#### 1. Penelitian perpustakaan (*Library Research*)

Yaitu data yang diperoleh melalui studi pustaka yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti untuk mendapatkan landasan teoritis.

#### 2. Penelitian lapangan (*Field Research*)

Yaitu penelitian yang didasarkan pada peninjauan langsung dilapangan untuk memperoleh data yang diperlukan dengan melakukan wawancara dan mengajukan kuisisioner.

### **3.5 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

#### **3.5.1 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah Objek dalam penelitian yang menjadi titik perhatian dalam bentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari hingga diperoleh informasi mengenai hal tersebut, untuk memudahkan kita memahami dan membahas Variabel-variabel yang akan digunakan penulis dalam penelitian ini yang akan di bahas selanjutnya, ada empat variabel dalam penelitian yakni:

- a. Variabel Independen (X1): adalah Komunikasi
- b. Variabel independen (X2): adalah Lingkungan Kerja
- c. Variabel Dependent (Y): adalah Kinerja Karyawan
- d. Variabel Intervening (Z): adalah Pengembangan Karir

Variabel dependen adalah variabel yang tercakup dalam hipotesis yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Dalam penelitian ini penulis meneliti kinerja karyawan sebagai variabel dependen (Y) (Ariyani et al., 2018).

Menurut (Sugiyono, 2017) Variabel bebas (independen variable) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab terjadinya perubahan/ timbulnya variabel dependen (terikat) variabel dependen. Baik yang pengaruhnya positif namun yang pengaruhnya negatif. Variabel independen yang digunakan adalah Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja (X2).

Variabel intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh. Variabel

intervening dalam penelitian ini adalah Pengembangan karir (Z) (Ariyani et al., 2018).

### 3.5.2 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel sebagai seperangkat petunjuk yang lengkap tentang apa yang harus diamati peneliti dan bagaimana mengukur variabel atau konsep. Berikut adalah definisi operasional variable

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Sumber
1.	Kinerja karyawan(Y)	Prestasi Kerja adalah hasil yang di capai atau tingkat pencapaian kerja oleh karyawan dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan dari perusahaan.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Tanggung jawab 4. Kerja sama 5. Inisiatif	(Andayani &Tirtayasa, 2019)
2.	Komunikasi (X1)	Komunikasi adalah suatu tahap proses kepemimpinan yang memindahkan ide dari seseorang kepada orang lain	1. Persepsi terhadap informasi 2. Berkomunikasi 3. Mengelola	<u>Parengkuan (2017)</u>
		untuk digunakan dalam fungsi-fungsinya memimpin pekerjaan.	informasi 4. Pengambilan keputusan	
3.	Lingkungan kerja (X2)	lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya.	1. Penerangan 2. Keamanan kerja 3. Suara Bising 4. Hubungan antara karyawan dan pimpinan 5. Suhu udara	(Hartati, dkk, 2020),
4.	Pengembangan	Pengembangan karir adalah	1. Prestasi kerja	(Bahri &

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Sumber
	karir (Z)	“aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.	2. Eksposur 3. Jaringan kerja <i>Net Working</i> ) 4. Pengunduran diri 5. Kesetiaan pada organisasi 6. Pembimbing dan sponsor 7. Pengalaman internasional	Chairatun Nisa, 2017)

### 3.6 Instrumen Penelitian & Kisi-Kisi Instrumen-Instrumen

#### 3.6.1 Instrumen Penelitian

Menurut (Sugiyono 2017) Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, secara spesifik semua fenomena ini disebut dengan variabel penelitian.

Instrumen penelitian ini berupa kuesioner yang diajukan kepada pegawai pada PT Kereta Api Divre II Sumbar dengan tujuan untuk memberikan tanggapan dan jawaban dengan cara memilih salah satu pertanyaan yang disediakan untuk *check list*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Skala *likert* dalam penelitian ini terdiri atas lima skala, dimana masing-masing penilaiannya dapat dilihat pada tabel (Sugiyono, 2017).

**Tabel 3.2**  
**Skala Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

*Sumber : (Sugiyono, 2018)*

Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data adalah berupa kuesioner yang terdiri atas 4 variabel, yaitu tiga variabel independent dan satu variabel dependent, sesuai dengan variabel penelitiannya.

### 3.6.2 Kisi-kisi Instrumen

Berdasarkan landasan teori diatas didapat kisi-kisi instrument dari variabel bebas Kompetensi pegawai, lingkungan kerja, variabel terikat Kinerja pegawai dan motivasi kerja sebagai variabel intervening dilihat pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.3**  
**Kisi-Kisi Instrument**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Sumber</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Jumlah Item</b>
1	Kinerja Karyawan (Y)	(Andayani & Tirtayasa, 2019)	1. Kualitas kerja	<u>1,2,3</u>	3
			2. Kuantitas kerja	<u>4,5,6</u>	3
			3. Tanggung jawab	<u>7,8,9</u>	3
			4. Kerja sama	<u>10,11,12</u>	3
			5. Inisiatif	13,14,15	3

No	Variabel	Sumber	Indikator	Item	Jumlah Item
2	Komunikasi (X1)	Kelejan, dkk (2018, hal. 1920)	1. Persepsi terhadap informasi 2. Berkomunikasi 3. Mengolah informasi 4. Pengambil keputusan	1,2,3 4,5,6 7,8,9 10,11,12	3 3 3 3
3	Lingkungan Kerja (X2)	(Hartati, dkk, 2020),	1. Penerangan 2. Keamanan kerja 3. Suara Bising 4. Hubungan antara karyawan dan pimpinan 5. Suhu udara	1,2,3 4,5,6 7,8,9 10,11,12 13,14,15	3 3 3 3 3
4	Pengembangan Karir (Z)	(Bahri & Chairatun Nisa, 2017)	1. Prestasi kerja 2. Eksposur 3. Jaringan kerja ( <i>Net Working</i> ) 4. Pengunduran diri 5. Kesetiaan pada organisasi 6. Pembimbing dan sponsor 7. Pengalaman internasional	<u>1,2,3</u> <u>4,5,6</u> <u>7,8,9</u> <u>10,11,12</u> <u>13,14,15</u> <u>16,17,18</u> <u>19,20,21</u>	3 3 3 3 3 3 3
<b>Jumlah pernyataan</b>					<b>63</b>