

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. LANDASAN TEORI

1. Komunikasi

a. Definisi Komunikasi

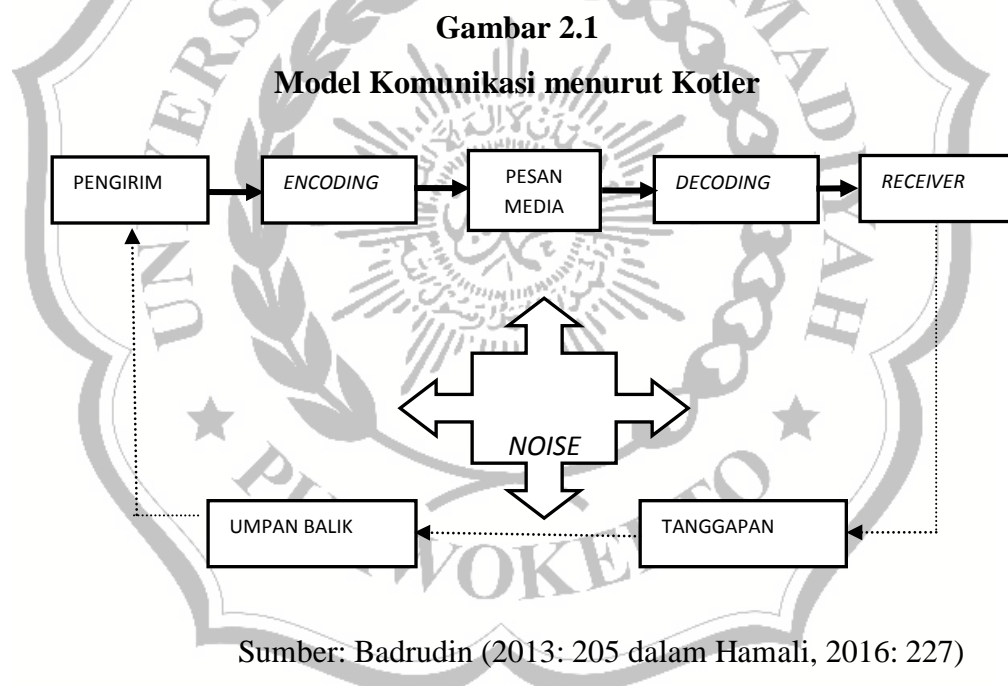
Menurut Kreitner dan Kinicki (2010) dalam Wibowo (2017: 165) komunikasi adalah pertukaran informasi antara *sender* kepada *receiver*, dan menarik kesimpulan sebagai persepsi tentang makna sesuatu antara individual yang terlibat. Juga dikatakan sebagai pertukaran interpersonal dari informasi dan pengertian. Raymon S. Ross (dalam Sinambela, 2012: 511), mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses menyortir, memilih dan mengirimkan simbol-simbol sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh sang komunikator. Menurut Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2017: 166) menyebutkan komunikasi adalah proses dengan mana orang, kelompok atau organisasi sebagai *the sender* mengirimkan beberapa tipe informasi sebagai *the message* kepada orang, kelompok atau organisasi lain.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai

receiver untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender* (Wibowo, 2017: 166).

b. Proses Komunikasi Kerja

Model proses komunikasi secara umum dapat memberikan gambaran kepada pengelola organisasi bagaimana memengaruhi atau mengubah sikap anggota/*stakeholder* melalui desain dan implementasi komunikasi. Model proses komunikasi menurut Kotler dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan :

1) Pengirim (*Sender*)

Pengirim atau komunikator adalah orang yang berinisiatif dan menyiapkan pesan untuk disampaikan. Seorang komunikator dituntut memiliki kredibilitas yang tinggi bagi komunikasinya, memiliki keterampilan berkomunikasi, mempunyai pengetahuan

yang luas dan memiliki daya tarik dalam arti memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan sikap/pikiran pada diri komunikan.

2) *Encoding*

Encoding adalah proses penerjemahan informasi ke dalam simbol-simbol tertentu yang akan disampaikan kepada penerima informasi. *Encoding* menerjemahkan informasi ke dalam simbol-simbol yang akan dipahami bersama oleh pengirim dengan penerima. Jika pengirim dan penerima mempunyai pemahaman yang berbeda terhadap simbol tertentu, komunikasi tidak akan efektif.

3) Pesan (*Message*)

Pesan merupakan bentuk fisik hasil proses *encoding*. Pesan sering kali juga disampaikan dengan gerakan tubuh, raut wajah atau cara berbicara. Pesan bisa berupa gagasan, ide, opini dan perasaan bisa berupa keyakinan, perhatian, reaksi, kemarahan, keragu-raguan dan sifat-sifat emosional lainnya.

4) Media Komunikasi

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

5) *Decoding*

Decoding merupakan proses di mana 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. Jika proses *decoding* semakin mendekati apa yang dimaksud pengirim, maka komunikasi semakin efektif.

6) Penerima (*Receiver*)

Penerima merupakan pihak yang menerima dan diharapkan mengerti pesan yang disampaikan oleh pengirim. Penerima dapat terdiri atas beberapa orang.

7) 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. Umpan balik merupakan pelengkap dalam proses komunikasi.

c. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Proses Komunikasi

Colquitt, LePine dan Wesson (2011: 422) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi efektivitas proses komunikasi adalah sebagai berikut :

- 1) *Communicator Issues* (masalah komunikasi). *Communicator* perlu *encode*, mensandi dan menginterpretasikan pesan, dan aktivitas ini bisa menjadi sumber masalah komunikasi interpretasi *receiver* mungkin saja bisa salah, karena mungkin memiliki kekurangan kompetensi komunikasi. *Sender* telah memilih cara alternatif mengomunikasikan gagasan yang memerlukan tim bekerja lebih cepat. *Receiver* yang tidak terampil dalam *listening*, mungkin salah menginterpretasikan pesan atau salah semuanya.
- 2) *Noise* (Suara). *Noise* dapat mengganggu dalam penyampaian pesan dari *sender* kepada *receiver*. Tentu saja hal ini sangat tergantung pada kondisi lingkungan kerja di mana komunikasi terjadi. *Sender* mungkin harus berbicara lebih keras, sedang *receiver* harus mendengarkan dengan lebih hati-hati.
- 3) *Information Richness* (Kekayaan informasi). Kekayaan atau kesempurnaan informasi, menunjukkan jumlah dan kedalaman informasi yang dikirimkan dalam pesan. Pesan yang dikirimkan melalui saluran tatap muka mempunyai tingkat *information richness* tingkat tertinggi karena *sender* dapat menyampaikan

arti atau makna tidak hanya melalui kata, tetapi juga bahasa tubuh, ekspresi wajah dan nada suara. Tatap muka memberi peluang bagi *sender* dan *receiver* menerima umpan balik, yang memungkinkan memverifikasi dan memastikan pesan mereka diterima dan diinterpretasikan dengan benar.

- 4) *Network Structure* (Struktur jaringan). Struktur jaringan menunjukkan pola komunikasi yang terjadi secara reguler di antara masing-masing anggota tim. Pola jaringan komunikasi dapat dijelaskan dalam bentuk sentralisasi atau desentralisasi di mana komunikasi dalam jaringan mengalir melalui beberapa anggota lainnya. Semakin komunikasi mengalir melalui lebih sedikit anggota tim, semakin tinggi tingkat sentralisasi.

d. Hambatan-Hambatan dalam Komunikasi

Hambatan dalam komunikasi diklasifikasikan oleh Wright dkk (dalam Hamali, 2016: 231-232) sebagai berikut :

- 1) Gangguan. Gangguan dapat berbentuk mekanik dan semantik. Gangguan mekanik disebabkan oleh saluran komunikasi kegaduhan yang bersifat fisik, sedangkan gangguan semantik adalah gangguan yang berkenaan dengan pesan komunikasi sehingga pengertiannya menjadi berubah dari yang dimaksudkan semula.
- 2) Kepentingan. Seseorang hanya akan memperhatikan pesan yang ada hubungan dengan kepentingannya. Kepentingan tidak hanya

mempengaruhi perhatian saja, tetapi juga menentukan daya tangkap, perasaan dan tingkah laku.

- 3) Motivasi. Suatu komunikasi dapat berlangsung baik jika pesan yang disampaikan sesuai dengan motivasi dari penerima
- 4) Prasangka. Seseorang yang memiliki prasangka terhadap pengirim pesan dapat menyebabkan proses komunikasi berlangsung tidak efektif karena dalam prasangka, emosi memaksa seseorang menarik kesimpulan tanpa menggunakan pikiran rasional.

e. Komunikasi Interpersonal

Kualitas komunikasi interpersonal dalam organisasi adalah sangat penting. Orang dengan keterampilan komunikasi baik membantu kelompok membuat lebih banyak keputusan inovatif dan dipromosikan lebih sering daripada individu dengan kemampuan kurang berkembang (Wibowo, 2017: 171). Komunikasi interpersonal Kreitner dan Kinicki lebih menunjukkan bagaimana gaya komunikasi interpersonal dilakukan (dalam Wibowo, 2017: 171-172):

- 1) *Assertiveness*. Ketegasan dalam komunikasi dilakukan dengan mendorong kuat tanpa menyerang, mengizinkan orang lain memengaruhi hasil, ekspresif dan peningkatan diri tanpa memaksa pada orang lain.
- 2) *Aggressiveness*. Agresivitas dalam komunikasi dilakukan dengan

mengambil keuntungan dari orang lain, ekspresif dan peningkatan diri atas beban orang lain.

3) *Non-assertiveness*. Ketidaktegasan dalam komunikasi dilakukan dengan mendorong orang lain mengambil keuntungan dari kita, dengan mencegah dan ingkar diri.

4) *Nonverbal Communication*. Komunikasi nonverbal merupakan komunikasi di mana pesan disampaikan tanpa kata tertulis atau ucapan. Termasuk di dalamnya penggunaan waktu dan tempat, jarak diantara orang dalam percakapan, pengaturan tempat duduk, lokasi dan furnitur kantor.

5) *Active Listening*. *Listening* atau menyimak menyangkut lebih dari sekedar *hearing* atau mendengar. Mendengar adalah komponen fisik dari *listening*. *Listening* adalah suatu proses secara aktif memecahkan sandi dan menginterpretasikan pesan verbal.

2. Motivasi

a. Definisi Motivasi

Menurut Sutrisno (2010:109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Robbins dan Judge (2011: 110) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual

terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.

Senada dengan Robbins dan Judge, McShane dan Von Glinow (2010: 110) memberikan definisi motivasi sebagai kekuatan dalam diri orang yang memengaruhi arah (*direction*), intensitas (*intensity*) dan ketekunan (*persistence*) perilaku sukarela. Pekerja yang termotivasi berkeinginan menggunakan tingkat usaha tertentu, untuk sejumlah waktu tertentu, terhadap tujuan tertentu.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Wibowo, 2017: 111).

b. Teori-Teori Motivasi

Ada beberapa teori utama yang biasa dipakai sebagai pertimbangan dalam menangani masalah pemenuhan kebutuhan dan motivasi personel, dua diantaranya yang cukup menonjol adalah berdasarkan teori Maslow dan teori Herzberg (dalam Hamali, 2016: 191-192).

1) Teori Maslow

Teori Maslow adalah mengenai hierarki atau tingkat-tingkat kebutuhan manusia, ia mengungkapkan bahwa pada hakikatnya manusia mempunyai lima kebutuhan yang paling sederhana atau mendesak, hingga kepada tingkat kebutuhan yang lebih canggih. Kebutuhan pertama yaitu kebutuhan yang paling dasar bagi manusia ialah kebutuhan fisiologi seperti makan, minum dan tempat perlindungan (rumah). Kebutuhan berikutnya adalah kebutuhan akan keselamatan mencakup pengakuan senioritas, berserikat, dan jaminan pekerjaan. Kemudian kebutuhan untuk merasa diakui dan dihargai keberadaannya atau diterima oleh kelompok dan lingkungannya. Lalu kebutuhan estim seperti status, titel, pengakuan, dan promosi. Dan yang terakhir atau yang tertinggi adalah aktualisasi diri seperti pemenuhan keinginan dan pencapaian terhadap sesuatu yang tinggi. Kebutuhan-kebutuhan diatas bila tidak terpenuhi bagi karyawan akan menimbulkan ketegangan, frustrasi dan menurunkan motivasi kerjanya.

2) Teori Herzberg

Teori Herzberg adalah mengenai hal-hal yang memengaruhi secara langsung dan tidak langsung terhadap motivasi kerja, ia menguraikan bahwa ada dua faktor penting yang harus diperhatikan dalam mendorong motivasi anggota, yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivator. Faktor pemeliharaan atau

faktor higienis adalah faktor yang menimbulkan ketidakpuasan dalam pekerjaan, dan bersifat ekstrinsik, contohnya adalah: kebijakan dan prosedur organisasi yang buruk, kualitas supervisi yang jelek, hubungan dengan rekan kerja dan dengan atasan yang tidak harmonis, penggajian atau pembayaran yang tidak layak dan tidak adil, jaminan kerja yang tidak jelas, kondisi pekerjaan yang membosankan, kondisi lingkungan kerja yang buruk dan status yang rendah. Faktor motivator adalah faktor yang mendorong kepuasan dan motivasi dalam bekerja, dan ia bersifat intrinsik, contoh dari faktor-faktor ini adalah keberhasilan melakukan pekerjaan, pengakuan pekerjaan yang menyenangkan, diberikan wewenang dan tanggung jawab yang layak dan pengembangan karier melalui pelatihan dan pengalaman-pengalaman baru yang menarik. Tugas pimpinan bersama anggota, pertama adalah mengatasi faktor yang menghambat yaitu faktor higienis itu dahulu, kemudian baru setelah itu berupaya menciptakan terselenggaranya motivator. Dalam hal ini komunikasi pimpinan dengan peserta anggota sangatlah diperlukan karena kadang apa yang menjadi motivator bagi seseorang belum tentu bagi lainnya.

3. Disiplin Kerja

a. Definisi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan dua kata yang memiliki pengertian sendiri-sendiri. Untuk itu, apabila ingin mengupasnya secara mendalam perlu mencermati pemahaman kedua kata tersebut. Pengertian disiplin berdasarkan para ahli sebagai berikut :

- 1) Menurut Handoko (2001) dalam Sinambela (2017: 334), disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.
- 2) Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002) dalam Sinambela, (2017: 334), disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah” dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada “perintah”.
- 3) Menurut Davis dalam Sinambela (2017: 334), disiplin penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi.

Sementara itu, kata kedua adalah “kerja”, sebagai kata dasar pada kata “pekerjaan”. Pengertian dari kerja adalah sebagai berikut :

- a) Menurut Ndraha (1999), kerja adalah suatu aktivitas yang dilakukan seseorang untuk memperoleh nilai positif dari aktivitas tersebut. Kerja diartikan sebagai proses penciptaan

atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber karya, perubahan atau perubahan nilai pada suatu unit alat pemenuh kebutuhan yang ada.

- b) Menurut Sinungan (2005), kerja disamping untuk memenuhi kebutuhan hidup, juga mempunyai nilai terhadap lingkungan kerja/perusahaan dan masyarakat luas.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dipahami bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus-menerus dan bekerja sesuai dengan aturan-aturan berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan (Wibowo, 2017).

b. Teori Disiplin Kerja

Teori-teori yang mendukung kedisiplinan kerja terdiri dari kerangka kerja (*framework*), pendekatan (*approach*) dan penghindaran (*avoidance*). Kerangka kerja dimana individu beraksi pada rangsangan. Motivasi pendekatan adalah ketertarikan individu pada rangsangan positif dan motivasi penghindaran adalah respons individu pada rangsangan negatif. Motivasi pendekatan dan penghindaran dapat membantu menjelaskan bagaimana evaluasi diri mempengaruhi kepuasan kerja. Apabila individu diberikan rangsangan positif maka akan mendekat, namun jika individu diberikan rangsangan negatif maka akan menjauh. Dalam hal ini, apabila seorang karyawan tidak disiplin maka harus di rangsang

negatif agar tidak mengulangi kesalahan yang telah dilakukan sebelumnya, Robbins dan Judge (2015: 89).

c. Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2016) ada tiga pendekatan disiplin, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi dan disiplin bertujuan.

1) Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindari bentuk hukuman secara fisik.
- b) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- c) Keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d) Melakukan proses terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2) Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- a) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak

pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

- b) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
- d) Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- e) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

3) Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- a) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
- b) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- c) Disiplin ditunjukkan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- d) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

PT. Bamas Satria Perkasa menggunakan pendekatan disiplin bertujuan dimana seorang karyawan yang melanggar disiplin merupakan suatu hukuman, dengan sanksi pertama memberikan

teguran kepada karyawan yang melanggar peraturan. Jika karyawan melanggar peraturan untuk yang kesekian kalinya maka karyawan tersebut akan mendapatkan sanksi hukuman yang sudah ditetapkan diperusahaan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan. Sanksi ini bertujuan untuk memberikan perubahan perilaku yang lebih baik dan agar karyawan bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah (Sutrisno, 2010: 219-221) :

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan 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.

3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana 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.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seorang pimpinan akan membuat karyawan merasa terlindungi dan membuat karyawan berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.

5) Ada tidaknya 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 di bawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Seorang pemimpin bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun,

sehingga tugas-tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6) Ada tidaknya 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 artian jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian batin. Pimpinan yang mau memberikan perhatian kepada karyawan akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

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

- a) Saling menghormati bila bertemu di lingkungan kerja.
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para karyawan akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.
- c) Sering mengikutsertakan karyawan dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan karyawan.
- d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan seklaipun.

e. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Terdapat dua jenis disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif (Mangkunegara, 2001 dalam Sinambela, 2017: 336-337) :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan aturan kerja yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. Disiplin preventif bertujuan untuk menggerakkan dan mengarahkan agar pegawai bekerja berdisiplin.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya penggerakan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi atau perusahaan. Dalam disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin akan diberikan sanksi yang bertujuan agar pegawai tersebut dapat memperbaiki diri dan mematuhi aturan yang ditetapkan.

4. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Nawawi (2004, dalam Widodo, 2015: 131) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/material. Menurut

Simanjuntak (2005, dalam Widodo, 2015: 131) kinerja adalah tingkatan pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Simanjuntak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Sinambela, dkk (2011) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Sinambela, 2016: 483).

b. Teori-Teori Kinerja

Menurut Wexly dan Yukl (dalam Sinambela 2017: 484) kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*). Teori keseimbangan diatas memperlihatkan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan pegawai. Beberapa indikator yang dapat mengakibatkan rasa keadilan tersebut menurut teori ini antara lain

manfaat yang berarti bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tuganya dapat merasakan manfaatnya.

Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik (Mitchell, dalam Sinambela, 2017: 484). Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, maka seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu, kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidak dapat diabaikan. Meskipun kemampuan pegawai sangat baik, tetapi motivasi kerjanya rendah, sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah. Untuk menentukan kinerja pegawai dapat dinyatakan sebagai berikut (Sinambela, 2012) :

Gambar 2.2
Kinerja Pegawai

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini, kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, begitu pun motivasi tinggi yang dimiliki pegawai tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson dalam Widodo (2015: 133) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak lepas dari berbagai macam faktor yang menyertai, diantaranya :

1) Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

Menurut Sedarmayanti (2007) dalam Widodo (2015: 134) instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang pegawai yang meliputi, yaitu :

- 1) Prestasi kerja, hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
- 2) Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh

pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerjasama, komunikasi, insentif dan lain-lain.

- 3) Perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku di sini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.
- 4) Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Menurut Simanjuntak (2005) dalam Widodo (2015: 133) kinerja dipengaruhi oleh :

- 1) Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai.
- 2) Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja),
- 3) Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

d. Tujuan dan Sasaran Kinerja

1) Tujuan Kinerja

Menurut Sheila J. Costello (dalam Sinambela, 2012) tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Diawali dengan membangun visi dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi. Selanjutnya, tujuan jangka panjang ditindaklanjuti dengan tujuan tahunan yang menjadi tujuan divisi, bagian, seksi dan seluruh pegawai secara berjenjang mulai dari pimpinan atas hingga pegawai.

2) Sasaran Kinerja

Menurut Furtwengler (2000) dalam Sinambela (2017: 510) sasaran kinerja mencakup perbaikan kinerja, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi dan keterampilan berkomunikasi.

B. HASIL PENELITIAN TERDAHULU

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan dependen yang terdapat di dalam kerangka pemikiran.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan		
Sari, 2015	Pengaruh budaya kerja 5R dan komunikasi internal terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan di Matahari <i>Departement Store</i> .	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Matahari <i>Departement Store</i> .
Liando dkk, 2016	Pengaruh kompensasi, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telkom Tbk Manado.	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Manado.
Femi, 2014	<i>The impact of communication on worker's performance in Selected Organisations in Lagos State</i>	Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan		
Priyo dkk, 2014	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Stars Internasional Kota Surabaya).	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Stars Internasional Kota Surabaya.
Tanuwibowo dan Setiawan, 2015	Pengaruh budaya organisai dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Lestari Purnama Perkasa.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lestari Purnama Perkasa.
Siagian, 2015	Pengaruh pelatihan, kepuasan kompensasi,	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

	motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Internasional Motor Daihatsu Surabaya.	karyawan pada PT. Armada Internasional Motor Daihatsu Surabaya.
Julistia, 2015	Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional pada kinerja karyawan Bagian Toko PT. Anak Jaya Bapak Sejahtera.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Anak Jaya Bapak Sejahtera.
Priyono dkk, 2016	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Stars Internasional Kota Surabaya).	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Eastern Star Home In Surabaya.
Surjosuseno, 2015	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi UD Pabrik Ada Plastik.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bagian Produksi UD Pabrik Ada Plastik.
Hidayat, 2015	Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan kantor PT. Keramik <i>Diamond Industries</i> .	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Keramik <i>Diamond Industries</i> .
Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan		
Priyo dkk, 2014	Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Stars Internasional Kota Surabaya).	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Stars Internasional Kota Surabaya.
Purnama dan Kempa, 2016	Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

	terhadap kinerja karyawan CV. Cahaya Citrasurya Indoprima.	karyawan pada CV. Cahaya Citrasurya Indoprima.
Siagian, 2015	Pengaruh pelatihan, kepuasan kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Armada Internasional Motor Daihatsu Surabaya.	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Armada Internasional Motor Daihatsu Surabaya.
Priyono dkk, 2016	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di CV. <i>EasternStar Home In</i> Surabaya.	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. <i>EasternStar Home In</i> Surabaya.
Thaief dkk, 2015	<i>Effect of training, compensation and work discipline against employee job performance (studies in the office of PT. PLN (Persero) service area and network Malang).</i>	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) <i>Service Area and Network</i> Malang.

Sumber : <https://scholar.google.co.id>

C. KERANGKA PEMIKIRAN

1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Keterkaitan komunikasi dengan kinerja karyawan sangatlah penting dalam sebuah organisasi. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi berupa perintah dan petunjuk kerja dari seorang pimpinan kepada karyawan atau bawahannya dalam melaksanakan tugas kerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai kinerja baik (Hamali, 2016: 224).

Menurut Sari (2015) komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang mendukung komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah Liando dkk (2016) dan Femi (2014).

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Stefan Ivanko (2012: 130) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Memotivasi adalah upaya menciptakan situasi yang bisa meredakan kegelisahan karyawan, yang di dalamnya seorang karyawan dirangsang untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi, Kondalkar (2007) dalam Hamali (2016: 131).

Menurut Priyo dkk (2014) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang mendukung motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah Tanuwibowo dan Setiawan (2015), Siagian (2015), Julistia (2015), Priyono dkk (2016), Surjosuseno (2015) dan Hidayat (2015).

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

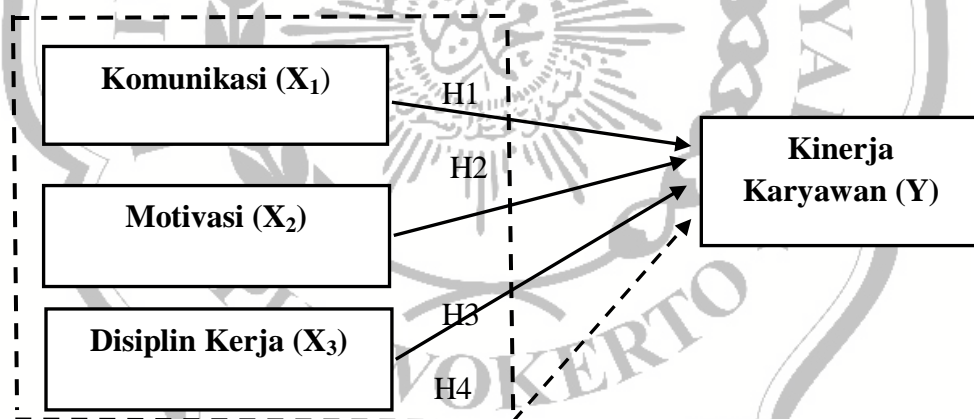
Selanjutnya Beberapa teori menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan di antara variabel kinerja dengan disiplin kerja (Sinambela, 2017: 332). Disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat

menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku (Hamali, 2016: 214).

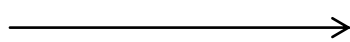
Menurut Priyo dkk (2014) disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang mendukung disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan adalah Purnama dan Kempa (2016), Siagian (2015), Priyono dkk (2016) dan Thaief dkk (2015).

Berndasarkan urutan teoritis dan tinjauan penelitian terdahulu dapat dipahami dalam kerangka pemikiran seperti pada gambar berikut ini :

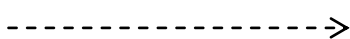
Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran



Keterangan Garis :



Hubungan secara parsial



Hubungan secara simultan

D. HIPOTESIS

Atas dasar kerangka pemikiran yang telah yang telah dipaparkan pada gambar diatas, bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian yang akan dilakukan adalah mengacu pada sumber-sumber penelitian-penelitian

terdahulu yang membuktikan adanya semua variabel independen berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

Bamas Satria Perkasa (Moro Mall) Purwokerto.

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

Bamas Satria Perkasa (Moro Mall) Purwokerto.

H3: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

Bamas Satria Perkasa (Moro Mall) Purwokerto.

H4: Komunikasi, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bamas Satria Perkasa (Moro

Mall) Purwokerto.

