

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Komunikasi

Kehidupan manusia di dunia tidak dapat dilepaskan dari aktivitas komunikasi karena komunikasi merupakan bagian integral dari sistem dan tatanan kehidupan sosial manusia dan masyarakat. Menurut Mangkunegara, (2017: 145) Aktivitas komunikasi dapat dilihat pada setiap aspek kehidupan sehari-hari manusia yaitu sejak dari bangun tidur sampai manusia beranjak tidur pada malam hari. Bisa dipastikan sebagian besar dari kegiatan kehidupan kita menggunakan komunikasi baik komunikasi verbal maupun nonverbal.

2.1.1.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui suatu pihak atau seseorang kepada orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media..

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2017: 145) Komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.

Menurut Badrudin (2013: 201) “Komunikasi secara morfologis berasal dari pemberian Latin yaitu *Communis* atau *Communication*, yang berarti pemberian bagian (dalam sesuatu), dan pertukaran tempat pembicara mengharapkan pertimbangan atau jawaban dari pendengarnya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pengiriman dan penerima informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara yang efektif, sehingga pesan yang dimaksudkan dapat dimengerti. Dengan terjalinnya suatu komunikasi yang baik maka akan meningkatkan semangat.

Komunikasi dalam sebuah perusahaan akan berhasil apabila seorang pemimpin dan bawahannya mampu berinteraksi dengan baik, sehingga apa yang ingin disampaikan dapat dipahami dari maksud yang sebenarnya, agar nantinya dapat terbina hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.1.2 Saluran-Saluran Komunikasi

Kemajuan teknologi yang membantu kegiatan komunikasi adalah berkembangnya sebuah alat komunikasi seperti smartphone dan internet dimana alat-alat tersebut digunakan sebagai saluran komunikasi. Saluran komunikasi adalah alat melalui mana sumber komunikasi menyampaikan pesan-pesan (*messages*) kepada penerima (*receiver*). Saluran ini dianggap sebagai penerus/penyampai pesan yang berasal dari sumber informasi kepada tujuan informasi.

Ada dua arah saluran komunikasi menurut “Edwin B Flipppo” yang dikutip oleh Mangkunegara (2017: 151-152) adalah sebagai berikut:

- a. Saluran Komunikasi Pegawai Bawahan Terhadap Atasan, yaitu:
 - 1) Kontak secara tatap muka.
 - 2) Pertemuan kelompok pengawasan.
 - 3) Pertemuan dengan pimpinan (*top management*) secara periodik,
 - 4) Program”speak up” dimana pegawai diberikan nomor telepon untuk memanggil.
 - 5) Kotak keluhan tanpa nama.
 - 6) Pertemuan pegawai dengan pemegang saham setiap tahun,

- 7) Menggunakan prosedur pengaduan.
- 8) Kuisioner mengenai moral.
- 9) Wawancara
- 10) Kebijakan secara terbuka.
- 11) Perserikatan Buruh atau PBSI
- 12) The grapevine,
- 13) Ombudsmen and Ombudswomen,
- 14) Program penyuluhan pegawai.
- b. Saluran Komunikasi yang digunakan Atasan kepada Bawahan, yaitu :
 - 1) Perintah berantai
 - 2) Bulletin dinding dan poster
 - 3) Majalah perusahaan
 - 4) Surat kepada pegawai
 - 5) Buku pedoman pegawai
 - 6) Rak informasi
 - 7) Sistem pengeras suara
 - 8) Pay inserts
 - 9) The grapevine
 - 10) Laporan tahunan
 - 11) Pertemuan kelompok
 - 12) Perserikatan buruh atau PBSI

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Komunikasi

Secara garis besar bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi, gagasan, pikiran, perasaan, keahlian dari komunikator kepada komunikan untuk memengaruhi pikiran komunikan dan mendapatkan tanggapan balik sebagai *feedback* bagi komunikator. Sehingga komunikator dapat mengukur berhasil atau tidaknya pesan yang di sampaikan kepada komunikan dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Menurut Mangkunegara (2007: 149). Ada dua tinjauan faktor-faktor yang memengaruhi komunikasi, yaitu:

1. Faktor dari pihak *sender* atau disebut pula komunikasi, terdiri dari :
 - a. Keterampilan *sender*

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

b. Sikap sender

Sikap sender sangat berpengaruh pada *receiver*. Sender yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*.

c. Pengetahuan *sender*

Sender yang memengaruhi pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikan kepada *receiver* sejauh mungkin, sehingga *receiver* akan lebih mengerti pesan yang disampaikan oleh *sender*

d. Media saluran yang digunakan oleh sender

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

2. Faktor dari pihak *receiver*, yaitu :

a) Keterampilan *receiver*

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

b) Sikap *receiver*

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

c) Pengetahuan *receiver*.

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender.

d) Media saluran komunikasi

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

2.1.1.4 Indikator-indikator komunikasi

Komunikasi yang efektif sangat membantu peningkatan kinerja dan ketepatan dalam pencapaian hasil baik secara kualitas maupun kuantitas.

Menurut Mangkunegara (2017: 150) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Maka indikator-indikator komunikasi adalah sebagai berikut.

1) Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dapat kemudahan dalam memperoleh informasi, memiliki ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang.

2) Identitas komunikasi

Banyaknya terjadi percakapan yang baik, proses kelancaran komunikasi suatu organisasi.

3) Efektivitas komunikasi

Komunikasi yang bersifat arus langsung, bertatap muka untuk memudahkan yang disampaikan komunikator.

4) Tingkat pemahaman pesan

Mampu memahami apa yang disampaikan oleh seorang komunikator, adanya komunikasi yang baik dapat memudahkan dan memahami pesan yang akan disampaikan.

5) Perubahan sikap

Perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

2.1.2 Disiplin Kerja

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Menurut Handoko, (2013: 209) Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian senda gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.

2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja

Pengertian disiplin menurut Sutrisno (2009 : 86) adalah “sikap kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mentaati dan memenuhi peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, memenuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku”.

Menurut Arif (2016: 214) Disiplin adalah kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri

dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan pada perilaku.

Menurut Amran (2009: 239) menyatakan bahwa “Disiplin adalah sikap keadilan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan mentaati segala norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Sedangkan menurut Handoko (2008 : 208) Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009: 90) Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin pegawai adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Disiplin

Adanya disiplin kerja dalam perusahaan akan membuat karyawan dapat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Karyawan yang disiplin dan patuh terhadap norma-norma yang berlaku dalam perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009: 94), “Faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja karyawan adalah:

1) Besar Kecilnya Pemberian Kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat memengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, jika karyawan merasa jaminan balas jasa 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 menegaskan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

3) Ada Tidaknya Aturan pasti yang dapat dijadikan Pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

4) Keberanian Pimpinan dalam Mengambil tindakan

Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar

disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5) Ada Tidaknya Pengawasan Pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Ada Tidaknya Perhatian Kepada Para Karyawan

Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

7) Diciptakan Kebiasaan-Kebiasaan Yang Mendukung Tegaknya Disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain :

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

2.1.2.3 Indikator-Indikator Dalam Disiplin Kerja

Karyawan yang disiplin dapat dilihat dari suatu sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.

Menurut Handoko (2013: 208) indikator-indikator disiplin kerja terdiri dari:

1. Disiplin preventif

Handoko, (2013: 208) Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin dari di antara para karyawan. Disiplin preventif menjaga disiplin dari karyawan bukan semata-mata karena dipaksa manajemen perusahaan. Manajemen perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif di mana berbagai standar diketahui dan dipahami. Karyawan yang tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai akan cenderung menjadi salah arah atau eratik. Manajemen perusahaan hendaknya menetapkan standar-standar secara positif dan bukan secara negatif, seperti “Jaga Keamanan”, bukan “Jangan Ceroboh” karyawan bisanya juga perlu mengetahui alasan-alasan yang melatarbelakangi suatu standar agar dapat memahaminya.

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. Sasaran pendisiplinan secara ringkas sebagaimana dikemukakan oleh Handoko (2013: 208) adalah sebagai berikut:

- a. Untuk memperbaiki pelanggaran
- b. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa
- c. Untuk menjaga berbagi standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Pedoman yang sangat berguna untuk disiplin korektif adalah aturan “kompor panas”. Aturan ini pada hakikatnya menyatakan bahwa tindakan pendisiplinan hendaknya mempunyai ciri-ciri yang sama dengan hukuman yang diterima seseorang karena menyentuh sebuah kompor.

Karakteristik-karakteristik tersebut adalah bahwa disiplin hendaknya dilakukan dengan peringatan segera, konsisten, dan tidak bersifat pribadi (impersonal).

Peringatan adalah penting, yang dilakukan dengan mengkomunikasikan peraturan-peraturan kepada semua karyawan. Disiplin hendaknya juga ditetapkan segera atau secepat mungkin agar dapat karyawan dapat memahami hubungan dua peristiwa yang dialaminya, sehingga pelanggaran atau penyelewengan sejenis di waktu yang akan datang bisa diperkecil.

3. Disiplin Progresif

Perusahaan ini menetapkan suatu kebijaksanaan disiplin progresif, artinya 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. Disiplin progresif juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Sistem disiplin progresif secara ringkas menurut Handoko (2013: 209) dapat ditunjukkan sebagai berikut:

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

Dimensi dan indikator disiplin kerja dapat diukur yang dikemukakan oleh David dalam Sutrisno (2016: 96) yang dibagi kedalam empat dimensi dengan Sembilan indikator yaitu:

1. Dimensi taat terhadap aturan waktu Dengan indikator sebagai berikut :
 - a. Jam masuk kerja
 - b. Jam pulang kerja

2. Dimensi taat terhadap peraturan perusahaan
 - a. Cara berpakaian
 - b. Sopan santun
 - c. Kepatuhan
3. Dimensi taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan Dengan indikator sebagai berikut :
 - a. Bertingkah laku
 - b. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan
4. Dimensi taat terhadap peraturan lainnya Dengan indikator sebagai berikut :
 - a. Norma yang berlaku

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

1.1.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Windy et al dalam Mangkunegara (2017: 66) menyebutkan kinerja (prestasi kerja) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan sumber daya manusia yang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di dalam organisasi bersangkutan.

Sedangkan Gibson (2010: 70) mengatakan bahwa “Kinerja

(*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Sejalan dengan pendapat di atas, Suyadi Prawiro Sentono (2010: 2) mengatakan “kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Somers & Birnbaum dalam Sentono (2010: 2) menjelaskan kinerja ditandai dengan penekanan yang kuat pada salah satu dimensi, kemahiran tugas biasanya dinilai oleh atasan langsung seseorang tersebut. Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil akhir dari suatu pekerjaan karyawan di suatu organisasi yang outputnya sesuai dengan tanggung jawab yang diperintahkan oleh atasannya.

Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan perusahaan (Qodari, 2015: 14). Sedangkan menurut Pradipto (2015: 18) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Karyawan merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. Meski perusahaan memiliki aset lain seperti bangunan dan properti, namun karyawanlah yang sangat berperan penting. Karena karyawan menentukan maju atau mundurnya perkembangan dari suatu perusahaan atau organisasi dari kinerjanya. Tidak heran, HRD harus pintar-pintar merumuskan cara yang ampuh untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2017: 67) faktor yang memengaruhi kinerja seseorang adalah:

1. Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini dibagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge dan skill).
2. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi 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.

Robert L Mathis dan John H Jackson (2013: 81) mengatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.

Tujuan penilaian pelaksanaan pekerjaan diperinci sebagai berikut:

- a. Mengetahui keadaan keterampilan dasar perencanaan setiap karyawan secara rutin.
- b. Sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya kesempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja.
- c. Sebagai dasar pengembangan dan pendaayagunaan karyawan seoptimal mungkin.
- d. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- e. Mengetahui kondisi prestasi kerja karyawan dalam bekerja.

- f. Mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Dan lebih mengenal karyawan, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja
- g. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan

2.1.3.3 Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pengaruh kinerja karyawan sangatlah berdampak bagi perusahaan atau organisasi. Pengaruh kinerja karyawan ini sangat berdampak pada maju mundurnya suatu perusahaan atau organisasi.

Menurut Adinata dalam Mangkunegara, (2017:10), penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan faktor kunci pengembangan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Adanya penilaian kinerja, perusahaan akan mengetahui mana karyawan yang berkualitas dan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan mana karyawan yang akan menghambat pertumbuhan perusahaan.

Handoko dalam Adinata, (2011: 11) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari tiga (3) kriteria, yaitu:

1. Penilaian berdasarkan hasil, yaitu penilaian yang didasarkan adanya target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.

2. Penilaian berdasarkan perilaku, yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan judgement, yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan keterampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

2.1.3.4 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Bagi pengelola perusahaan atau organisasi, indikator kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting. Indikator ini berperan penting dalam menentukan kualitas dan kuantitas dari kinerja karyawan.

Menurut Ambar Sulistyani (2012: 78) indikator-indikator dalam kinerja adalah:

a. Prestasi kerja

Merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan yang bersangkutan

b. Kesetiaan/loyalitas

Kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, yang dibuktikan melalui tingkah laku dan sikap dalam melaksanakan tugas sehari-hari

c. Tanggung jawab

Kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diserahkan

kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil,

d. Ketaatan

Kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan dan perundangan yang berlaku

e. Kejujuran

Ketulusan hati seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang

f. Kerjasama

Kemampuan seorang pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

g. Prakarsa

Kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan atau melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat disajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keaslian penelitian ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis / Tahun Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Apriliya Susanti (2015) Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Disperindag Kota Kediri	Variabel (X) : - Komunikasi Variabel (Y) : - Kinerja Karyawan	- Objek Penelitian - Tahun Penelitian	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa, ada pengaruh yang signifikan antara motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan Disperindag Kota Kediri.	Jurnal manajemen Universitas Nusantara PGRI Kediri 2015
2	Yuni Rusmawati (2016) Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Andalan Pasific Samudra Di Surabaya	Variabel (X) : - Komunikasi Variabel (Y) : - Kinerja Karyawan	- Objek Penelitian - Tahun Penelitian	Motivasi, Komunikasi, dan lingkungan kerja Berpengaruh Secara simultan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Andalan Samudera Pasifik.	Jurnal EKBIS /Vol. XV /No.1/edisi Maret 2016
3	Resty Fawzia Anjani (2014) Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMS	Variabel (X) : - Komunikasi Variabel (Y) : - Kinerja Karyawan	- Objek Penelitian - Tahun Penelitian	Motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersama- sama terhadap kinerja karyawan FEB UMS.	Karya Ilmiah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4	Arief Budi Santoso (2018) Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Panin Bank Cabang Pondok Indah	Variabel (X): Disiplin Kerja Variabel (Y): Kinerja	Dalam penelitian penulis ditambahkan satu variable bebas yaitu komunikasi kerja	Pengaruh secara simultan antara variabel Disiplin (X1) dan motivasi kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) diperoleh harga koefisien korelasinya adalah $R = 0.993$ tergolong kuat, maka ketiga variable X berpengaruh terhadap variable Y.	Jurnal Kreatif ISSN : 2339 – 0689, E-ISSN : 2406-8616 http://openjournal.unpam.ac.id/
5	Heru Susanto (2013) Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Asia Toserba Tasikmalaya)	Variabel (Y) : - Kinerja Karyawan Tempat Penelitian	Variabel X Komunikasi dan Disiplin Kerja	Simpulan dari penelitian ini adalah kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan motivasi dan lingkungan kerja	Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Negeri Semarang
6	Imroatul Hanifatun Imna (2019) Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kecap Cemara Food Blitar	Variabel (X): Disiplin Kerja Variabel (Y): Kinerja Karyawan	Objek Penelitian dan Tahun Penelitian	Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa variabel motivasi, disiplin kerja dan budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ekonomi Islam IAIN Tulungagung http://repo.iain-tulungagung.ac.id

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7	Robin Petrus Simanjuntak (2018) Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang	Variabel (X): Disiplin Kerja Variabel (Y): Kinerja	Dalam penelitian penulis ditambahkan dua variable bebas yaitu Budaya Kerja dan Motivasi	Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (DAOP IV) Semarang.	Jurnal Manajemen, Fakultas Ekonomi ka dan Bisnis, Universitas Diponegoro https://ejournal3.undip.ac.id
8	Jaka Gumelar Pratama (2015) Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Fajar Elektronik Jember	Variabel (X) : - Komunikasi Variabel (Y) : - Kinerja Karyawan	- Objek Penelitian - Tahun Penelitian	Komunikasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan namun secara parsial komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Jurnal Ilmiah Manajemen UNPAS 2015
9	Peronika Taboh (2018) Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sentosa Abadi Semesta Pangkalpinang	Variabel (X) : - Komunikasi - Disiplin kerja Variabel (Y) : Kinerja Karyawan	- Objek Penelitian - Tahun Penelitian	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Manajemen Universitas Bangka Belitung (2018)

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10	Retno Japanis Permatasari (2019) Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hokben Alam Sutera Tangerang	Variabel (X) : - Komunikasi - Disiplin kerja Variabel (Y) : Kinerja Karyawan	- Objek Penelitian - Tahun Penelitian	Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	JENIUS. Vol. 2, No. 3, Mei 2019

2.2 Kerangka Pemikiran

Gambaran komunikasi menurut Handoko (2013: 271) komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Dari pengertian di atas peneliti simpulkan bahwa komunikasi adalah suatu hubungan dua orang atau lebih secara timbal balik dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna berupa simbol atau kata-kata yang dapat digunakan untuk menyampaikan gagasan, pendapat atau informasi sehingga terjadi saling pengertian diantara keduanya.

Selanjutnya indikator komunikasi yang digunakan dalam penelitian ini dikemukakan oleh Mangkunegara (2017 : 150) dimana komunikasi kerja dapat dilihat dari lima indikator yang terdiri dari, kemudahan dalam memperoleh informasi, identitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan dan perubahan sikap.

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan sebelumnya telah diteliti oleh Taboh (2018). Hasil penelitiannya adalah komunikasi kerja

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga diteliti oleh Permatasari (2019) yang menyebutkan bahwa komunikasi kerja yang efektif terhadap adanya peningkatan kinerja karyawan. Namun hasil penelitian yang dilakukan Gumilar (2018) memberikan suatu hasil yang berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya dimana hasil penelitiannya membuktikan tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan beberapa hasil penelitian terdahulu, maka dapat dikatakan bahwa komunikasi kerja merupakan faktor yang sangat penting yang dapat memengaruhi semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan untuk mencapai target perusahaan.

Dengan adanya komunikasi yang baik diantara karyawan dan manajer tentunya setiap pesan dari manajer akan tersampaikan dengan maksimal termasuk dalam hal penyampaian aturan kerja perusahaan, seperti yang dikemukakan oleh hasil penelitian Muhamad Roni, dkk (2015) yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel komunikasi terhadap disiplin kerja pegawai.

Pengertian disiplin kerja menurut Sutrisno (2009 : 86) yang mengemukakan disiplin kerja adalah sikap kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mentaati dan memenuhi peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, memenuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan delapan indikator disiplin

kerja sebagaimana dikemukakan oleh David dalam Sutrisno (2016:96) yang terdiri dari, jam masuk kerja, jam pulang kerja, cara berpakaian, sopan santun, kepatuhan, bertingkah laku, kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, norma yang berlaku.

Penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh Taboh (2018) yang menunjukkan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga diperkuat oleh hasil penelitian dari Permatasari (2019) yang memberikan gambaran bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja merupakan faktor yang sangat penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan dan diharapkan suatu organisasi.

Menurut Qodarini, (2015: 14) mengatakan bahwa Kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan perusahaan.

Indikator kinerja karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Ambar Sulistyani (2012: 78) ialah, prestasi kerja, loyalitas, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama.

Menurut Mangkunegara (2017: 67), disebutkan “kinerja atau prestasi adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Salah satu jalan untuk mengatasi semua ini adalah dengan saluran

“komunikasi”. Kesimpulannya komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan yang nantinya akan mengoptimalkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Menurut Malthis dalam Mangkunegara (2017: 67) menyatakan kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima.

Faktor komunikasi dan disiplin yang berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Taboh (2018) dan Permatasari (2019) dimana hasil penelitian keduanya mengungkapkan bahwa komunikasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian berdasarkan teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian diatas, terlihat adanya keterkaitan antara komunikasi sebagai salah satu fungsi dalam manajemen yang berguna untuk menerjemahkan apa yang menjadi visi dan misi dari suatu perusahaan, jika dilaksanakan dengan maksimal akan berdampak terhadap peningkatan disiplin kerja yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah digambarkan diatas maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Terdapat pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT. Tunggal Jaya Plastik Tasikmalaya.