BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

Konsep kinerja atau prestasi kerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah *performance* (Wirawan, 2012: 5). Istilah *performance* sering diindonesiakan sebagai performa, atau dikenal juga dengan istilah kinerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga kasar atau *blue collar worker*. Profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikan memerlukan penguasaan danpenerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh professional atau *white collar worker*. Suatu organisasi perusahaan didirikan memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapainya. Dalam usaha untuk mencapai tujuan tersebut setiap perusahaan dipengaruhi oleh perilaku dari organisasi. Banyak faktor dalam perilaku dari organisasi tersebut yang ada, salah satunya adalah kinerja karyawan.

1. Pengertian Kinerja

Menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Mangkunegara (2009) dalam jurnal Setyowati & Haryani (2016) mengemukakan bahwa istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalammelaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada *reward* dari perusahaan. Menurut Sutrisno (2016),

kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasilkerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atas tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi

dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas danwaktu yang digunakan dalam menjalakan tugas.

Pengertian Kinerja menurut Armstrong (2006, 712) sebagai berikut: "*Performance is often defined simply in output terms-the achievement of quantified objectives. But performance is a matter not only of what people achievebut how they achieve it*".

Dalam kutipan tersebut menyatakan bahwa kinerja itu bukan hanya hasil akhir yang dilihat, melainkan kita bisa melihat proses kinerja itu dengan melihat bagaimana proses orang itu mencapainya.

Perkembangan dari kinerja adalah sebuah bagian dari fundamental yang prosesnya berkesinambungan dari sebuah manajemen kinerja. Tujuannya untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi walaupun pengaruh ini dapat pula mencapai pencapaian dibawah kinerja yang dicanangkan. Sementara untuk manajemen sendiri kinerja yang rendah selalu mencapai kegagalan. Kinerja yang rendah mungkin disebabkan dari beberapa hal, seperti pemimpin yang tidak cukup baik, manajemen yang buruk atau sistem kerja yang tidak berfungsi dan lingkungan yang tidak mendukung. Banyak kegagalan dalam organisasi karena pemimpin yang tidak tegas, hal tersebut dikatakan oleh Armstrong (2006, 119).

Armstrong (2006) mengungkapkan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

a) faktor personal, meliputi keterampilan individu, kompetensi, motivasi dan rekrutment, faktor kepemimpinan yang berkualitas dan pemberian motivasi, bimbingan, dorongan yang diberikan,

b) faktor sistem pekerjaan,

c) faktor situasional meliputi perubahan dan penekanan dan

d.) faktor internal dan eksternal.

Menurut Irawan (2000, 17) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) sebagai output dari seorang pegawai, atau sebagai output dari proses manajemen, atau sebagai output dari suatu

organisasi secar keseluruhan, dengan asumsi bahwa output tersebut harus dapat ditunjukkan dengan bukti yang nyata dan dapat terukur (dengan cara dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Lebih lanjut Irawan menambahkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat tiga jenis kinerja, yaitu :

(a) kinerja organisasi,

(b) kinerja proses,

(c) kinerja pekerjaan.

Menurutnya, ketiga jenis kinerja ini saling berkaitan dan berhubungan, dan tidak bisa dipisahkan satu dengan lainnya. Kinerja organisasi tergantung dan dipengaruhi oleh sukses tidaknya dalam menjalankan kinerja proses (proses manajemen, proses administrasi, atau proses produksi), sedangkan kinerja prosestergantung pada bagus tidaknya kinerja dari pegawai yang menjalankan proses itu. Menurut Moeheriono (2012: 339) berpendapat bahwa kinerja (*performance*) mempunyai pengertian sebagai kadar penyelesaian tugas dari pegawai dengan derajat kesediaan dan kemampuan tertentu yang dilandasi oleh suatu pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Amstrong (2006), menyatakan bahwa kinerja dapat didefinisikan sebagai proses yang sistematis untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim. Hal ini adalah cara dan sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka kerja yang disepakati daritujuan yang direncanakan, standar dan persyaratan kompetisi.

Armtrong (2006) juga berpendapat bahwa kinerja bukan hanya hasil akhirnya saja yang dilihat melainkan kita bisa melihat proses kinerja tersebut yaitu dengan melihat bagaimana orang mencapainya. Karyawan merupakan salah satu faktor kunci yang menjadi penyambung rantai kesuksesan sebuah perusahaan dalam meraih visi atau target yang telah ditentukan. Perusahaan membutuhkan adanya prestasi kerja dari para karyawannya untuk mencapai target tersebut.

Seorang karyawan akan bekerja dengan produktif jika ia memiliki keterampilan yang disyaratkan, karakteristik yang baik serta mendapat dukungan dari manajemen dan tersedianya

sumber daya yang memadainya untuk menghasilkan prestasi dan kinerja yang baik (Rivai, 2004).

Berdasarkan pengertian dari beberapa tokoh diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja merupakan hal-hal yang dapat dinilai dengan cara melakukan observasi terhadap apa yang dilakukan oleh karyawan berkaitan dengan pekerjaannya yang memberikan suatu hasil baik dari segi kualitas yang relevan dengan tujuan perusahaan.

2. Aspek-aspek Kinerja

Berikut ini merupakan aspek yang termasuk dalam kompetensi inti dalam Mangkunegara (2006):

Integritas (Integrity)

Kemauan dan kemampuan mematuhi peraturan dan etika perusahaan, menegakkan kejujuran, bertanggung jawab, berani menyampaikan kebenaran, menyelaraskan perilaku pribadi terhadap nilai-nilai perusahaan agar terwujud landasan yang kuat dalam mencapai tujuan perusahaan.

Orientasi melayani pelanggan (Customer Service Orientation).

Kemauan dan kemampuan untuk peduli terhadap kebutuhan pelanggan (internal/eksternal) dalam memberikan layanan produk atau jasa dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan sehingga mampu membangun dan menjagaloyalitas pelanggan.

Orientasi pada pencapaian (Achievement Orientation).

Kemauan dan kemampuan untuk bekerja dengan lebih baik, mencapai standar keberhasilan yang lebih tinggi, berorientasi pada kualitas dengan mengoptimalkan sumber daya yang tersedia.

Pembelajaran berkesinambungan (Continous Learning).

Secara aktif mencari dan menemukan area-area baru untuk pembelajaran, secara regular menciptakan dan mengambil keuntungan dari kesempatan belajar yang ada, menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang baru diperoleh pada pekerjaan dan belajar melalui aplikasinya.

Adaptasi (Adaptability).

Kemauan dan kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi, dengan berbagai rekan atau kelompok yang berbeda. Kemampuan untuk memahami dan menghargai perbedaan dan pandanganyang bertentangan atas suatu isu.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Timpe (1992), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan ia mempunyai kemampuan yang tinggi ataupun ia mempunyai tingkat inteligensi di atas rata-rata dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorangmempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan yang rendah dan tidak mempunyai upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasaljh dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Menurut Davis (Mangkunegara, 2013) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivate (motivation). Faktor kemampuan terdiri dari kemampuan potensi IQ dan kemampuan reality (knowledge and skill), sedangkan faktor motivasi yaitu bagaimana sikap pimpinan dan bawahan mengenai situasi kerja di lingkungan organisasinya. Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut Gibson (2008) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor individu, faktor psikologis dan faktor organisasi dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Faktor Individu. Faktor ini meliputi kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor Psikologis. Faktor ini meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor Organisasi. Faktor ini meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan,

kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Menurut Sutrisno (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Efektivitas dan Efisiensi.

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efisiensi dan efektivitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan.

Otoritas dan tanggung jawab.

Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpeng tindih tugas. Masing-masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

Disiplin.

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. masalah disiplin karyawan yang ada di dalam organisasi baik atasan maupun bawahan akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi. Kinerja organisasi akan tercapai apabila kinerja individu maupun kelompok ditingkatkan.

Inisiatif.

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

Faktor-faktor lingkungan kerja yang memengaruhi prestasikerja seorang karyawan adalah :

a.) Kondisi fisik

b.) Peralatan

c.) Waktu

d.) Material

e.) Pendidikan

f.) Supervisi

g.) Desain organisasi

h.) Pelatihan

i.) Keberuntungan

Pengukuran prestasi kerja karyawan diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan. Enam aspek bidang prestasi kunci tersebut adalah (Sutrisno, 2010: 152):

a.) Hasil kerja, yaitu tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

b.) Pengetahuan pekerjaan, tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhdap kuntits dan kulitas dari hasil kerja.

c.) Inisiatif, yaitu tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan, khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

d.) Kecekatan mental, yaitu kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

e.) Sikap, yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

f.) Disiplin waktu dan absensi, yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

4. Indikator Kinerja Karyawan

Organisasi pada dasarnya di jalankan oleh manusia maka kinerja sesungguhnya merupakan prilaku manusia dalam memainkan peran yang ia lakukan dalam organisasi untuk memenuhi standar prilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Indikator kinerja karyawan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009: 75) sebagai berikut :

a.) Kualitas.

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b.) Kuantitas.

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c.) Pelaksanaan tugas.

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d.) Tanggung Jawab.

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesdaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahan.

2.1.2 Komunikasi

Secara etimologis atau asal usul katanya, istilah komunikasi berasal dari kata *communicare* yang berarti menyampaikan suatu pandangan. Ini sejalan dengan arti kata *common* yang berarti kesamaan. Jadi komunikasi berkaitan dengan penyampaian sesuatu maksud dalam rangka mendapatkan kesamaan pandangan akan makna atau maksud yang sama. Namun penting

pula melihat komunikasi kaitannya dengan istilah *community*.

1. Pengertian Komunikasi

Dalam pengertian ini dapat dilihat kesamaan dengan pembentukan komunitas. Jadi tidak dalam kesamaan pemahamannya saja, tapi secara lebih luasnya hubungan antar masyarakat yang berhasil diintegrasikan.

Robbins dan Judge (2007) menyatakan komunikasi merupakan proses berpindahnya serta pemahaman akan pesan yang disampaikan. Hal ini berarti ide atau pesan tidak akan berarti apa-apa apabila tidak dipahami oleh orang lain.

Redding dan Sanborn (Loina, 2012) mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yangkompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan, manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi downward atau komunikasi dari atas ke bawahan, komunikasi upward atu komunikasi dari bawahan ke atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatannya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

Tidak ada kelompok yang dapat hidup tanpa komunikasi (pemindahan makna di antara anggota kelompoknya). Hanya lewat pemindahan arti atau makna dari satu orang ke orang lain informasi, ide dan gagasan dapat dihantarkan. Tetapi komunikasi itu lebih dari sekadar menanamkan ide atau makna tetapi harus juga dipahami sehingga tidak terjadi kesalahpahaman yang diutarakan oleh Robbins dan Judge (2015). Dan Robbins dan Judge (2015) juga mengutarakan bahwa komunikasi memiliki empat fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi. Empat fungsi utama tersebut sebagai berikut :

a.) Kendali: Komunikasi akan mengedalikan dan membatasi perilaku anggota dalam beberapa cara, setiap organisasi mempunya tata cara, aturan, wewenang dan panduan formal yang harus dipahami dan disepakati bersama serta dipatuhi bersama oleh setiap karyawan.

b.) Motivasi: Komunikasi membantu memberikan motivasi dengan menjelaskan para karyawan apa yang harus dilakukan dan bagaimana mereka bekerja dengan baik dan apa

yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerjanya.

c.) Pengungkapan emosional: perusahaan yang memiliki banyak karyawan terdiri dari kelompok-kelompok kerja dimana mereka menjadi sumber utama untuk interaksi sosial antar mereka, komunikasi yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme mendasar dalam berinteraksi dengan anggota-anggota menunjukkan perasaannya, seperti kekecewaan dan rasa puas mereka oleh karena itu komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan danpemenuhan kebutuhan sosial.

d.) Informasi: komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok sebagai dasar dalam mengambil keputusan dengan meneruskan data yang digunakan untuk menilai pilihan-pilihan alternative dan pandangan yang lebih luas

Menurut Griffin (2003) dalam Luthfi (2017) komunikasi organisasi mengikuti teori managemen klasik, yang menempatkan suatu bayaran pada daya produksi, presisi dan efisiensi. Adapun prinsip-prinsip dari teori managemen klasik adalah sebagaiberikut:

a.) Kesatuan komando – suatu karyawan hanya menerima pesan dari satu atasan.

b.) Rantai scalar – garis otoritas dari atasan ke bawahan, yang bergerak dari atas sampai kebawah untuk organisasi; rantai ini, yang diakibatkan oleh prinsip kesatuan komando, harus digunakan sebagai satuan saluran untuk pengambilan keputusan dan komunikasi.

c.) Divisi pekerjaan – managemen perlu arahan untuk mencapai suatu derajat tingkat spesialisasi yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi dengan suatu cara efisien.

d.) Tanggung jawab dan otoritas – perhatian harus dibayarkan kepada hak untuk memberi order dan ketaatan seksama; suatu ketepatan keseimbangan antara tanggung jawab dan otoritas harus dicapai.

e.) Disiplin – ketaatan, aplikasi, energy, perilaku dan tanda rasa hormat yang keluar seturut kebiasaan dan aturan disetujui.

f.) Mengebawahkan kepentingan individu dari kepentingan umum – melalui contoh peneguhan, persetujuan adil dan pengawasan terus menerus.

Sedangkan untuk pengertian secara *definitive*, dapat kita kemukakan beberapa pendapat ahli, diantaranya:

Sikula, A.E., (Mangkunegara, (2000: 145) mendefinisikan komunikasi adalah proses pentransferan informasi, pemaknaan dan pemahaman dari satu orang, tempat atau sesuatu kepada orang lain. Pakar manajemen dan organisasi Chester Barnard mengungkapkan pentingnya komunikasi sebagai unsur pokok organisasi, sebab, susunan, keluasan dan cakupan organisasi keseluruhan ditentukan oleh baikburuknya teknik komunikasi.

Menurut pendapat Robbins dan Judge (2015) komunikasi menjalankan empat fungsi utama di dalam organisasi, yaitu fungsi kendali, fungsi informasi, fungsi pengungkapan emosional dan fungsi motivasi. Fungsi komunikasi bertindak menjalankan fungsi kendali karena dapat mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara. Komunikasi yang terlaksana dari bawahan ke atasan langsungnya dalam proses mengkomunikasikan keluhan pekerjaan dan menyampaikan pendapat, maka komunikasi itu menjalankan fungsi kendali secara formal, serta komunikasi informal juga dapat mengendalikan perilaku, misalnya antara anggota suatu kelompok kerja.

Komunikasi dapat membantu mengembangkan motivasi dengan menjelaskan kepada pegawai apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerja jika dibawah standar, memberikan umpan balik mengenai kemajuan ke arah tujuan, dan dorongan dari perilaku yang diinginkan. Hal ini merangsang memotivasi diri dan menuntuk komunikasi lebih baik dengan sesame karyawan. Komunikasi yang terjadi di antara kelompok merupakan mekanisme di mana para anggota menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

Hal tersebut dikarenakan komunikasi yang baik akan dapat menciptakan hubungan kerja yang baik juga. Keadaan yang kondusif seperti ini membuatkaryawan dapat mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengankesalahan yang minimal, sehingga hasil yang diperoleh akan lebih berkualitas dan optimal, dengan demikian komunikasi yang yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Goris, 2007).

Dengan jalur komunikasi ini dapat disampaikan penjelasan mengenai hal-hal penting seperti peranan karyawan dan tujuan dari organisasi, peristiwa yang terjadi dalam organisasi

serta kebijakan-kebijakan pimpinan dengan segala akibat dan permasalahannya. Terutama yang erat hubungannya dengan tugas dalam menetapkan dan melaksanakan keputusan yang menyangkut diri, pekerjaan dan kepentingannya.

Komunikasi yang baik adalah menjalin pengertian antara pihak yang satu dengan pihak yang lain sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan akhirnya dilaksanakan oleh para pihak. Tanpa komunikasi yang baik maka semua instruksi-instruksi, rencana-rencana, saran-saran, petunjuk- petunjuk, motivasi dan sebagainya hanya tinggal di atas kertas. Tidak terjadi penyampaian pesannya dengan baik. Metode dan pendekatan dalam berkomunikasi yang digunakan dalam berkomunikasi memiliki dampak yang besar terhadap keberhasilan dalam mempengaruhi situasi yang ada.

Menurut Tubbs dan Moss dalam Sihotang (2006:40) komunikasi antar personal akan efektif apablia ide atau hal yang diprakarsai dan dimaksudkan oleh komunikator amat cocok dengan ide yang dirasakan dan direspons balik oleh lawan dalam berkomunikasinya. Alasan utama mengapa komunikasi harus terjadi dalam organisasi, yaitu:

(1) adanya kebutuhan untuk mengurangi kondisi ketidakpastian,

(2) memperoleh informasi,

(3) menguatkan keyakinan tentangjalan yang ditempuh oleh organisasi sudah baik dan benar,

(4) mempergunakan wewenang fungsional. Dalam organisasi, komunikasi membantu mengontrol perilaku organisasi.

Karena di dalam organisasi terdapat tingkatan aturan formal yang berpengaruh pada sistem komunikasi, maka komunikasi yang baik harus ada keterbukaan dalam menyampaikan pesan informasi yakni kemampuan diantara atasan dengan bawahannya untuk menyampaikan informasi secara terbuka, jujur dan serta berkemauan untuk menanggapi dengan bersikap sportif, sopan dan bersungguh-sungguh dalam berkomunikasi. Komunikasi juga memberikan motivasi kepada anggota organisasi karena dalam organisasi terdapat klasifikasi mengenai hal-hal yang sebaiknya dilakukan karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

2. Bentuk-Bentuk Komunikasi

Bentuk-bentuk komunikasi menurut Gibson et.al. (2012) dapat dijabarkan sebagai berikut :

a.) Komunikasi Vertikal. Komunikasi Vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas atau komunikasi dari pmpinan ke bawahan dan dari bawahan ke pimpinan yang dilakukan secara timbal balik.

b.) Komunikasi Horizontal. Komunikasi Horizontal adalah komunikasi secara mendatar dilakukan, misalnya komunikasi yang dilakukan antara karyawan dengan karyawan dan komunikasi ini seringkali berlangsung secara tidak formal.

c.) Komunikasi Diagonal. Komunikasi Diagonal yang sering dinamakan juga komunikasi silang yaitu seseorang dengan orang lain yang satu dengan yang lainnya berbeda dalam kedudukan dan bagian.

Pendapat lainnya Robbins (2002) dalam Junaidi (2018) menyebutkan, komunikasi dapat mengalir secara*vertical* atau *lateral* (menyisi). Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi kebawah dan keatas.

a.) Ke bawah – Komunikasi yang mengalir dan terjadi dari satu tingkat dalam suatu kelompok atau organisasi ke suatu tingkat yang lebih bawah. Kegunaan dari cara komunikasi ini memberikan penetapan tujuan dan arahan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur pada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian dan mengemukakan umpan balik terhadap kinerja.

b.) Ke atas – Komunikasi yang mengalir ke suatu tingkat yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi yang digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, menginformasikan mereka mengenai kemajuan kea rah tujuan dan meneruskan masalah-masalah yang ada.

Sedangkan dimensi lateral, komunikasi yang terjadi pada tingkatan level yang sama di antara kelompok kerja yang sama, diantara anggota kelompok-kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara manajer-manajer pada tingkat yang sama menurut Daft (2018).

3. Proses Komunikasi

Untuk memahami proses komunikasi dapat dilihat dari unsur unsur formulaLasswell (dalam Umam, 2012:223) yaitu:

a) *Who* □ siapa pengirimnya/komunikator

b) *Say what* □ apa yang dikatakan atau dikirimkan/pesan

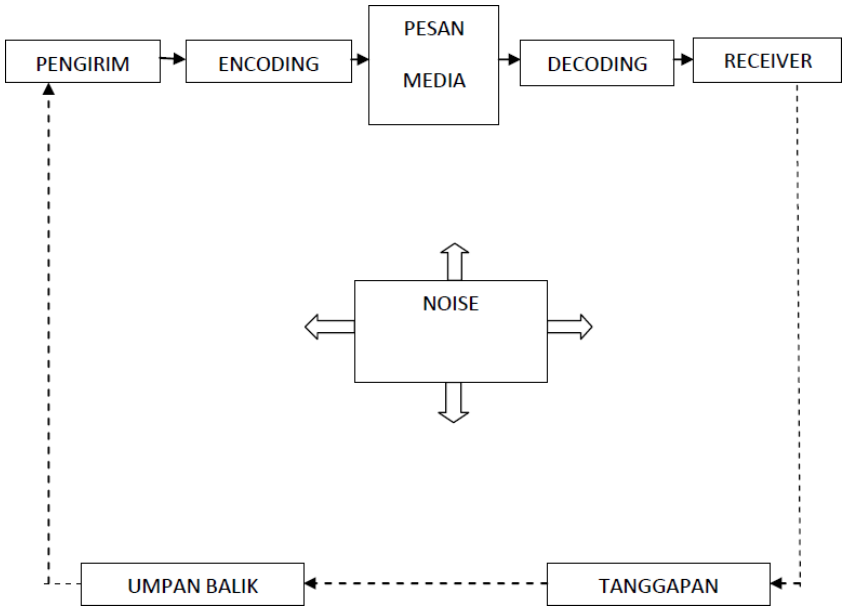
c) *In which channel* □ saluran komunikasi apa yang digunakan/media

d) *To whom* □ ditunjukkan untuk siapa/ komunikan

e) *with what effect* □ apa akibat yang ditimbulkan

Dalam proses komunikasi, kewajiban komunikator adalah mengusahakan agar pesan-pesannya dapat diterima oleh komunikan sesuai dengan kehendak pengirim. Model proses komunikasi secara umum dapat memberikan gambaran kepada pengelolah

organisasi bagaimana memengaruhi atau mengubah sikap anggota/stakeholder melalui desain dan implementasi komunikasi. Model proses komunikasi menurut Kotler digambarkan pada bagan berikut:



Gambar 1

Model Komunikasi menurut Kotler

Sumber: Badrudin (2013: 205)

a) Pengirim (*Sender*). Pengirim atau komunikator adalah orang yang berinisiatif dan menyiapkan pesan untuk disampaikan. Komunikator dapat berupa individu yang sedang berbicara, menulis, organisasi dan sebagainya.

b) *Encoding*. *Encoding* adalah proses penerjemah informasi ke dalam simbol- simbol tertentu yang akan disampaikan kepada penerima informasi. *Encoding* dilakukan secara relative otomatis dalam komunikasi lisan sehari-hari.

c) Pesan (Message). Pesan merupakan bentuk fisik hasil proses enconding. Kata merupakan pesan dalam komunikasi lisan, sedangkan tulisan merupakan pesan dalam komunikasi tertulis. Pesan sering kali juga disampaikan dengan gerakan tubuh, raut

wajah, atau cara berbicara.

d) Media Komunikasi. Media komunikasi merupakan metode penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain. Jika komunikasi lisan maka udara atau alat penyampaian pesan merupakan media komunikasi, dan jika komunikasi tertulis, maka kertas dan pensil merupakan media komunikasi kata.

e) *Decoding*. *Decoding* merupakan proses dimana penerima menerjemahkan atau mengartikan pesan yang diterima. Penerima akan memahami dan kemudian mengartikan pesan tersebut. Proses *decoding* dipengaruhi oleh banyak hal seperti latar belakang penerima, pengharapan penerima, dan kesamaan arti dengan pengirim dalam menerjemahkan simbol-simbol yang diterima.

f) Penerima (*Receiver*). Penerima merupakan pihak yang menerima dan diharapkan mengerti pesan yang disampaikan oleh pengirim. Penerima dapat terdiri atas beberapa orang.

g) Umpan balik (*Feedback*). Umpan balik adalah reaksi pihak penerima terhadap komunikasi yang dikirimkan oleh pengirim. Umpan balik dengan demikian merupakan kebalikan dari proses komunikasi dan dapat dipandang sebagai proses komunikasi yang baru yaitu penerima berubah menjadi pengirim dan pengirim berubah menjadi penerima.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Ada dua tinjauan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu (Mangkunegara, 2007: 148-150):

a) Faktor dari pihak sender atau disebut pula komunikator, terdiri dari:

   a. Keterampilan sender. Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

   b. Sikap sender. Sikap sender sangat berpengaruh pada receiver. Sender yang bersikap angkuh terhadap receiver dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh receiver. Sikap sender yang ragu-ragu juga dapat mengakibatkan receiver menjadi tidak percaya terhadap informasi atau

pesan yang disampaikan. Sender harus mampu bersikap meyakinkan terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

c. Pengetahuan sender. Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasi kepada receiversejelas mungkin, sehingga receiver akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh sender.

d. Media saluran yang digunakan oleh sender. Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada receiver. Sender perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian receiver.

b.) Faktor dari pihak receiver, yaitu:

a. Keterampilan receiver. Keterampilan receiver dalam mendengar dan membaca pesan sangat pentng. Pesan yang diberikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik, jika receiver mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

b. Sikap receiver. Sikap receiver terhadapsender sangat memengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Contohnya, sikap receiver yang apriori, meremehkan, buruk sangka terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif dan pesan menjadi tidak berarti bagi receiver.

c. Pengetahuan receiver. Pengetahuan receiver sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. Receiver yang mempunyai pengetahuan yang luas akan mudah dalam menginterprestasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika pengetahuan receiver kurang luas samgat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimegerti oleh receiver.

c.) Media saluran komunikasi. Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada receiver sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat indera receiver terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi receiver.

5. Indikator Komunikasi

Variabel Komunikasi dalam penelitian ini menggunakan indikator menurut Hutapea dan Nurlama (2008: 28):

a) Pengetahuan (knowledge) yang meliputi:

1. Mengetahui dan memahami pengetahuannya dibidangnya masing-masingyang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja.
2. Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur,teknik yang baru dalam perusahaan.
3. Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan teknikyang tepat dan benar.

b) Keterampilan (skill) yang meliputi:

1. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
2. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan.

c) Sikap (Attitude) yang meliputi:

1. Memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dalam bekerja.
2. Adanya semangat kerja yang tinggi.
3. Memiliki kemampuan dalam perencanaan pengorganisasian

2.1.3 Motivasi

David McClelland memelopori motivasi kerja berpikir, pengembangan diri dalam pencapaian berbasis teori dan model motivasi dan dipromosikan dalam penggunaan metode penilaian terhadap karyawan secara berkesinambungan serta advokasi atau pendampingan berbasis kompetensi penilaian dan tes. Teori Clelland yang paling terkenal adalah tentang penjelasan 3 jenis motivasi yang diidentifikasi dalam karyanya buku “The Achieving Society” yaitu Motivasi untuk berprestasi (N-Ach), Motivasi untuk berkuasa (N-Pow) dan Motivasi untuk berafiliasi/bersahabat (N-Afill).

Dengan berpikir secara rasional dan bekerja keras diantara pribadi-pribadidalam suatu organisasi untuk membuat sesuatu menjadi lebih sempurna, sesuai dengan posisi mereka di dunia seperti yang dikehendaki Tuhan. Konsep "need for achievement" adalah suatu semangat baru untuk menjadi lebih sempurna dalam menghadapi suatu pekerjaan sehari-hari, yang kemudian mendorong kebutuhan setiap individu-individu untuk lebih berprestasi. Dorongan tersebut tidak sekadar untuk mendapatkan imbalan dalam bentuk material saja, tetapi lebih mencapai suatu kepuasan batin, apabila telah menyelesaikan pekerjaan dengan sempurna.

Orang-orang dalam organisasi yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*/N-Arh) yang tinggi, mencoba untuk melampaui prestasi yang sudah ada sehingga cenderung menghindari situasi yang beresiko rendah. Orang-orang yang tergolong berprestasis tinggi (*achievers*) menghindari situasi dengan resiko rendah karena dengan mudah mencapai kesuksesan yang bukan pencapaian dengan bersungguh-sungguh. Dalam proyek dengan resiko tinggi, achievers melihat hasilnya sebagai suatu kesempatan yang melampaui kemampuan seseorang.

Menurut Clelland (1987) karakteristik orang yang berprestasi tinggi (*high achievers*) memiliki tiga ciri umum yaitu:

a. Sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat.

b. Menyukai situasi-situasi dimana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri dan bukan karena faktor-faktor lain seperti kemujuran misalnya.

c. Menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasis rendah.

Dalam hirarki kebutuhan (hierarchy of needs) yang dikemukakan oleh Maslow (1943) Hipotesisnya adalah dalam setiap diri manusia terdapat hirarki dari lima kebutuhan. Kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah:

a) Fisiologis yang meliputi rasa lapar, haus, berlindung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.

b) Rasa aman yang meliputi rasa ingin melindungi dari bahaya fisik danemosional.

c) Sosial yang meliputi rasa kasih saying, kepemilikan, penerimaan danpersahabatan.

d) Penghargaan yang meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaian. Dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian.

e) Aktualisasi diri yaitu dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya; meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

Berdasarkan teori tersebut meskipun tidak ada kebutuhan yang benar-benar terpenuhi secara lengkap, sebuah kebutuhan yang pada dasarnya telah terpenuhi tidak lagi memotivasi. Jadi bila ingin memotivasi seseorang, menurut Maslow, perlu memahami tingkat hirarki orang tersebut berada saat ini dan fokus untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan di atas tingkat tersebut.

Kelima kebutuhan tersebut sangat penting dan terkait dalam bentuk tingkatan yang teratur. Satu tingkat kebutuhan menjadi kuat setelah tingkat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi kepuasannya.

McGregor (1960) mengemukakan dua pandangan nyata mengenai manusia: pandangan pertama pada dasarnya negatif, disebut Teori X (Theory X) dan yang kedua pada dasarnya positif, disebut Teori Y (Theory Y). Setelah mengkaji para manager berhubungan dengan para karyawan, McGregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asusmsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Menurut Teori X yang dikemukakan McGregor (1960), empat asumsi yang dimiliki oleh manajer adalah:

a) Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkinberusaha menghindarinya.

b) Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipaksa, dikendalikan atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.

c) Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal bilamungkin.

d) Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas faktor lain terkaitpekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat-sifat manusia dalam Teori X, McGregor menyebutkan empat asumsi positif yang disebutnya sebagai Teori Y:

a) Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain,

b) Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapaiberbagai tujuan,

c) Karyawan bersedia belajar menerima, bahkan mencari, tanggung jawab

d) Kebutuhan hubungan (*need for affilitation*), keinginan untuk menjalin suatuhubungan antar personal yang ramah dan akrab.

Setiap kelompok karyawan memiliki tingkat kebutuhan kekuasaan. Karyawan yang mempunyai tingkat kebutuhan kekuasaan tinggi memiliki kecenderungan memilih kondisi bahwa mereka akan memperoleh dan mempertahankan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain. Berdasarkan teori diatas, pendapat yang dikemukakan oleh McClelland, Maslow dan McGregor, mengemukakanbahwa seseorang termotivasi atas dasar kebutuhan, bukan atas dasar keadilanmaupun harapan.

2.1.4 Disiplin

1. Pengertian Disiplin

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional (Handoko, 2008: 208). Keteraturan adalah ciri utama organisasidan disiplin adah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin,

peralatan, dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian, senda gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.

Disiplin mempunyai dua pengertrian, yaitu (Sutrisno, 2010: 87):

a) Disiplin melibatkan belajar atau mengecek prilaku dengan menerapkan imbalan atau hukuman; dan

b) Disiplin hanya bertalian dengan tindakan hukuman terhadap pelaku kesalahan.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan.Manfaat disiplin kerja bagi organisasi adalah menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Manfaat disiplin kerja bagi karyawan adalah akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan dapatmelaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisassi. Disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan,prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Berikut disiplin yang baik akan tercemin pada suasana sebagai berikut(Sutrisno, 2010: 86):

a) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

b) Tingginya semnagat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.

c) Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baikya.

d) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangankaryawan.

e) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

1. Indikator Indikator Disiplin Kerja

Indikator-Indikator disiplin kerja terdiri dari (Handoko, 2008: 208-211):

a.) Disiplin Preventif.

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat di cegah.

b.) DisiplinKorektif.

Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran- pelanggaran lebih lanjut.

c.) Disiplin Progresif.

Perusahaan bisa menerapkan suatu kebijaksanaan disiplin progresif, artinya memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran- pelanggaran yang berulang.

3. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-Faktor yang memengaruhi disiplin kerja karyawan adalah (Sutrisno, 2010:89-92):

a) Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jeri payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan.

b) Ada tidaknya Keteladanan Pimpinan dalam Perusahaan. Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.

c) Ada tidaknya Aturan pasti yang dapat dijadikan Pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksanakan dalam perusahaan, jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi

dan situasi.

d) Keberanian Pimpinan dalam mengambil Tindakan. Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

e) Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

f) Ada tindakan pengawasan Pimpinan. Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung para karyawan yang bersangkutan.Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para karyawan yang ada dibawahnya.

g) Ada tindakan perhatian kepada para karyawan. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Seorang pemimpin tidak hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam arti batin.

h) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin,antara lain:

1) Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.

2) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

3) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.

4) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Pelaksanaan disiplin kerja harus memperhitungkan juga keadaan karyawan, karena pemimpin mengetahui bahwa dari waktu ke waktu para karyawan membawa serta masalah-masalah pribadi ke tempat kerja. Penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab-

sebab dan suatu pelanggaran terlebih dahulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitan ini.

Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Hasil Penelitian Nurmaidah Br Ginting. (2018)

Penelitian Nurmaidah Br Ginting (2018) berjudul "*Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan*". Permasalahan yang terjadi di PT. Sekar Mulia Abadi berhubungan dengan disiplin kerja dan komunikasi. Karyawan sering absen dan datang terlambat dan komunikasi antara supervisor dan bawahan kurang efektif sehingga kinerja karyawan menurun, ditandai dengan menurunnya target penjualan sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai. Berdasarkan uraian singkat tersebut, masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini sebagai berikut; bagaimana pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan disiplin kerja, komunikasi dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dan sifat penelitian ini adalah deskriptif eksplanatif. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, kuesioner, dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Lapangan Sekar Mulia Abadi yang berjumlah 102 responden, dimana 30 responden digunakan untuk menguji validitas dan sisanya, 72 responden digunakan sebagai sampel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis r 0248 pada satuan kerja disiplin dan 0,461 merupakan unit komunikasi yang secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dari dua variabel sebesar 26,2% terhadap kinerja karyawan pada PT. Sekar Mulia Abadi Medan dan sisanya 73,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini

menyimpulkan bahwa disiplin kerja dan komunikasi secara simultan dan parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lapangan Sekar Mulia Abadi.

2. Hasil Penelitian Hakim Fachrezi dan Hazmanan Khair. (2020)

Penelitian Hakim Fachrezi dan Hazmanan Khair (2020) berjudul "*Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu*" yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif kuantitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui metode analisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan uji analysis path. Uji analysis path bertujuan mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung diantara variabel eksogen dan variabel endogen. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh berjumlah 42 orang. Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan di unit *Safety, Risk, and Qualtity Control* pada PT. Angkasa Pura II Kantor Cabang Kualanamu. Hasil penelitian ini dengan uji analysis path menunjukkan bahwa ada pengaruh dan signifikan antara variabel komunikasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi. Hasil penelitian menunjukan bahwa ada pengaruh dan tidak signifikan antara variabel komunikasi terhadap kinerja, ada pengaruh dan signifikan antara variabel lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja. Selanjutnya hasil penelitian menunjukan motivasi bukan berperan sebagai mediator pada pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada unit *Safety, Risk, and Quality Control* di PT.Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

3. Hasil Penelitian Vivi Nila Sari. (2016)

Penelitian Vivi Nila Sari (2016) berjudul "*Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Cabang Bukittinggi*". Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap pengaruh motivasi, disiplin kerja dan komunikasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Cabang Bukittinggi. Populasi yang diambil adalah seluruh karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Cabang Bukittinggi dengan jumlah karyawan sebanyak 164 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane yang mendapatkan sampel sebanyak 62 orang.

Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah survey lapangan dengan menggunakan kuesioner. Jenis kuesioner yang dipergunakan adalah kuesioner tertutup. Hasil yang diperoleh dalam hipotesis adalah motivasi, disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga motivasi, disiplin kerja dan komunikasi secara bersama-samaberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Cabang Bukittinggi.

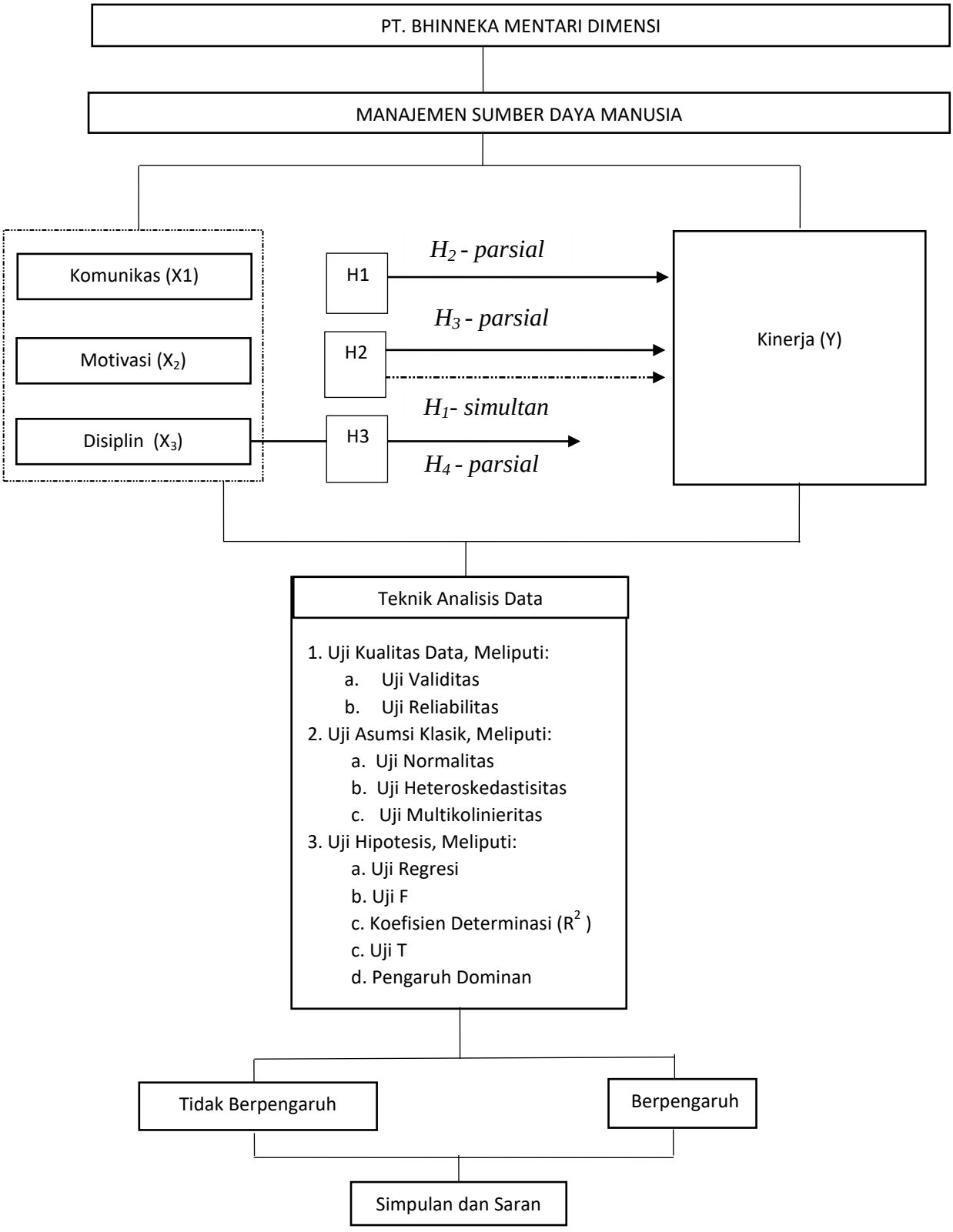
4. Hasil Penelitian Zulfana Khongida, Nining Purnamaningsih, Daniel. (2018)

Penelitian Zulfana Khongida, Nining Purnamaningsih, Daniel (2018) berjudul "*Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Denov Putra Brilian Tulungagung*". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan di CV. Denov Putra Brilian Tulungagung dan untuk mengetahui pengaruh variabelmotivasi terhadap kinerja karyawan di CV. Denov Putra Brilian Tulungagung. Selain itu bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Denov Putra Brilian Tulungagung dan untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di CV. Denov Putra Brilian Tulungagung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 63 responden.Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner, wawancara, dan studi pustaka. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pertama, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji t hitung 2,130 dengan taraf signifikasi 0,037< 0,05. Kedua, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji t hitung 4,469 dengan taraf signifikasi 0,000< 0, 05. Ketiga, Kinerja karyawan berpengaruh positifdan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji t hitung 2,935 dengan taraf signifikasi 0,005< 0, 05. (4) Komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan hasil uji F hitung 68,848 dengan taraf signifikasi 0,000< 0,05.

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	ANALISIS	HASIL
Nurmaidah Br Ginting. (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan	Disiplin Kerja Komunikasi	Analisis Regresi Linier Berganda	Uji f, disiplin kerja (X1) dan komunikasi (X2) secara serempak berpengaruh signifikan terhadap kinerja
Hakim Fachrezi dan Hazmanan Khair. (2020)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	Komunikasi Motivasi Lingkungan Kerja	Analisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel eksogen dengan variabel endogen	ada pengaruh dan signifikan antara variabel komunikasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi. Hasil penelitian menunjukan bahwa ada pengaruh dan tidak signifikan antara variabel komunikasi terhadap kinerja, ada pengaruh dan signifikan antara variabel lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja.
Vivi Nila Sari. (2016)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Adira Dinamika Multifinance Tbk Cabang Bukittinggi	Motivasi Disiplin Kerja Komunikasi	Analisis Regresi Linier Berganda	Uji t, berarti variabel masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
Zulfana Khongida, Nining Purnamaningsih, Daniel. (2018)	Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv. Denov Putra Brilian Tulungagung	Komunikasi Motivasi Disiplin Kerja	Analisis Regresi Linier Berganda	Uji f, secara simultan variabel komunikasi, motivasi, dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Di bawah ini adalah gambaran kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis

Sesuai dengan deskripsi teoritis serta kerangka pemikiran yang telah penulis sampaikan di atas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

   $H_o : \beta_1 = 0$, berarti secara simultan komunikasi, motivasi dan disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bhinneka Mentaridimensi.

   $H_0 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara silmultan komunikasi, motivasi dan disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bhinneka Mentaridimensi.

2. Hipotesis 2

   $H_o : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bhinneka Mentaridimensi.

   $H_0 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bhinneka Mentaridimensi.

3. Hipotesis 3

   $H_o : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bhinneka Mentaridimensi.

   $H_0 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bhinneka Mentaridimensi.

4. Hipotesis 4

   $H_o : \beta_1 = 0$, berarti secara parsial disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bhinneka Mentaridimensi.

   $H_0 : \beta_1 \neq 0$, berarti secara parsial disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bhinneka Mentaridimensi.