

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

Teori Mathis & Jackson

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan, kinerja menurut mathis dan jackson

1. Kuantitas dari hasil, yaitu jumlah yang dihasilkan dalam bekerja yaitu Jumlah pekerjaan yang diselesaikan, Menetapkan target pekerjaan Bekerja sesuai dengan prosedur
2. Kualitas, yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan, yaitu Ketelitian dalam pengerjaan, Disiplin kerja, Ketaatan dalam prosedur kerja, Dedikasi dalam bekerja, Mengikuti aturan-aturan
3. Ketepatan, yaitu kemampuan melakukan pekerjaan sesuai disyarat, terdiri dari: Bekerja secara konsisten , Handal dalam memberikan layanan, Bekerja dengan benar dan akurat
4. Kehadiran, yaitu keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja, terdiri dari: Datang ke kantor tepat waktu , Tidak pernah meninggalkan pekerjaan pada saat jam kerja kecuali untuk urusan pekerjaan

5. Kemampuan bekerjasama, yaitu kemampuan tenaga kerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya, terdiri dari: Dapat bekerjasama dengan semua orang, Dalam mengerjakan tugas lebih mengutamakan kerjasama dibandingkan kerja sendiri.

#### **2..1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (dalam Hadari Nawawi, 2006: 64) mengartikan Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Pendapat serupa disampaikan As'ad (2001: 63), bahwa keberhasilan individu dalam menyelesaikan pekerjaan, mampu didefinisikan sebagai kinerja.

Senada dengan hal itu, Muafi (2003: 7) menjelaskan, capaian hasil oleh individu atau organisasi, dalam mencapai tujuan organisasi, dengan mengikuti prosedur secara *legal*, tanpa melanggar aturan maupun norma, dapat didefinisikan sebagai kinerja. Tingkatan prestasi kerja karyawan, mampu mendefinisikan kinerja karyawan itu sendiri. Indrawan (2009: 79), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka secara umum dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu.

### 2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam pandangan Mahmudi (2010: 20), kinerja ialah tatanan tahap yang merupakan suatu konstruk multideminsional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a. Faktor personal / individual, yaitu kecakapan individu, dalam mengendalikan diri untuk menyelesaikan suatu permasalahan.
- b. Faktor kepemimpinan, yaitu keahlian manager dan *team leader*, dalam mengembangkan motivasi dan komitmen para karyawan.
- c. Faktor tim, yaitu kebersamaan dan perasaan senasib, dalam anggota tim.
- d. Faktor sistem, yaitu prosedural aturan yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi.
- e. Faktor kontekstual (*situasional*), yaitu keadaan lingkungan sekitar.

Pendapat lain disampaikan Wirawan (2009: 7-8), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- a. Faktor internal pegawai, yaitu segala perwatakan yang dimiliki pegawai, dan berpengaruh dalam pelaksanaan tugas pegawai terhadap pekerjaannya.
- b. Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu bentuk sumbangsih organisasi dalam mendukung pegawai melaksanakan tugas pekerjaannya, dengan bantuan positif dari organisasi menjadikan pegawai memiliki kinerja yang memuaskan.

- c. Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu segala kondisi lingkungan sekitar, yang tidak berasal dari rencana dasar organisasi, yang mampu mempengaruhi kehidupan keseharian pegawai, hingga berdampak pada kinerja mereka.

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja**

Dengan seksama, Dessler (2010:329) menjabarkan indikator dari kinerja dalam beberapa poin, yaitu:

- a. Kualitas kerja adalah sebuah standart hasil pekerjaan, yang menggambarkan kemampuan pengerjaannya,
- b. Produktivitas adalah hasil kerja yang diperoleh pekerja, dalam lama waktu yang telah ditentukan,
- c. Pengetahuan mengenai pekerjaan adalah kecakapan pekerja, dalam memahami bidang tugas pekerjaannya,
- d. Kepercayaan adalah bentuk pelimpahan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan, sehingga dapat dipercaya menyelesaikan tugas pekerjaan,
- e. Ketersediaan adalah bentuk kepatuhan karyawan terhadap aturan, sehingga mampu mengoptimalkan waktu operasinal dalam bekerja,
- f. Kebebasan adalah bentuk kemandirian dan pemberian ruang bagi karyawan, untuk menyelesaikan pekerjaannya sendiri.

### 2.1.2 Kompetensi

Dalam menghadapi perkembangan zaman, sebuah perusahaan membutuhkan kunci pokok untuk mempertahankan posisi mereka. Sumber Daya Manusia yang memiliki kompetensi dalam bidang tugas pekerjaannya, sedang menjadi sumber daya buruan beragam perusahaan, untuk menjaga operasional dan mencapai tujuan perusahaan. Penjelasan mengenai kompetensi, ialah kecakapan individu yang mempengaruhi kinerja kerja mereka, Amstrong & Murlis (dalam Ramelan, 2003: 47)

Penjelasan lain mengenai kompetensi, ialah sebuah integritas kinerja pekerja, yang mampu menggunakan kemampuan dan informasi yang ada, untuk mendapatkan hasil (Wahjosumidjo, 1995 :34).

Sutrisno (2010: 203) mengemukakan bahwa kompetensi diartikan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik. Pendapat lain disampaikan Moehariono (2009: 3), dalam pandangannya mengenai kompetensi, dimana ia berpendapat bahwa kompetensi, ialah karakteristik individu dalam mempengaruhi kinerja serta

memiliki hubungan sebab-akibat dengan factor penentu kinerja. Mengkaji penjelasan tersebut, terdapat makna yang terkandung, antara lain:

- a. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi ialah perwatakan individu, yang mana setiap perilaku mampu membawa keadaan berbeda pada tugas pekerjaannya.
- b. Hubungan kausal (*causally related*), yang mengindikasikan, bahwa kompetensi mampu mempengaruhi hasil dari kinerja seseorang, sehingga terjalin hubungan sebab-akibat antara kompetensi yang mumpuni, dengan kinerja yang memuaskan.
- c. Kriteria (*criteria referenced*), yang menjadi bahan ukur, bahwa kompetensi mampu mempengaruhi hasil kinerja, dengan indikasi dan korelasi yang terpadu.

Lewat beragam penjelasan, mampu ditarik pendapat bahwa kompetensi, merupakan kecakapan seseorang yang mampu menjadikan kinerja yang berbeda, lewat perilaku dan pola berpikir mereka, dalam waktu yang telah ditetapkan .

Dalam rangka memenuhi kompetensi yang dibutuhkan, kadang kala pekerja membutuhkan kapabilitas. Dimana kapabilitas berarti, sejumlah teknik menyatukan pengetahuan, perilaku, serta perwatakan individu untuk mencapai suatu hasil. Dalam pandangan lain, Thoha (1996:88) menjelaskan karakteristik dasar dari kompetensi dalam beberapa poin, yaitu :

- a. Motif (*Motive*), yaitu keinginan individu untuk mencapai hasil tertentu, dan dapat menggerakkan pola pikir dan perilaku untuk mencapai tujuan tersebut.
- b. Sifat (*Trait*), yaitu pengendalian diri, dalam menerima informasi dan kondisi sekitar.
- c. Konsep pribadi (*Self Concept*), yaitu ajaran-ajaran luhur, yang mendasari perilaku dan pola pikir individu.
- d. Pengetahuan (*Knowledge*), yaitu segala bentuk informasi, dalam ranah bidang tertentu.
- e. Ketrampilan (*Skill*), yaitu kecakapan individu, dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Dalam pandangan yang sama, Wibowo (2007:91) berpendapat, bahwa kompetensi berkaitan dengan perilaku individu, sehingga menciptakan kompetensi dalam beragam tipe berdasarkan perilaku individu, seperti sebagai berikut :

- a. *Planning Competency*, berkaitan dengan perilaku perencanaan untuk mencapai tujuan dengan pertimbangan hal lain.
- b. *Influence competency*, berkaitan dengan tindakan individu, yang mampu mengubah serta mempengaruhi emosi dan perilaku individu disekitarnya.
- c. *Communication competency*, keahlian mengkomunikasikan informasi, sehingga tercipta ruang lingkup yang ideal.
- d. *Organizational competency*, keahlian organisasional individu, dalam menjalankan sebuah tugas pekerjaan bersama rekan tim.

- e. *Human resources management competency*, keahlian individu, dalam memahami dan menerima keanekaragaman etika individu lain.
- f. *Interpersonal competency*, keahlian individu, dalam menyalurkan perasaan dengan individu lain.
- g. *Leadership competency*, keahlian individu, dalam mendorong dan membangun tim kerja untuk mencapai tujuan dengan optimal.
- h. *Client service competency*, keahlian individu, dalam menerima dan memberikan tanggapan terbaik kepada konsumen.
- i. *Bussiness competency*, keahlian individu, dalam mengolah sumber daya sehingga mampu bernilai ekonomis serta mampu mempelajari perubahan pasar.
- j. *Self management competency*, keahlian individu, dalam mengolah dan mendorong minat diri, untuk mencapai hasil yang diharapkan.
- k. *Technical / operational competency*, keahlian individu, dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, dengan memanfaatkan sarana dan prasarana pendukung teknis.
- l. *Thinking competency*, keahlian individu, dalam mengolah data informasi untuk menghasilkan gagasan yang strategis.



Dalam pandangan lain, Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2007:

96) menjelaskan konsep tingkatan kompetensi mereka, yaitu:

a. *Behavioral Tools*

- 1) *Knowledge* yaitu data informasi yang memudahkan pengerjaan bidang tugas tertentu.
- 2) *Skill* ialah kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas dengan optimal.

b. *Image Attribute*

- 1) *Social Role* ialah dasar tindakan individu, yang didorong oleh kondisi social atau organisasi.
- 2) *Self Image* yakni cara pandang individu, dalam menilai harga diri mereka.

c. *Personal Charasteristic*

- 1) *Traits* ialah konsep perilaku individu.
- 2) *Motive* yakni suatu dorongan untuk mendukung tindakan individu.

Namun, Covey, Roger dan Merrill dalam Mangkunegara (2007: 112) berpendapat, bahwa kompetensi meliputi :

- a. Kompetensi teknis: kecakapan individu untuk menuntaskan suatu permasalahan, dalam rangka mencapai tujuan.
- b. Kompetensi konseptual: keahlian individu dalam mengambil gambaran tugas, sebagai langkah efektivitas pengerjaan.
- c. Kompetensi untuk hidup dalam saling ketergantungan kemampuan secara efektif dengan orang lain, yakni keahlian individu dalam menerima

pandangan lain, serta memberikan hasil akhir yang mampu diterima semua pihak.

Dalam penjelasan Michael Zwell 2000:25 (dalam Wibowo, 2007:93), kompetensi mampu menjadi beberapa kategori, yang terdiri dari :

- a. *Task achievement* berkaitan dengan hasil kinerja yang memuaskan, dan dapat terlihat dalam proses pencapaian hasil dalam suatu organisasi.
- b. *Relationship* berkaitan dengan komunikasi yang terjalin dalam tim, hal ini dapat terlihat dalam proses kerja sama diantara anggota tim dalam menyelesaikan masalah.
- c. *Personal attribute* berkaitan dengan kecakapan individu dalam berproses, dan terlihat dalam gambaran konsep diri setiap individu.
- d. *Managerial* berkaitan dengan langkah pengembangan setiap individu, dapat terlihat dalam upaya memaksimalkan potensi setiap anggota tim.
- e. *Leadership* berkaitan dengan kemampuan individu untuk membawa tujuan organisasi, dan dapat terlihat dalam organisasional individu dalam membawa anggotanya mencapai hasil akhir.

Menurut Gordon dalam Sutrisno (2012), terdapat beragam aspek pada konsep kompetensi, antara lain :

- a. Pengetahuan (*knowledge*), ialah keahlian diri, dalam mencerna suatu informasi.
- b. Pemahaman (*understanding*), ialah keahlian pribadi, dalam bertindak sesuai dengan informasi yang diterima.

- c. Kemampuan / ketrampilan (*skill*), ialah keahlian khusus individu, untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang diterima.
- d. Nilai (*value*), ialah tolok ukur berperilaku di dalam masyarakat.
- e. Sikap (*attitude*), ialah bentuk tindakan individu terhadap dorongan dari lingkungan.
- f. Minat (*interest*), ialah ketertarikan individu untuk berbuat.

Dengan beragam permasalahan di lingkungan sekitar, sumber daya manusia tetap mampu bertahan dengan kompetensi manajerial, yakni keahlian organisasional individu, untuk menggerakkan sumber daya lain, dalam rangka mencapai tujuan akhir perusahaan (Sutrisno, 2011: 88).

Untuk merumuskan indikator variabel terhadap kompetensi pegawai, digunakan teori Gordon dalam Sutrisno (2011: 88) yang diantaranya : pengetahuan (*knowledge*), pemahaman (*understanding*), kemampuan / ketrampilan (*skill*), nilai (*value*), sikap (*attitude*) dan minat (*interest*).

### **2.1.3 Kompensasi**

#### Teori Kompensasi

Dalam penelitian ini menggunakan asas teori Marthis & Jackson. Untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kerja maka manajemen perusahaan adalah melalui kompensasi yang diberikan oleh perusahaan

### 2.1.3.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Hadari Nawawi (2006:315) kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Dalam pendapat Samsudin (2006:187), ia yakin bahwa kompensasi mencakup makna yang lebih daripada upah atau gaji. Yang mana upah atau gaji hanya bersifat balas budi finansial, namun kompensasi bermakna balas budi secara luas(finansial maupun non-finansial). Senada dengan pendapat tersebut, Soekidjo Notoatmodjo (2008:143) mengemukakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Sigit (2003:136) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya atas pengorbanan karyawan yang bersangkutan. Pengorbanan karyawan tersebut dapat berupa kerja, jasa kinerja, biaya, maupun jerih payah yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa yang diberikan perusahaan sebagai penghargaan atas kerja yang telah dilakukan karyawan.

### 2.1.3.2 Tujuan Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007: 121), makna dari pemberian

Kompensasi yaitu :

- a. Ikatan kerja sama, lewat Kompensasi maka akan terjalin kerja sama formal dalam perusahaan.
- b. Kepuasan kerja, lewat Kompensasi mampu memberikan kebutuhan bagi pegawai, hingga diperoleh kepuasan kerja.
- c. Pengadaan efektif, lewat Kompensasi memudahkan perusahaan mendapatkan pegawai dengan standarisasi yang mumpuni.
- d. Motivasi, dengan balas budi, memberikan dorongan kerja bagi pegawai.
- e. Stabilitas pegawai, lewat Kompensasi terjalin penyamarataan pandangan perusahaan terhadap pegawai mereka.
- f. Disiplin, dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik.
- g. Pengaruh serikat buruh, lewat Kompensasi pegawai lebih berfokus pada pekerjaannya, disbanding hasutan dari luar.
- h. Pengaruh pemerintah, dengan Kompensasi yang sesuai aturan, maka campur tangan pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2008: 144), terdapat tujuan lain,

antara lain :

- a. Membalas budi karyawan
- b. Memberikan keadilan
- c. Menjaga karyawan

- d. Mendapatkan karyawan dengan standar yang tinggi
- e. Mengolah anggaran
- f. Mematuhi aturan

Pengagendaaan kompensasi, perlu direncanakan oleh organisasi secara matang, sehingga mampu tercipta system yang kondusif, dan mampu memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

### 2.1.3.3 Jenis-Jenis Kompensasi

Kompensasi dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok (Mutiara Sibarani Panggabean, 2002: 76-77). Dua kelompok yang dimaksud adalah :

- a. Kompensasi bersifat finansial langsung, yakni bentuk kompensasi secara finansial yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Kompensasi tersebut antara lain :

- 1) Gaji

Gaji yaitu bentuk balas jasa secara finansial terhadap jasa karyawan, dalam rentan waktu tertentu.

- 2) Upah

Upah yaitu bentuk balas jasa secara finansila terhadap kauntitas kerja karyawan terhadap perusahaan.

- 3) Insentif

Insentif yaitu bentuk balas jasa finansial, atas upaya yang melebihi target perusahaan oleh karyawan.

- b. Kompensasi finansial tidak langsung, yakni sebuah balas jasa secara finansial kepada karyawan, lewat pemberian fasilitas pendukung kesejahteraan karyawan perusahaan.

Senada dengan hal itu, Henry Simamora (2004: 445), juga memiliki jenis kompensasi menurutnya, antara lain :

- a. Upah dan gaji

Kadang kala, upah menjadi standart pembayaran gaji dalam satuan waktu tertentu. Upah berkaitan dengan bentuk kerja produksi, dan gaji berkaitan dengan kuantitas kerja dalam waktu tertentu.

- b. Insentif

Insentif merupakan bonus finansial, terhadap kinerja karyawan.

- c. Tunjangan

Merupakan bentuk balas jasa secara finansial, lewat layanan-layanan yang membantu kesejahteraan karyawan perusahaan

- d. Fasilitas

Merupakan pelayanan-pelayanan khusus yang diberikan kepada karyawan terpilih, atas usaha dan jasa dalam mengembangkan dan menjaga nama baik perusahaan.

Dalam pandangan yang sama, Wibowo (2007: 348) menjelaskan jenis-jenis kompensasi, yaitu :

- a. Kompensasi bersifat finansial langsung adalah bentuk balas jasa secara finansial, yang dapat diterima langsung oleh karyawan.

1) Gaji

Gaji ialah bentuk balas jasa finansial, yang diberikan kepada karyawan dalam rentan waktu tertentu.

2) Upah

Upah ialah bentuk balas jasa finansial, terhadap kuantitas kerja yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan.

3) Insentif

Insentif ialah bonus finansial yang diberikan perusahaan, atas kinerja karyawan yang melebihi target.

b. Kompensasi finansial tidak langsung

Kompensasi finansial tidak langsung, yakni sebuah balas jasa secara finansial kepada karyawan, lewat pemberian fasilitas pendukung kesejahteraan karyawan perusahaan.

#### **2.1.3.4 Indikator Kompensasi**

Dalam pandangan Samsudin (2006:187), terdapat indikator untuk mengukur variabel kompensasi, yakni :

a. Kompensasi bersifat materiil, yang terdiri dari:

1) Persepsi Gaji

Gaji yaitu imbalan finansial terhadap jasa pegawai kepada perusahaan, dan diberikan dalam jangka waktu tertentu.



## 2) Persepsi Insentif

Insentif yaitu imbalan finansial tambahan oleh perusahaan, kepada pegawai yang mampu melebihi target kinerja mereka, serta bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

## 3) Persepsi Bonus

Bonus yaitu pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja yang telah ditetapkan. Bonus, tak hanya berupa finansial semata, tetapi juga bisa sebuah pelayanan khusus dari perusahaan

### b. Kompensasi non materiil, antara lain :

#### 1) Pelatihan dan pengembangan

Program pelatihan dan pengembangan ialah rangkaian acara, guna meningkatkan kualitas suatu individu atau organisasi, untuk menambah nilai dan pengetahuan.

#### 2) Pujian

Pujian ialah bentuk apresiasi terhadap prestasi individu atau organisasi, oleh rekan tim ataupun pihak lain.

#### 3) Cuti

Sebuah pemberian keluangan waktu pada jam-jam kerja, dengan alasan dan pertimbangan tertentu.

## 2.1.4 Komunikasi

### 1. Pengertian Komunikasi

Dalam pandangan Fajar (2009: 78-80), dengan mempertimbangkan segala keahlian individu, salah satu keahlian seseorang ialah komunikasi. Melalui komunikasi intra personal, kita mampu mengenal diri sendiri, dan dengan komunikasi antar personal, kita mampu menyampaikan gagasan dan berbagi informasi dengan personal lain.

Komunikasi merupakan wujud interaksi individu dengan lingkungan sekitar, tanpa mengenal batasan medium maupun perbedaan lainnya, (Shanon dan Weaver dalam Wiryanto, 2004: 23)

Secara konstektual, komunikasi interpersonal digambarkan sebagai suatu komunikasi antara dua individu atau sedikit individu, yang mana saling berinteraksi, saling memberikan umpan balik satu sama lain. Namun, memberikan definisi konstektual saja tidak cukup untuk menggambarkan komunikasi interpersonal karena setiap interaksi antara satu individu dengan individu lain berbeda-beda.

Menurut Rakhmat (2003: 3), komunikasi interpersonal merupakan interaksi individu dengan individu lain. Dalam pandangan Ruesh dan Beteson dalam Liliweri (1997: 3), dengan interaksi antar personal ini, individu belajar menjadi peran penerima dan penyampai pesan melalui komunikasi.

Melalui komunikasi antarpersona (*interpersonal communication*), terjalin interaksi antara komunikator dengan komunikan, dan melalui

pertukaran informasi tersebut, pihak komunikator mampu mendapatkan detail informasi dari proses komunikasi (Onong 2003:8)

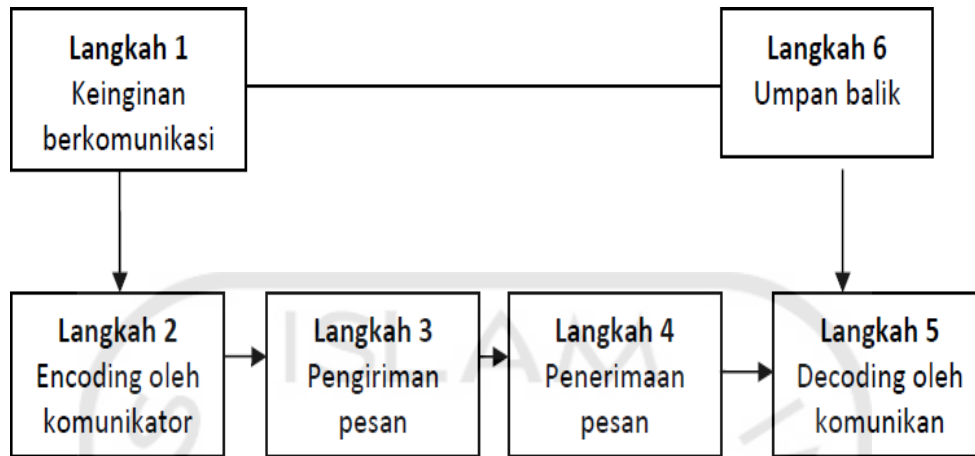
Dalam pandangan De Vitto (1998: 96), proses interaksi individu dengan lingkungan sekitar, dengan peran pemberi umpan dan penerimanya, mampu dinamakan sebagai komunikasi interpersonal. Menurut Lunandi (1995: 17), komunikasi interpersonal, mampu terjadi bila umpan yang diberikan, mendapatkan tanggapan. Untuk terjalin hubungan umpan balik, dibutuhkan keahlian komunikasi serta mampu menahan gangguan diluar komunikasi.

Menurut Liliweri (1997: 13), untuk keberhasilan komunikasi interpersonal, pihak komunikator perlu berinteraksi dengan pihak lain dan mengharapkan tanggapan dari komunikasi tersebut

Mengkaji penjelasan tersebut, mampu ditarik benang merah, bahwa dalam syarat komunikasi yang berhasil, terdapat interaksi umpan balik dari pihak komunikator dan komunika.

## **2. Proses Komunikasi**

Proses komunikasi merupakan tahapan dari perilaku terjadinya komunikasi, sehingga untuk menimbulkan tindakan komunikasi membutuhkan beberapa tahapan (Suranto 2011: 10). Berikut skema yang diberikan oleh Suranto (2011: 11), mengenai proses komunikasi interpersonal, sebagai berikut :



Gambar 1. Proses Komunikasi Interpersonal

Berdasarkan bagan di atas, dapat dipahami bahwa proses komunikasi interpersonal meliputi tahapan:

- a. Keinginan berkomunikasi  
Motivasi pihak komunikator, untuk memulai komunikasi.
- b. Encoding oleh komunikator  
Membayangkan dan mengatur pola informasi yang akan disampaikan komunikator.
- c. Pengiriman pesan  
Penyampaian informasi melalui media komunikasi
- d. Penerimaan pesan  
Menerima tanggapan yang diberikan komunikan.
- e. Decoding oleh komunikan  
Tahapan memaknai informasi yang diterima.
- f. Umpan balik

Melalui interaksi ini, pihak komunikator mampu mengambil dan mengembangkan pola komunikasi.

Melalui skema proses komunikasi interpersonal tersebut, dapat dijelaskan bahwa saat ingin memulai interaksi komunikasi, pihak komunikator memerlukan bahasa yang terstruktur, sehingga mudah diterima komunikan.

Setelah informasi diterima oleh komunikan, kemudian pihak penerima akan mengolah dan memahami informasi yang disampaikan, yang akan menjadi bahan tanggapan. Dan pihak komunikator dapat menilai interaksi tersebut, berdasarkan tanggapan yang diterima. Senada dengan hal tersebut, Onong (2003: 7) berpendapat, bahwa tanggapan yang diterima komunikator menjadikan interaksi komunikasi berjalan, serta pihak komunikator memahami efektivitas dari interaksi tersebut.

Pandangan serupa disampaikan Dian (2012: 41), bahwa komunikasi interpersonal berawal dari keinginan komunikator untuk menyampaikan gagasan, yang kemudian dibalas dengan sebuah tanggapan.

### **3. Unsur-Unsur Komunikasi**

Komunikasi interpersonal termasuk jenis interaksi komunikasi yang sering berjalan di masyarakat. Dalam pendapat Harold D. Laswell dalam (Sumartono, 2003: 86), terdapat komponen yang perlu ada, yaitu :

- a. Pihak pengirim (komunikator)
- b. Gagasan
- c. Media
- d. Pihak penerima (komunikan)
- e. Reaksi (dampak atau efek)

Pendapat sejalan disampaikan Dian Wisnuwardhani, dkk (2012: 39), bahwa unsur dalam komunikasi antara lain :

- a. Lingkungan
- b. Pihak komunikator dan komunika
- c. Gagasan atau informasi terkait
- d. Media penyalur

Mengkaji beragam pendapat tersebut, mampu kita ambil kesimpulan. Bahwa dalam sebuah komunikasi, diperlukan pihak-pihak yang akan menjadi subyek, kemudian informasi yang akan disampaikan, serta media penghubung informasi tersebut.

#### 4. Indikator Komunikasi

Terkait dengan indikator komunikasi, dalam pendapat De Vitto (1998: 259), dijabarkan karakteristik dari komunikasi, antara lain :

- a. Keterbukaan (*oppenes*)

Keinginan individu, untuk memberikan informasi pribadi.

- b. Empati (*Empathy*)

Sebuah penempatan perasaan, untuk memahami dan turut memberikan bantuan pada kondisi individu lain, sehingga terjalin kedekatan emosional.

- c. Sikap mendukung (*Supportiviness*)

Dengan menjalin interaksi dengan individu lain, perasaan saling mendukung dan menghargai mampu membuahkan makna yang mendalam dalam sebuah hubungan interpersonal (antarpribadi).

d. Sikap positif (*Positiveness*)

Dengan menempatkan diri dalam pemikiran positif dan optimis, mampu mempengaruhi arah dari komunikasi, sehingga penempatan sikap kita dapat menjadi umpan balik dari interaksi kita.

e. Kesetaraan (*Equality*)

Menyempatkan diri, dalam kondisi dan tingkatan yang setara.

## 2.1.5 Disiplin Kerja

### 1. Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan adalah sikap menempatkan diri dengan susunan konsep tertata, menjadikan diri mengikuti alur perencanaan, hingga menjadikan pribadi yang mampu mengoptimalkan hasil akhir. Ali Imron (1995: 183) menyatakan bahwa kedisiplinan adalah keadaan tertib, teratur, dan tidak ada pelanggaran, baik langsung maupun tidak langsung. Pengertian disiplin kerja adalah keadaan tertib dan teratur yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, tidak ada pelanggaran, baik secara langsung atau tidak langsung yang dapat merugikan diri sendiri dan tempatnya bekerja secara keseluruhan.

Menurut Muchdarsyah Sinungan (2005: 145) disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan, etika, kaidah, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat serta pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan falsafah Pancasila.

Sementara itu, Malayu S.P. Hasibuan (2007: 193) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan tempat kerja dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, kesediaan adalah suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Alex S. Nitisemito (1996: 118) juga menjelaskan bahwa “disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak”. Adanya disiplin kerja diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin, jika disiplin tidak ditegakkan kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai tetapi kurang efektif dan kurang efisien atau bahkan tidak dapat dicapai.

Hampir sama dengan pendapat Alex S. Nitisemito, Edy Sutrisno (2011: 87) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri secara sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin pegawai adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan prosedur kerja dan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Tujuan utama kedisiplinan adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi, mencegah dan



mengoreksi tindakan-tindakan individu yang kurang baik terhadap kelompoknya.

Pendapat lain diutarakan oleh Veithzal Rivai dan E. Jauvani Sagala (2011: 825) bahwa disiplin kerja adalah alat komunikasi pemimpin dengan pegawai agar bersedia untuk mengubah perilaku, serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja mempunyai manfaat yang besar, baik bagi individu maupun bagi organisasi. Bagi organisasi, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi individu, akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Seorang karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan karyawan yang bersedia secara sadar melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan tertib dan teratur sesuai dengan peraturan yang berlaku di tempatnya bekerja baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan tidak melakukan pelanggaran yang dapat merugikan diri sendiri, orang lain dan tempatnya bekerja.

## 2. Macam-Macam Kedisiplinan

Avin Fadilla Helmi (1996: 35-37) menyebutkan bahwa disiplin kerja terdiri dari dua macam, yaitu disiplin diri (*self-discipline*) dan disiplin kelompok.

### 1) Disiplin diri

Disiplin diri merupakan disiplin yang dikontrol oleh diri sendiri sebagai bentuk aktualisasi dari tanggung jawab pribadi dan dapat mengatur diri untuk kepentingan kelompok. Penanaman nilai-nilai disiplin dapat berkembang apabila didukung oleh situasi lingkungan yang kondusif. Disiplin diri mempunyai peran yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Manfaat pegawai apabila mempunyai disiplin diri, yaitu penghargaan dari organisasi, bentuk penghargaan terhadap orang lain, dan penghargaan terhadap kemampuan diri.

### 2) Disiplin kelompok

Disiplin kelompok akan tercapai jika disiplin diri telah tumbuh dalam diri para pegawai. Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang optimal jika masing-masing anggota kelompok dapat memberikan andil sesuai dengan hak dan tanggung jawabnya.

Disiplin diri dan disiplin kelompok memiliki sifat komplementer, artinya saling melengkapi dan menunjang satu sama lain. Disiplin diri tidak dapat dikembangkan secara optimal, tanpa dukungan disiplin kelompok, dan disiplin kelompok tidak dapat dikembangkan tanpa adanya dukungan disiplin diri.

### **3. Jenis-Jenis Kedisiplinan**

Ada dua jenis tipe disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif (Mangkunegara, 2007: 129-130). Handoko (2003: 208-211) menambahkan pendapat dari Anwar Prabu Mangkunegara, bahwa macam-macam disiplin terdiri dari disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif.

#### **1) Disiplin Preventif**

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi atau perusahaan, sehingga pelanggaran atau penyelewengan dapat dicegah. Tujuan dasar disiplin preventif adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Pemimpin mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Pegawai harus mengetahui dan memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

## 2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi atau perusahaan. Disiplin korektif digunakan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

## 3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif merupakan suatu kebijakan yang dapat diterapkan oleh organisasi atau perusahaan. Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan disiplin progresif adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

#### 4. Indikator Disiplin Kerja

Penegakan disiplin berawal dari komitmen pribadi. Komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan harus disertai dengan kemampuan dalam memposisikan diri, menghargai waktu, menguasai substansi, memahami satuan waktu untuk menyelesaikan tugas, dan target yang jelas. Disiplin karyawan, diantaranya :

- 1) Hadir sesuai jadwal,
- 2) Memenuhi perjanjian,
- 3) Mentaati aturan,
- 4) Berintindak sesuai standar mutu,
- 5) Bertindak sesuai standar hasil,
- 6) Strategis (Sudarwan Danim, 2012: 138-139)

Pendapat lain dijelaskan oleh Lateiner (2002: 72), baik tidaknya disiplin kerja dapat diukur melalui sebagai berikut:

- 1) Pegawai mampu datang sesuai dengan jadwal kerja,
- 2) Pegawai mampu menjaga kerapian diri di lingkungan kerja,
- 3) Pegawai menggunakan prasarana sesuai dengan SOP,
- 4) Pegawai memiliki hasil akhir yang memuaskan, dan
- 5) Pegawai menjalankan tugas, sesuai dengan standart kantor.

Mengkaji indikator tersebut, maka indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

- 1) Penggunaan waktu saat bekerja
- 2) Menggunakan fasilitas yang ada

- 3) Membuahkan hasil kerja yang memuaskan
- 4) Tanggung jawab kerja
- 5) Kepatuhan terhadap peraturan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran yang penulis lakukan terhadap skripsi yang mengulas tentang kinerja karyawan tidak sedikit, namun yang membahas tentang pengaruh kompetensi, kompensasi, komunikasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada industri pertambangan. Studi Kasus di Kalimantan belum pernah ditemukan. Penelitian yang relevan dengan penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1.	(Mufidah, Mandey dan Mananeke 2014)	Analisis Tingkat Pendidikan, Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jasaraharja Putera Manado	<b>Dependen :</b> kinerja karyawan <b>Independen :</b> tingkat pendidikan, kompetensi dan kompensasi	Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat pendidikan, kompetensi dan kompensasi secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	(Hendriani dan Hariyandi 2014)	Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Riau	<b>Dependen :</b> Kinerja karyawan <b>Independen :</b> Motivasi komunikasi	Motivasi dan variabel komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dilingkungan Setda Provinsi Riau
3.	(Pertwi dan Sary 2015)	Pengaruh Kedisiplinan Kerja Dan Kompensasi	<b>Dependen :</b> kinerja karyawan	Kedisiplinan kerja dan kompensasi karyawan secara

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
		Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di PT. telekomunikasi Indonesia, tbk. (kandatel) Cibinong)	<b>Independen :</b> kedisiplinan kerja kompensasi karyawan terhadap kinerja karyawan	parsial maupun simultan berpengaruh secara signifikan Terhadap kinerja karyawan
4	(Sholehatusya 'diah 2017)	Pengaruh Karyawan Di Kantor PTKitadin Tenggarong Seberang Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> komptensi	Kompetensi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan Kantor
5	(Ataunur dan Ariyanto 2015)	Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PTAdaro Energy tbk	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> Kompetensi pelatihan	1. pengaruh positif signifikan kuat variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan PT Adaro 2. pengaruh positif signifikan lemah variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan.
6	(Rugian, Saerang dan Lengkong 2017)	Pengaruh Disiplin Kerja, Pelatihan, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Konflik Pekerjaan-Keluarga Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PTBank BTPN tbk cabang utama Manado)	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> disiplin kerja, pelatihan, kualitas kehidupan kerja konflik pekerjaan-keluarga	1. Disiplin Kerja, Pelatihan, Kualitas Kehidupan Kerja Dan Konflik Pekerjaan-Keluarga memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan 2. Disiplin Kerja, Pelatihan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja memberikan

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
				<p>pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>3. Konflik Pekerjaan-Keluarga tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja</p>
7	(Imban, Kojo dan Mintardjo 2017)	Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Manado	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> Karakteristik kompensasi	<p>Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Karakteristik Individu dalam penelitian ini berdampak pada kinerja karyawan</p> <p>variabel Kompensasi dalam penelitian ini berdampak pada kinerja karyawan</p>
8	(Timbuleng dan Sumarauw 2015)	Etos Kerja, Disiplin Kerja, Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PTHasjrat Abadi cabang Manado	Dependen Kinerja Independen Etos kerja Displin Komitemen organisasi	<p>Etos Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>Komitmen Organisasi berpegaruh terhadap Kinerja Karyawan</p>
9	(Halim dan Andreani 2017)	Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Di <i>Broadway Barbershop</i> bersama Lima	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> Motivasi kompensasi	Motivasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja karyawan



No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
		Putera		
10	(Srimiatun dan Prihatinta 2017)	Pengaruh Komunikasi Dan konflik terhadap Kinerja karyawan Tenaga Kependidikan Politeknik Negeri Madiun	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> komunikasi dan konflik	Komunikasi (X1) dan Konflik (X2) terbukti berpengaruh signifikan secara simultan.
11	(Paputungan 2013)	Motivasi, Jenjang Karir Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulawesi Utara cabang Calaca	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> motivasi, jenjang karir dan disiplin kerja	bahwa variabel Motivasi, Jenjang Karir, serta Disiplin Kerjamemiliki pengaruh secara bersama-sama dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
12	(Rinawati 2016)	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PTMBK wilayah Bandung	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> kompetensi kompensasi motivasi	Kompetensi Karyawan signifikan, terhadap kinerja karyawan  Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan  Motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
13	(Liando, Tewel dan Walangitan 2016)	Pengaruh Kompensasi, Komunikasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Telkom tbk Manado	<b>Dependen</b> Kinerja <b>Independen</b> kompensasi, komunikasi disiplin	Kompensasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan  Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
				Kinerja Karyawan.  Komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan  Disiplin Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

## 2.3 Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan

Kompetensi adalah ilmu, pengetahuan dan sikap bekerja yang bisa menguasai pekerjaan dalam bidang pekerjaannya, menurut teori kinerja oleh Mathis dan Jackson (2011: 152) yang mengetahui karyawan mempunyai kompetensi dilihat dari kuantitas, kualitas dan ketepatan mereka bekerja dibutuhkan agar organisasi mudah mencapai dalam mencapai target yang ditetapkan.

Kompetensi sangat penting bagi karyawan merupakan nyawa bagi setiap perusahaan dikarenakan jika perusahaan memiliki pegawai yang kompeten maka perusahaan akan bertahan dan berkembang, dan setiap perusahaan juga mempunyai standar kompetensi bagi karyawan maka sangat penting mengukur kompetensi dalam kinerja karyawan.

Hipotesis di perkuat oleh hasil penelitian (Mufidah, Mandey dan Mananeke 2014) dan (Sholehatusya'diah 2017) dan (Ataunur dan Ariyanto 2015) dan (Rinawati 2016) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah

**H1 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

**2.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Kompensasi adalah imbalan atau *reward* yang di terima seorang karyawan atas jasanya bekerja di perusahaan, menurut teori Mathis dan Jackson (2011: 139) salah satu meningkatkan prestasi kerja para karyawan adalah melalui pemberian kompensasi dengan adanya kompensasi perusahaan akan terus untung jika karyawannya bahagia atas gajinya karena selalu termotivasi. Kompensasi juga menimbulkan rasa tanggung jawab atas pekerjaannya selain rasa termotivasi karena semakin tinggi kompensasi yang di berikan oleh perusahaan maka kinerja karyawan semakin baik

Hipotesis diperkuat oleh hasil penelitian (Mufidah, Mandey dan Mananeke 2014) dan (Pertiwi dan Sary 2015) dan (Imban, Kojo dan Mintardjo 2017) dan (Halim dan Andreani 2017) dan (Rinawati 2016) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah :

**H2 :Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

### **2.3.3 Pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan**

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi melalui gagasan melalui cara langsung dan tidak langsung, menurut Mathis dan Jackson (2011: 162) kemampuan bekerja sama adalah salah satu penilaian kinerja, maka komunikasi seorang karyawan penting karena harus dapat bekerja sama dengan semua orang

Dikarenakan bekerja di sebuah organisasi mempunyai banyak karyawan yang diperkerjakan maka komunikasi sangatlah penting karena tanpa adanya komunikasi yang baik maka tujuan perusahaan tidak bisa dicapai dikarenakan kegagalan kerjasama dikarenakan perusahaan memiliki divisi yang berbeda dan gagal menjalin komunikasi dan kerjasama

Hipotesis di perkuat oleh hasil penelitian (Hendriani dan Hariyandi 2014) dan (Srimiatun dan Prihatinta 2017) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah

**H3 : komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

### **2.3.4 Pengaruh Displin Terhadap Kinerja Karyawan**

Displin kerja adalah norma dan perilaku sesuai dengan aturan yang berlaku yang terdapat di sebuah organisasi atau perusahaan baik tertulis atau tidak, menurut Mathis dan Jackson (2011: 174) salah satu kinerja karyawan dalam penilaian adalah kualitas dari seorang karyawan yang dilihat dari kedisiplinan dalam bekerja.

Displin yang baik akan membuat keuntungan bagi perusahaan dan membuat budaya di perusahaan sangat kondusif sehingga karyawan terdorong lebih dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan , apalagi jika perusahaan tersebut mempunyai standar operasional yang rumit dan menuntut dalam hal keamanan dalam bekerja, serta menciptakan budaya yang rajin dan efektif

Hipotesis di perkuat oleh hasil penelitian (Pertiwi dan Sary 2015) dan (Timbuleng dan Sumarauw 2015) dan (Paputungan 2013) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepatuhan kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah

**H4 : Displin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan**

#### 2.4 Kerangka Pemikiran

