

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Penyusunan tinjauan pustaka bertujuan untuk mengumpulkan data dan informasi ilmiah, berupa teori-teori, metode, atau pendekatan yang telah berkembang dan telah di dokumentasikan dalam bentuk buku, jurnal, naskah, catatan, dan lain-lain.

2.1.1 Motivasi Kerja

Pegawai merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Manajer organisasi perlu memberikan dorongan yang mampu memberikan kesadaran dan kemauan bagi pegawai untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi. Dorongan tersebut disebut dengan motivasi kerja. Namun demikian, memberikan motivasi bukanlah hal yang mudah. Motivasi mewakili proses-proses psikologikal yang mendorong timbulnya tindakan berupa sikap dan perilaku. Motivasi kerja tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, namun dapat disimpulkan dari sikap dan perilaku yang nampak dan ditampilkan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya.

2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Sutrisno (2010: 109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi

seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Berbeda lagi dengan pendapat Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010: 143), motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Stefan Ivanko (2012) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan tentang motivasi, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah perilaku dan faktor-faktor yang mempengaruhi pegawai untuk berperilaku terhadap pekerjaannya.

2.1.1.2 Teori Motivasi Kerja

Kebutuhan dasar ini diuraikan dengan sangat lengkap dalam Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Kebutuhan-kebutuhan ini dapat diuraikan menurut Ray Colladge dalam Rahmadani (2010) sebagai berikut:

a. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan Fisiologis merupakan kebutuhan dasar untuk bertahan hidup misalnya makanan, minuman, air, istirahat, sex, dan sumber penghasilan untuk mengurus anak.

b. Kebutuhan Rasa Aman

Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan dasar psikologis seperti perlindungan dari bahaya, keamanan, perlindungan, stabilitas, struktur dan batas. Kebutuhan ini menjadi langkah yang harus dipenuhi untuk mencapai kebutuhan-kebutuhan lainnya.

c. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan memiliki hubungan perasaan dengan orang lain. Manusia butuh untuk disukai, disayangi, direspon, dan diakui. Maslow pun menyebutkan bahwa tidak terpenuhinya kebutuhan ini menyebabkan maladjustment. Menurut pandangannya cinta dan seks tidak memiliki persamaan dalam psikologi, walaupun dalam kenyataannya perilaku seksual tidak ditentukan oleh kebutuhan seksual saja tetapi juga oleh kasih sayang dan perasaan. Dan kebutuhan akan kasih sayang itu di dalamnya termasuk kebutuhan untuk menyayangi dan disayangi.

d. Kebutuhan Penghargaan

Penghargaan yang tertinggi yaitu penghargaan terhadap diri sendiri yang dibangun dari pencapaian, *self-respect*, *self-sufficiency* (berkecukupan), dan kebebasan. Penghargaan terendah datang dari respek orang lain terhadap apa yang dicapai termasuk perhatian status dan apresiasi.

e. Kebutuhan Kognitif

Menurut Maslow dalam Rahmadani (2010) “Keinginan untuk tahu dan mengerti adalah *conative*, yang harus dilakukan dengan usaha-usaha tertentu, dan kebutuhan

ini diperlukan layaknya kebutuhan dasar”. Maslow tidak begitu jelas mengapa menempatkan kebutuhan kognitif ini diurutan atas dalam hierarki kebutuhannya, tapi pastinya kebutuhan ini ditempatkan setelah kebutuhan akan kasih sayang dan penghargaan dan sebelum kebutuhan untuk aktualisasi diri. Pengetahuan menjadi prasyarat untuk mengaktualisasikan diri karena jumlah pengetahuan sangat penting untuk motivasi mengembangkan potensi dan perencanaan hidup.

f. Kebutuhan Estetika

Kebutuhan estetika meliputi kebutuhan akan keindahan, kesenian, musik, yang merupakan bagian dari aspirasi tertinggi dari individu. Kebutuhan ini akan muncul jika kebutuhan-kebutuhan yang lain sudah terpenuhi. Melalui kebutuhan inilah individu dapat mengembangkan kreativitasnya.

g. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Aktualisasi diri adalah realisasi dari keseluruhan potensi yang ada pada manusia. Maslow berpendapat bahwa manusia dimotivasi untuk menjadi segala sesuatu yang dia mampu. Walaupun kebutuhan lain terpenuhi tapi apabila kebutuhan akan aktualisasi diri tidak terpenuhi, tidak mengembangkan atau tidak mampu menggunakan kemampuan bawaannya secara penuh, maka individu akan mengalami kegelisahan, ketidaksenangan, atau frustrasi. Maslow mengemukakan bahwa seorang musikus harus membuat musik, seorang pelukis harus melukis. Apabila seorang musikus bekerja sebagai seorang akuntan maka dia akan mengalami kegagalan dalam memenuhi aktualisasi dirinya.

Adapun teori-teori motivasi dari para ahli manajemen lainnya Donni Juni Priansa (2016) menguraikan sebagai berikut:

1. Teori McGregor

Berdasarkan penelitiannya, McGregor menyimpulkan teori motivasi itu dalam teori X dan Y . Teori ini didasarkan pada pandangan konvensional atau klasik (teori X) dan pandangan baru atau modern (teori Y).

Teori X yang bertolak dari pandangan klasik ini didasarkan anggapan bahwa:

- a) Pada umumnya manusia itu tidak senang bekerja.
- b) Pada umumnya manusia cenderung sesedikit mungkin melakukan aktivitas atau bekerja.
- c) Pada umumnya manusia kurang berambisi.
- d) Pada umumnya manusia kurang senang apabila diberi tanggung jawab, melainkan suka diatur dan diarahkan.
- e) Pada umumnya manusia bersifat egois dan kurang acuh terhadap organisasi. Oleh sebab itu, dalam melakukan pekerjaan harus diawasi dengan ketat dan harus dipaksa untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Sedangkan teori Y yang bertumpu pada pandangan atau pendekatan baru ini menganggap bahwa:

- a) Pada dasarnya manusia itu tidak pasif, tetapi aktif.
- b) Pada dasarnya manusia itu tidak malas kerja, tetapi suka bekerja.
- c) Pada umumnya manusia dapat berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya.
- d) Pada umumnya manusia selalu berusaha mencapai sasaran tujuan organisasi.

e) Pada umumnya manusia itu selalu mengembangkan diri untuk mencapai tujuan atau sasaran.

2. Teori ERG (Existence, Relatedness, Growth) dari Clayton Aldefer

Teori ERG merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

a. *Existence Needs*

Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, dan tunjangan.

b. *Relatedness Needs*

Kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

c. *Growth Needs*

Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.

3. Teori McClelland

McClelland mengatakan bahwa dalam diri manusia ada dua motivasi atau motif, yakni motif primer atau motif yang tidak dipelajari, dan motif sekunder atau motif yang dipelajari melalui pengalaman serta interaksi dengan orang lain . Oleh karena motif sekunder timbul karena interaksi dengan orang lain, maka motif ini sering juga disebut motif sosial. Motif primer atau motif yang tidak dipelajari ini secara alamiah timbul pada setiap manusia secara biologis. Motif ini mendorong seseorang untuk terpenuhinya kebutuhan biologisnya misalnya makan, minum, sex dan kebutuhan-kebutuhan biologis yang lain.

Sedangkan motif sekunder adalah motif yang ditimbulkan karena dorongan dari luar akibat interaksi dengan orang lain atau interaksi sosial. Selanjutnya motif sosial ini oleh Clelland yang dikutip oleh Isnanto Bachtiar Senoadi (dalam Notoatmodjo, 2009) dibedakan menjadi 3 motif, yakni:

a. *Need for Achievement*

Yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang karyawan yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik daripada sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi.

b. *Need for Affiliation*

Yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

c. *Need for Power*

Yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

2.1.1.3 Jenis dan Metode Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2010: 99) jenis – jenis motivasi adalah sebagai berikut :

a) Motivasi Positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

b) Motivasi Negatif

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasinya rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum tetapi dalam jangka waktu yang panjang akan berakibat kurang baik.

Metode motivasi menurut Hasibuan (2014: 222) adalah sebagai berikut:

a) Metode Langsung

Adalah motivasi (material dan non material) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.

b) Metode Tidak Langsung

Adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga karyawan

betah dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk.

2.1.1.4 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2010:97) menyatakan motivasi didalam suatu organisasi mempunyai maksud dan tujuan yang sangat luas dalam rangka pengembangan organisasi tersebut, antara lain sebagai berikut:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai atau karyawan.
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Meningkatkan loyalitas dan integritas karyawan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- f. Meningkatkan kehadiran kerja karyawan.
- g. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- h. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- i. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
- j. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- k. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- l. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
- m. Meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.2 Disiplin Kerja

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun secara kelompok. Disamping itu, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen SDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai & Sagala (2013:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Menurut Handoko (2001) disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Sedangkan menurut Davis dalam Sinambela (2012) disiplin adalah penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah diuraikan maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah kepatuhan pada aturan atau perintah yang ditetapkan oleh organisasi.

2.1.2.2 Bentuk-bentuk Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2008: 208-211) bentuk-bentuk disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin Preventif

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

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan, contohnya tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

Sistem disiplin progresif secara ringkas dapat ditunjukkan sebagai berikut:

- a. Teguran secara lisan oleh penyelia
- b. Teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia.
- c. Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari.
- d. Skorsing satu minggu atau lebih lama.
- e. Diturunkan pangkatnya (demosi)
- f. Dipecat.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2010: 89-22) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu:

1. 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 jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. Karyawan yang menerima kompensasi memadai akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Karyawan yang merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka akan berpikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan karyawan tersebut sering mangkir dan sering minta izin keluar.

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 dibawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan atasan 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. 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 kerja, dengan menginformasikan kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.1.2.4 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Bejo Siswanto dalam Sinambela (2019:340) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

a. Tujuan umum disiplin kerja

Tujuan umum disiplin kerja. Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun hari esok.

b. Tujuan khusus disiplin kerja. Tujuan khusus antara lain :

1. Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
2. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan servis yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
4. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
5. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.2.5 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2005) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa komponen yang dapat dijadikan indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai pada suatu organisasi, yaitu sebagai berikut:

a. Kehadiran.

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat datang atau pulang lebih cepat dalam bekerja.

b. Ketaatan Pada Kewajiban dan Peraturan Kerja.

Pegawai yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.

c. Ketaatan Pada Standar Kerja.

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

d. Tingkat Kewaspadaan Tinggi.

Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.

e. Bekerja Etis.

Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

2.1.3 Komunikasi Kerja

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain agar orang yang diajak komunikasi tersebut terpengaruh untuk menginterpretasikan suatu gagasan atau informasi dalam cara yang diharapkan oleh komunikator. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri termasuk bagi suatu organisasi. Kemampuan berkomunikasi kunci keberhasilan dalam bisnis ataupun kegiatan, karena setiap kegiatan dalam perusahaan harus dikomunikasikan dengan jelas dan dapat dimengerti dan difahami antara satu pihak dengan pihak yang lain saling berhubungan, baik secara lisan maupun tulisan. Fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian hanya akan berjalan dengan baik jika mengkomunikasikan fungsi-fungsi tersebut ke karyawan.

2.1.3.1 Pengertian Komunikasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2013:145) Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut Iman dan Siswandi (2007:154) Komunikasi yang efektif dan efisien mempunyai arti yang sangat penting bagi manajemen di dalam melaksanakan fungsinya untuk merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengarahkan dan mengawasi semua kinerja organisasi.

Dari kedua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi kerja adalah proses penyampaian informasi dari satu pihak kepada pihak lainnya dalam melaksanakan fungsi di suatu organisasi.

2.1.3.2 Fungsi Komunikasi Kerja

Menurut Wilson Bangun (2012: 361) menyatakan bahwa fungsi Komunikasi dalam organisasi merupakan sarana untuk memadukan tugas-tugas yang terorganisasi. Ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi antara lain sebagai berikut:

1. Fungsi Pengawasan

Setiap organisasi mempunyai struktur dan garis komando. Berdasarkan garis komando tersebut, bila karyawan mengkomunikasikan keluhannya kepada atasannya berkaitan dengan pekerjaannya, sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan kebijakan perusahaan, maka komunikasi tersebut sudah menjalankan fungsi pengawasan.

2. Sebagai Motivasi

Dengan memberi penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus mereka lakukan, bagaimana prestasi kerja karyawan dan bagaimana cara bekerja agar dapat meningkatkan prestasi kerja. Menyusun sasaran yang lebih spesifik dan mendorong karyawan agar mau melaksanakan tugasnya dengan baik akan merangsang untuk lebih giat bekerja, motivasi, dan menuntut komunikasi yang efektif.

3. Pengungkapan Emosi

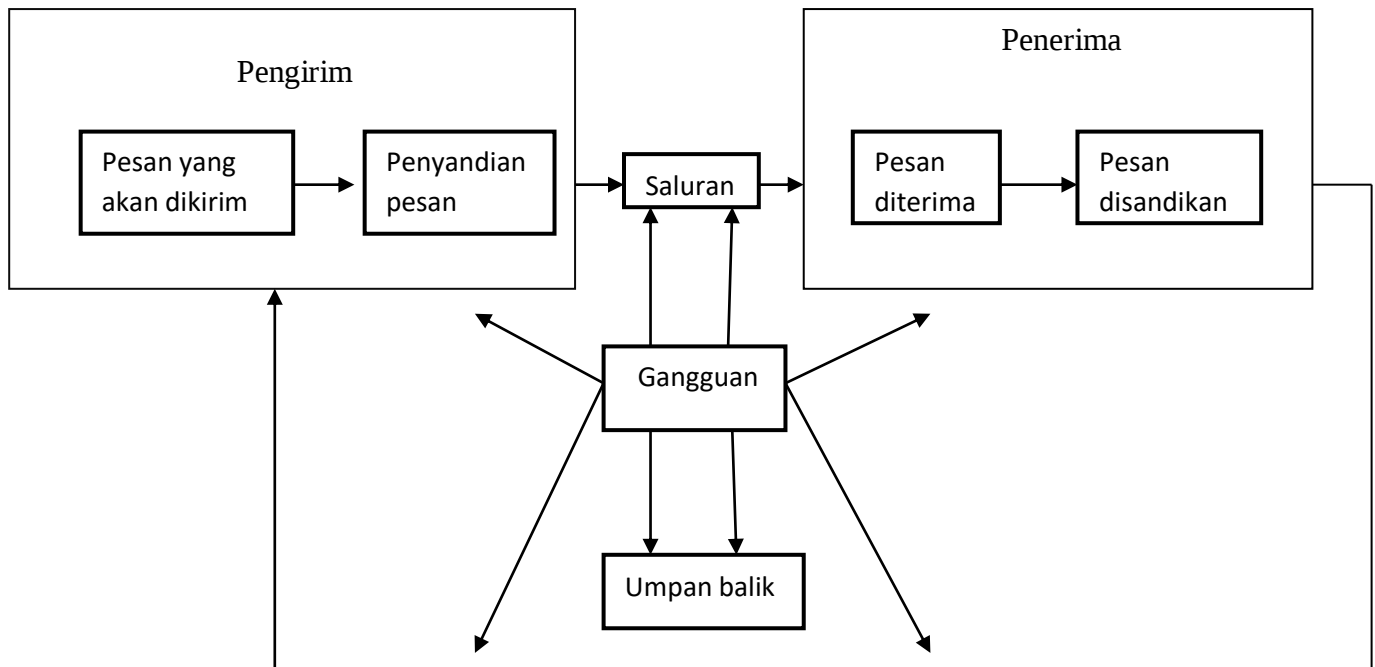
Komunikasi yang terjadi dalam organisasi merupakan mekanisme yang mendasar pada masing-masing individu atau kelompok dalam organisasi tersebut yang menunjukkan rasa kecewa dan kepuasannya. Dengan demikian, komunikasi merupakan sarana dalam melepaskan rasa emosi sebagai rasa pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Informasi

Fungsi ini berkaitan dengan pengambilan keputusan. Melalui kegiatan komunikasi dapat memberikan informasi kepada individu atau kelompok dalam pengambilan keputusan.

2.1.3.3 Proses Komunikasi Kerja

Sebelum komunikasi dapat terjadi, dibutuhkan suatu tujuan, yang terekspresikan sebagai pesan untuk disampaikan. Pesan tersebut disampaikan dari seorang pengirim kepada seorang penerima. Ia disandikan (diubah menjadi suatu bentuk simbolis) dan dialihkan melalui perantara (saluran) kepada penerimanya, yang lalu menerjemahkan ulang (membaca sandi) pesan yang diberikan oleh pengirim.



Gambar 2.1 Proses Komunikasi

Sumber: Buku Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*

Pengirim mengirimkan sebuah pesan dengan cara menyandikan pemikirannya. **Pesan** tersebut adalah produk fisik aktual dari **penyandian** oleh pengirim. **Saluran** merupakan perantara yang dipakai pesan dalam menempuh perjalanan. Saluran tersebut dipilih oleh pengirim, apakah ia hendak menggunakan saluran yang formal atau informal. *Saluran formal (formal channels)* disediakan oleh organisasi dan berfungsi sebagai penyampai pesan-pesan yang berhubungan dengan aktivitas profesional dari para anggotanya. *Saluran informal (informal channels)* yaitu saluran komunikasi yang diciptakan secara spontan dan muncul sebagai tanggapan terhadap pilihan-pilihan individual. **Penerima** adalah objek yang menjadi sasaran dari pesan itu. Tetapi sebelum pesan tersebut dapat diterima, simbol-simbol didalamnya harus diterjemahkan menjadi bentuk yang dapat dipahami oleh penerima. Langkah ini

disebut ***penerjemahan sandi*** dalam pesan. ***Gangguan*** mewakili berbagai hambatan komunikasi yang mengacaukan kejelasan pesan seperti hambatan teknis (alat- alat teknis yang kurang baik), hambatan semantik (bahasa atau kata-kata yang penafsirannya banyak), emosi/perasaan, dan sebagainya. Mata rantai yang terakhir dalam proses komunikasi adalah lingkaran ***umpan balik*** yaitu sarana pengecekan mengenai seberapa berhasil kita telah menyampaikan pesan kita seperti yang dimaksudkan pada awalnya. Hal ini menentukan apakah pemahaman telah tercapai.

2.1.3.4 Pola Komunikasi dalam Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014: 149) Komunikasi dalam organisasi dapat mengalir secara vertikal (ke bawah atau ke atas) dan horizontal. Berikut pola-pola komunikasi dalam organisasi.

1. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah adalah penyampaian informasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan sesuai dengan garis komando dalam suatu organisasi. Komunikasi ini dilakukan bertujuan agar para pemimpin lebih mudah dalam pengambilan keputusan. Informasi yang disampaikan oleh atasan dapat berupa pengarahan pelaksanaan tugas, instruksi pekerjaan, informasi kebijakan dan prosedur pekerjaan serta mengemukakan umpan balik tentang kinerja.

2. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas adalah informasi yang berasal dari bawahan ke atasan. Komunikasi ke atas digunakan dalam pengajuan usul dan saran, keluhan, pengaduan, dan penetapan sasaran.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi antar individu atau kelompok pada tingkat yang sama dalam suatu organisasi. Dalam suatu organisasi, komunikasi horizontal sering dilakukan untuk membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Komunikasi ini bersifat koordinatif yaitu mengkoordinasikan tugas-tugas antar kelompok didalam suatu perusahaan. Dengan demikian antar bagian dalam suatu organisasi saling memberikan informasi dalam mencapai suatu tujuan.

4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang dilakukan antar individu atau kelompok yang berbeda pada bagian yang berbeda dan pada tingkat yang berbeda pula. Komunikasi diagonal biasa diterapkan pada organisasi yang berskala besar di mana terdapat ketergantungan antar departemen yang berbeda dalam suatu organisasi.

2.1.3.5 Indikator Komunikasi Kerja

Menurut Suranto AW (2010:105), ada beberapa indikator komunikasi yang efektif, antara lain :

1. Pemahaman

Pemahaman adalah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.

2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan komunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.

3. Pengaruh pada sikap

Komunikasi dikatakan mempengaruhi sikap, apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari – hari diperkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai dengan keinginan kita.

4. Hubungan yang semakin baik

Proses komunikasi yang sangat efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang – kadang terdapat maksud untuk membina hubungan yang baik.

5. Tindakan

Kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesan yang dikomunikasikan.

2.1.4 Kinerja

Kinerja dalam bahasa inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Aktivitas untuk menentukan berhasil tidaknya suatu pekerjaan yang dilakukan dalam organisasi adalah penilaian pelaksanaan seluruhnya kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan suatu pekerjaan tanpa diikuti oleh penilaian tidaklah dapat diukur dan diketahui seberapa besar tingkat pencapaian tujuan yang telah dicapai. Penilaian pekerjaan pada dasarnya adalah manifestasi dari penilaian pekerjaan pegawai. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Menurut Sutrisno (2011:192) kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Menurut Wibowo (2014:3) kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Menurut Sinambela (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu

keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut (Ramdhani, 2011:18), kinerja merupakan kesediaan seseorang atau suatu kelompok untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut (Mangkunegara, 2014) mengartikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat banyak pakar yang menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Gibson, Ivancevich dan Donnely dalam Priansa (2016: 270) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel individu, variabel psikologis, maupun variabel organisasi. Variabel individu meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental; latar belakang, seperti, keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi, menyangkut umur, asal usul dan jenis kelamin. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, motivasi. Variabel organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2006) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

Human performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Ability = *Knowledge* + *Skill*

Faktor Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Selanjutnya faktor kemampuan secara psikologis terdiri dari kemampuan potensi yang disebut IQ (*Intelligent Quotient*) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai dengan IQ tinggi dan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2.1.4.3 Dimensi Kinerja

Menurut Mondy dalam Priansa (2016: 271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi:

1. Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

4. Inisiatif

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas, berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggungjawab.

5. Adaptabilitas

Berkenaan dengan kemampuan seseorang untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi;

6. Kerjasama

Berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan orang lain.

2.1.4.4 Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75), adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini hasil penelitian yang berkaitan dengan motivasi kerja, disiplin kerja dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No (1)	Nama (2)	Judul (3)	Sumber (4)	Kesimpulan (5)
1.	Nur Avni Hamida Nayati Ika Ruhana (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Pattindo Malang)	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 26 No. 2 September 2015	Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Dimas Okta Ardiansyah (2016)	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja	Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.1 Januari 2016	Komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan Peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan

				mempunyai pengaruh positif dan signifikan.
3.	Muntaha Mazayatul (2017)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dokter Soedarso Pontianak	Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 8 No. 1 Januari 2017	Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pontianak.
4.	Devy Dayang Septiasari (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda	eJournal Administrasi Bisnis 2017, 5 (1): 93-106	Disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada bidang serketariat dan bidang industri di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Samarinda.
5.	I Gusti Agung Ayu Maya Prabasari I Gusti Salit Ketut Netra (2013)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali	Jurnal Manajemen Vol. 2 No. 4 April 2013	Variabel motivasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan .
6.	Syarah Amalia Mahendra Fakhry (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro	Jurnal Bisnis Vol. 10 No. 2 Desember 2016 119-127	Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Asri Media

				Cabang Emerald Bintaro.
7.	Patricia M Silvy L (2014)	Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya	Jurnal EMBA Vol. 2 No. 4 Desember 2014 Hal 514-523	Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Disiplin Kerja Secara Bersama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
8.	Pradhana (2015)	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Dinas Kesehatan Kota Malang)	Jurnal Administrasi Publik Vol. 3 No. 2 2015	Komunikasi berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai negeri sipil.
9.	Neni Triastuti Fahmi S (2017)	Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Politeknik LP3I Medan	Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 5 No. 3 September 2017	Motivasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja, tetapi secara parsial Motivasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja.
10.	Galih A Fetty P (2018)	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Arah Enviromental Indonesia Bag. Surakarta	eJournal of Management Vol. 5 No.1 Maret 2018	Variabel Disiplin Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
11.	Agrona Triyaningsih Ernawati (2013)	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai CV. Sarana Karya Sukoharjo dengan kesejahteraan sebagai variabel moderasi	Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 25 No. 2 Februari 2013	Komunikasi berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai CV. Sarana Karya, sedangkan

				Kepemimpinan dan Kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai CV. Sarana Karya.
12.	Nurmaidah Br Ginting (2018)	Pengaruh disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Di PT.Sekar Mulia Abadi Medan	Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship Vol. 3 Issue. 2 May 2018	Disiplin kerja dan komunikasi secara simultan dan parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Lapangan Sekar Mulia Abadi.

2.3 Kerangka Pemikiran

Keberhasilan suatu institusi atau organisasi ditentukan oleh dua faktor utama yakni sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendukung atau fasilitas kerja. Dari kedua faktor utama tersebut sumber daya manusia lebih penting daripada sarana dan prasarana pendukung. Secanggih dan selengkap apapun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu organisasi kerja, tanpa adanya sumber daya yang memadai, baik jumlah maupun kemampuannya, maka organisasi tersebut tidak dapat berhasil dalam mewujudkan tujuannya. Dalam usaha untuk mencapai tujuan, organisasi sangat mengharapkan adanya kinerja yang tinggi dari setiap pegawainya.

Motivasi tinggi yang ada pada diri pegawai merupakan modal bagi suatu organisasi untuk dapat mewujudkan kinerja yang tinggi, hal ini tentunya merupakan

harapan yang ingin dicapai oleh organisasi. Organisasi dapat memilih cara memotivasi pegawainya dengan tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Pegawai merupakan pelaku yang menunjang tercapainya tujuan. Untuk mengembangkan sikap-sikap positif yang akan mengarahkan pegawai pada pencapaian tujuan organisasi, maka motivasi harus ditingkatkan karena motivasi mampu mengarahkan perilaku pegawai untuk melakukan tugas atau pekerjaan dengan baik.

Menurut Stefan Ivanko (2012) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan dan energi seseorang yang diarahkan untuk pencapaian suatu tujuan. Pimpinan suatu organisasi dituntut memiliki kemampuan untuk memotivasi para pegawainya.

Dalam teori kebutuhan Maslow Menurut Ray Colladge dalam Rahmadani (2010) terdapat 7 kebutuhan manusia yang dapat dijadikan sebagai indikator motivasi kerja yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis
2. Kebutuhan Rasa Aman
3. Kebutuhan Sosial
4. Kebutuhan Penghargaan Diri
5. Kebutuhan Kognitif
6. Kebutuhan Estetika
7. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Dengan adanya motivasi yang mendukung seperti tercukupinya kebutuhan fisiologis pegawai seperti makan dan minum, mendapatkan tunjangan kesehatan,

adanya pujian yang diberikan oleh pimpinan organisasi, dan juga adanya kebebasan menyampaikan pendapat maka kinerja pegawai akan meningkat.

Adapun hasil penelitian yang dapat memperkuat penulis adalah hasil penelitian Muntaha dan Mazayatul (2017) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dokter Soedarso Pontianak dengan hasil penelitian bahwa Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pontianak. Penelitian lain yang pernah dilakukan Syarah dan Mahendra (2016) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro dengan hasil penelitian bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. Dari dua penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain motivasi, disiplin kerja juga mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Disiplin kerja merupakan hal yang penting untuk di pelihara karena dengan ditegakannya disiplin kerja, maka pegawai dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan yang telah di tetapkan sehingga dapat mencapai hasil yang optimal.

Menurut Davis dalam Sinambela (2012) disiplin adalah penerapan pengelolaan untuk memperteguh dan melaksanakan pedoman-pedoman organisasi.

Menurut menurut Rivai (2005) terdapat indikator disiplin kerja yaitu:

- a. Kehadiran.
- b. Ketaatan Pada Kewajiban dan Peraturan Kerja.
- c. Ketaatan Pada Standar Kerja.
- d. Tingkat Kewaspadaan Tinggi.
- e. Bekerja Etis.

Disiplin kerja yang baik dari pegawai seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh organisasi, dan mentaati peraturan organisasi yang tertulis maupun tidak tertulis dimana hal tersebut akan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Adapun hasil penelitian yang dapat memperkuat penulis adalah hasil penelitian Devy D (2017) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perindustrian Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda dengan hasil penelitian bahwa Disiplin kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada bidang serketariat dan bidang industri di Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Samarinda. Penelitian lain yang pernah dilakukan Galih A dan Fetty P (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Arah Enviromental Indonesia Bag. Surakarta dengan hasil penelitian bahwa disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari dua penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Komunikasi menurut Mangkunegara (2013:145) dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Ide-ide dan informasi yang disampaikan oleh pemimpin kepada para bawahannya harus jelas dan dapat dipahami, sehingga para bawahan dapat melaksanakan instruksi atau perintah kerja dengan baik dan benar.

Menurut Suranto AW (2010:105) terdapat indikator komunikasi yang efektif antara lain :

1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap
4. Hubungan yang semakin baik
5. Tindakan

Komunikasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena pegawai yang memahami pesan secara cermat akan melakukan tindakan sesuai dengan isi pesan, dan berinteraksi dengan rekan kerja untuk membina hubungan yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Adapun hasil penelitian yang dapat memperkuat penulis adalah hasil penelitian Ardiansyah (2016) dengan judul Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja dengan hasil penelitian bahwa Komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja

terhadap kinerja, dan Peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Penelitian lain yang pernah dilakukan Pradana (2015) dengan judul Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Dinas Kesehatan Kota Malang) dengan hasil penelitian bahwa komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai negeri sipil dan berpengaruh secara parsial. Dari dua penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi, disiplin kerja dan komunikasi kerja merupakan aspek penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Motivasi, disiplin kerja dan komunikasi kerja merupakan modal utama dalam perusahaan untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Pegawai yang diharapkan adalah pegawai yang berkualitas untuk mencapai kinerja optimal.

Menurut Sinambela (2011:136), mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75) terdapat indikator kinerja antara lain:

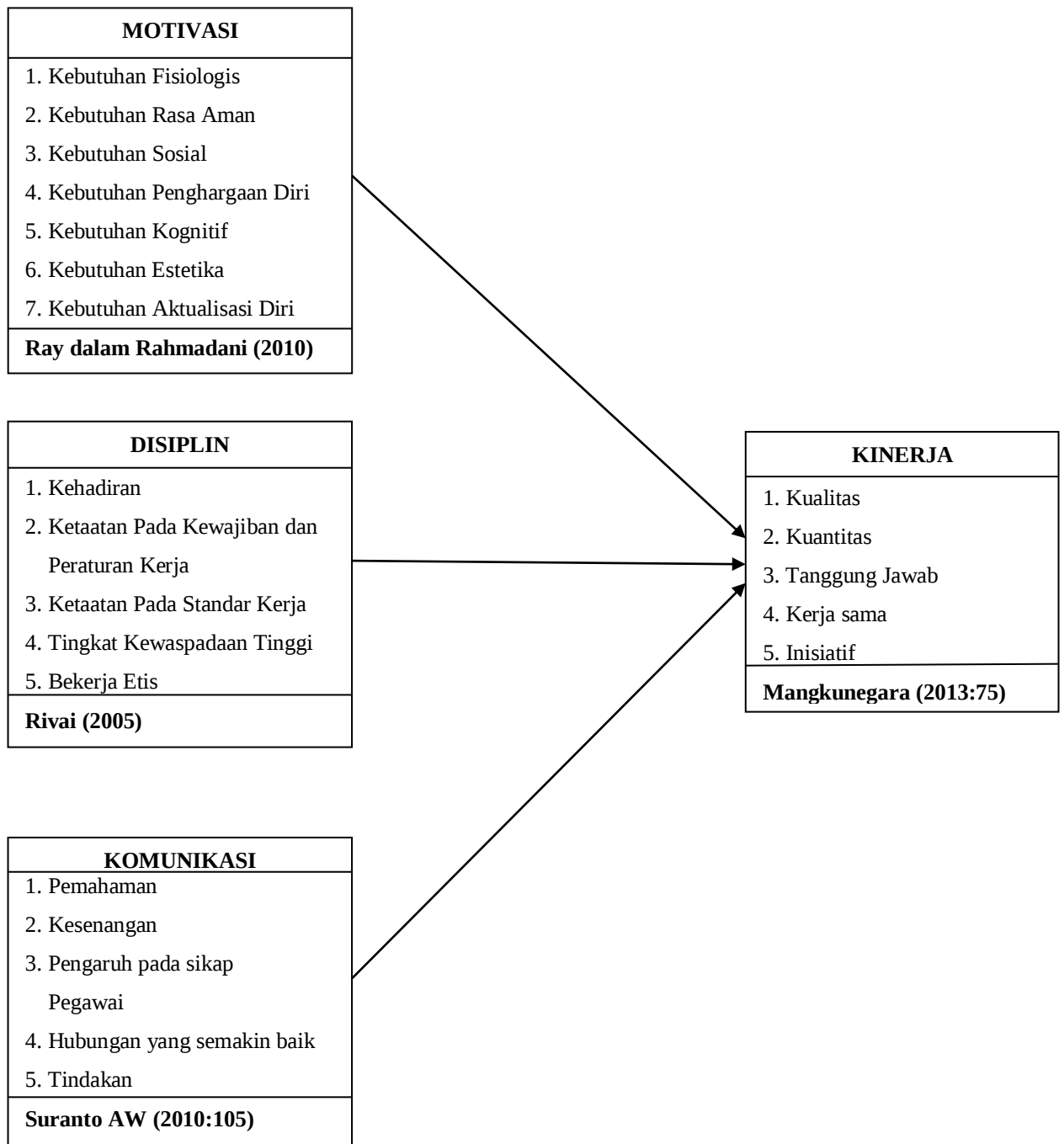
1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Tanggung jawab
4. Kerjasama
5. Inisiatif

Motivasi, disiplin kerja dan komunikasi kerja merupakan suatu faktor penunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi sejak awal. Dengan adanya motivasi dan disiplin yang tinggi serta komunikasi yang baik tentu akan menciptakan kinerja yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan I Gusti Agung Ayu Maya dan I Gusti Salit Ketut (2013) melalui judul Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali dengan hasil penelitian terdapat pengaruh secara parsial dan simultan bahwa Kinerja Karyawan terpengaruh variabel motivasi, disiplin dan komunikasi.

Maka dapat disimpulkan bahwa dengan adanya motivasi seperti mendapatkan pujian dari pimpinan, dan juga adanya disiplin yang tinggi seperti melaksanakan pekerjaan tepat waktu , serta komunikasi yang baik antara atasan dan rekan kerja, maka kinerja pegawai akan meningkat.

Berdasarkan uraian teoritis mengenai motivasi, disiplin kerja dan komunikasi kerja dan hubungannya dengan kinerja pegawai yang mendasari penelitian ini, maka kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis diatas, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian secara umum yakni: **“Terdapat Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Koperasi KPRI P3U Tasikmalaya”**