

BAB II

PEMBAHASAN

2.1. Kajian Teori

2.1.1. Pengertian komunikasi

Komunikasi merupakan elemen penting dalam kehidupan manusia, komunikasi terjadi jika seorang manusia mengadakan interaksi atau hubungan dengan orang lain, sehingga bisa dikatakan bahwa komunikasi adalah hasil dari hubungan sosial. Maka dari itu dapat diartikan bahwa komunikasi tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia baik itu secara tersendiri maupun kelompok.

Menurut (I. M. Ginting *et al.*, 2019: 36) komunikasi merupakan proses penyampaian pesan yang dilakukan oleh satu orang kepada orang lain secara langsung melalui media. Dengan adanya komunikasi maka seseorang dapat berinteraksi dengan mudah untuk membangun organisasi dalam suatu hubungan yang diinginkan.

Menurut (Yuliyanti *et al.*, 2017: 151) komunikasi adalah salah satu tujuan dari manajemen yang penting, Komunikasi merupakan penyampaian informasi dari satu orang kepada orang lain sehingga terjadinya pertukaran ide- ide dan informasi dua arah yang menuju tercapainya pengertian bersama.

Menurut (Siagian, 2017: 4) komunikasi sebagai alat transfer informasi dari pengirim pesan sebagai komunikator dan penerima pesan sebagai komunikan. Komunikasi merupakan proses yang dimana organisasi atau masyarakat yang menciptakan suatu ide-ide untuk saling berhubung dengan orang lain agar dapat berinteraksi dengan mudah.

Menurut (Dewi & Panuju, 2018: 86) lingkungan komunikasi dalam organisasi penting karena membantu menghubungkan konteks organisasi dengan konsep-konsep, perasaan, dan harapan anggota organisasi serta membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi.

Menurut (Sabil, 2018: 6) mengatakan bahwa komunikasi merupakan pesan yang berisi informasi atau ide dari seorang pimpinan kepada karyawan sehingga diantara keduanya terjadi hubungan timbal balik.

Menurut (Gresida & Utama, 2019: 5933) komunikasi adalah alat penting dalam kehidupan sehari-hari yang dapat menjelaskan sebuah ide dengan yang dimaksudkan oleh pembicara untuk membantu pendengar agar membangkitkan respon atau makna dari ide yang samadari komunikator.

Menurut (Estiningsih, 2018: 50) komunikasi adalah upaya sistematis untuk mengembangkan prinsip-prinsip penyebaran informasi dan mengoreksi pendapat dan sikap. Komunikasi adalah bagian penting dalam kehidupan kerja. Hal ini mudah dimengerti karena komunikasi yang tidak baik dapat berdampak besar terhadap kehidupan organisasi.

Berdasarkan pengertian komunikasi dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu penyampaian ide-ide atau informasi untuk memudahkan manusia dalam berinteraksi baik dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

2.1.1.1. Jenis-jenis Komunikasi

Menurut (Marpaung, 2019: 13) terdapat 2 pembagian komunikasi, yaitu:

1. Komunikasi Internal

Komunikasi internal merupakan cara menyampaikan pesan antara anggota organisasi yang terjadi untuk membantu kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan karyawan, komunikasi antara sesama karyawan, dan lain-lain. Proses komunikasi internal dapat berupa proses komunikasi primer maupun sekunder. Komunikasi internal dapat dibagi menjadi dua:

- 1) Komunikasi Vertikal
 - a. Komunikasi ke bawah dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir kebawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai karyawan dan personalia paling bawah. Tujuan utama dari komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan karyawan pengarahan, informasi, instruksi, bimbingan, nasehat dan penilaian kepada karyawan serta memberikan informasi kepada para karyawan tentang tujuan dan kebijakan perusahaan. Berita-berita kebawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya dikomunikasikan melalui catatan atau dokumen lainnya, pertemuan dan percakapan serta melalui interaksi. Dan manajemen harus fokus pada komunikasi yang akan datang serta upaya yang akan datang.
 - b. Komunikasi ke atas alur pesan yang disampaikan kepada karyawan menuju ke pimpinan. Pesan yang ingin disampaikan mula-mula disampaikan dari karyawan yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi, yaitu bagian petugas ke supervisor, dan akhirnya ke manajer cabang. Jenis komunikasi ini memuat laporan-laporan periodisi, penjelasan, gagasan dan

permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dilihat sebagai informasi umpan balik bagi manajemen atas.

- 2) Komunikasi Horizontal, yaitu komunikasi antara yang lain seperti dari karyawan kepada karyawan, pimpinan kepada pimpinan. Pesan dalam komunikasi ini dapat pergi ke bagian yang sama di dalam organisasi atau dapat berpindah antar bagian. Komunikasi horizontal ini membantu organisasi untuk menghindari masalah, menyelesaikan masalah dan meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja.

2. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal berfokus pada informasi baik didalam maupun di luar organisasi. Dalam organisasi yang lebih besar, komunikasi ini dilakukan lebih banyak oleh kepala hubungan masyarakat. Komunikasi eksternal terdiri dari jalur secara timbal balik, seperti:

- 1) Komunikasi dari organisasi kepada pendengar.

Komunikasi ini biasanya dalam bentuk informasi yang dilakukan dengan cara membuat para pendengar merasa memiliki keterlibatan. Komunikasi ini dapat dalam bentuk pembuatan iklan, penjualan produk, dan bentuk komunikasi lainnya.

- 2) Komunikasi dari pendengar ke organisasi.

Komunikasi ini merupakan umpan balik sebagai hasil dari aktivitas dan komunikasi yang diselenggarakan oleh organisasi.

2.1.1.2.Fungsi komunikasi

Menurut (Yuliyanti *et al.*, 2017: 152) menyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Membangkitkan solidaritas dan loyalitas antara atasan dan karyawan.
2. Meningkatkan keinginan kerja karyawan.
3. Meningkatkan moral dan disiplin karyawan.
4. Agar para atasan dapat mengetahui bidang pekerjaan karyawan.
5. Agar karyawan dapat mengetahui kebijakan, peraturan, ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
6. Agar dapat mendapatkan informasi yang dibutuhkan oleh karyawan dengan cepat dan akurat.
7. Agar dapat meningkatkan rasa tanggung jawab kepada semua karyawan.
8. Menimbulkan saling pengertian antara karyawan.
9. Meningkatkan kerjasama antara karyawan.
10. Meningkatkan semangat perusahaan atau semangat karyawan dalam perusahaan.

2.1.1.3.Indikator-indikator komunikasi

Menurut (N. B. Ginting, 2018: 133) dalam hubungan komunikasi yang efektif terdapat beberapa indikator yang perlu dilakukan, diantaranya :

1. Persepsi

Persepsi yaitu suatu tindakan yang terjadi di dalam diri seorang individu, mulai dari menerima dorongan hingga individu tersebut menyadari dan

memahami sehingga dapat mengenali dirinya sendiri dan lingkungan sekitarnya.

2. Ketepatan

Kemampuan seseorang untuk mengarahkan sesuatu keserangan berdasarkan tujuannya.

3. Kredibilitas

Suatu situasi / kondisi yang dapat dipercaya dan dibuktikan.

4. Pengendalian

Proses suatu pengukuran yang menentukan bahwa tindakan yang dilakukan berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

5. Keharmonisan

Ketenangan tanpa adanya permasalahan.

2.1.2. Pengertian disiplin kerja

Menurut (Siagian, 2017: 3) disiplin kerja adalah sikap yang menghormati aturan dan peraturan dalam kemampuan perusahaan yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut (Afridola, 2017: 82) disiplin kerja adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha untuk meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela mencoba untuk bekerja sama dengan para karyawan yang lain dengan tujuan agar meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut (Prasetyo & Marlina, 2019: 24) disiplin kerja merupakan upaya yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Menurut (Haqiqi, 2019: 351) disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap aturan perusahaan baik itu secara tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan.

Menurut (Yuliyanti *et al.*, 2017: 150) disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan untuk meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga karyawan tersebut secara sukarela mencoba untuk bekerja keras secara kooperatif dengan karyawan yang lainnya agar dapat meningkatkan semangat kerja.

Menurut (Siagian, 2018: 24) disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku dalam upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.

Menurut (Gresida & Utama, 2019: 5929) disiplin kerja merupakan untuk memotivasi karyawan agar mematuhi setiap peraturan dalam perusahaan, menjaga hubungan saling menghormati antara karyawan dan pimpinan,

meningkatkan hasil kerja, meningkatkan moral-moral etika, efektivitas dan efisien kerja, serta untuk meningkatkan perdamaian dan kewarganegaraan organisasi.

Berdasarkan pengertian disiplin kerja dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu perilaku atau sikap yang menunjukkan rasa hormat dalam meningkatkan kesadaran para karyawan untuk mengikuti semua peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan.

2.1.2.1. Jenis-jenis disiplin kerja

Menurut (Yuliyanti *et al.*, 2017: 150) dalam organisasi perusahaan ada beberapa macam jenis-jenis dalam disiplin kerja, diantaranya:

1. Disiplin kerja preventif yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mendorong karyawan agar dapat memenuhi standar dan aturan untuk mencegah terjadinya penipuan, tujuannya untuk mendorong disiplin kerja, bukan hanya karena paksaan tetapi juga disiplin kesadaran diri sendiri.
2. Disiplin korektif yaitu kegiatan yang mengatur pelanggaran terhadap aturan-aturan dan upaya untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.
3. Disiplin progresif yaitu menerapkan kebijakan dengan memperberat hukuman karena pelanggaran berulang. Tujuannya untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan hukuman yang lebih serius.

2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja

Menurut Sutrisno (I. M. Ginting *et al.*, 2019: 132) faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah :

1. Besar kecilnya pemberian insentif.
2. Apakah ada keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Apakah ada aturan pasti yang dapat digunakan sebagai pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
5. Apakah ada pengawasan pimpinan.
6. Apakah ada kekhawatiran tentang kepemimpinan di antar karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan yang mendukung pembentukan disiplin kerja.

2.1.2.3. Indikator-indikator disiplin kerja

Menurut (I. M. Ginting *et al.*, 2019: 133) indikator-indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Peraturan jam masuk, jam istirahat dan jam pulang.
2. Peraturan dasar tentang pakaian, dan perilaku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan terkait dengan unit kerja lain
4. Peraturan tentang apa yang dapat dan apa yang tidak dapat dilakukan oleh karyawan selama organisasi.

2.1.3. Pengertian Insentif

Menurut (Cendana, 2018: 4) insentif merupakan daya perangsang yang diberikan kepada karyawan tertentu berdasarkan kinerja agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitas kerjanya.

Menurut (Yuliyanti *et al.*, 2017: 6) insentif adalah bentuk pembayaran langsung yang dikaitkan dengan kinerja yang ditafsirkan sebagai pembagian keuntungan karyawan karena peningkatan produktivitas atau penghematan biaya bagi para karyawan.

Menurut (Meiditami & Sunuharyo, 2018: 181) insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada karyawan.

Menurut (Ayu & Sinaulan, 2018: 374) insentif adalah suatu balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standar Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Menurut (Manik & Syafrina, 2018: 12) insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut (Adityo, 2018: 3) insentif adalah suatu sarana motivasi berupa materi, yang diberikan sebagai suatu dorongan dengan sengaja kepada para karyawan agar dalam diri mereka menimbulkan semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya dalam organisasi.

Menurut (Murtisaputra & Ratnasari, 2018: 439) insentif adalah Perangsang yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian insentif dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa insentif adalah suatu motivasi ataupun dorongan yang dengan cara sengaja dilakukan agar dapat meningkatkan semangat kerja para karyawan.

2.1.3.1.Prinsip pembagian insentif

Menurut (Adityo, 2018: 4) terdapat beberapa pembagian dalam insentif :

1. Insentif bagi karyawan produksi

- a. Rencana kerja borongan yaitu insentif yang terkait langsung dengan jumlah yang dihasilkan, diperoleh dengan membayar kepada orang bersangkutan terkait upah dari setiap unit yang dihasilkan. Manfaat dari rencana kerja borongan ini tidak rumit dan mudah bagi karyawan untuk memahami bahwa prinsip tampak adil dan nilai insentifnya dapat menjadi sangat kuat karena dikaitkan secara langsung dengan prestasi. Kurangnya kebiasaan beberapa perusahaan yang secara semena-mena menaikkan standar produksi kapan saja sehingga mereka merasa bahwa karyawan memperoleh upah yang berlebihan.
- b. Staf rencana jam standar karyawan menerima imbalan berdasarkan persentase hasil yang dicapainya melebihi standar. Rencana tersebut mengasumsikan bahwa insentif upah pokok yang dijamin karyawan dinyatakan dalam satuan waktu dan bukan dalam satuan moneter.
- c. Program insentif kelompok alasan melakukan program insentif kelompok, karena kadang-kadang beberapa kelompok dikaitkan satu sama lain dan bekerja di jalur perakitan. Disini prestasi seorang karyawan tidak hanya mencerminkan upayanya sendiri tetapi juga teman sekerjanya. Kelemahannya jika anggota kelompok tidak merasa bahwa upayanya tidak memberikan hasil yang diinginkan maka sistem insentif kelompok biasanya tidak selektif cara pemberian insentif individual.

2. Insentif bagi manajer

- a. Insentif jangka pendek atau bonus tahunan, yang bertujuan untuk memotivasi prestasi para manajer dan eksekutif mereka dalam jangka pendek.
- b. Insentif jangka panjang, bertujuan untuk memotivasi dan menghargai pemimpin dalam rangka pertumbuhan dan kemajuan perusahaan dalam jangka panjang serta untuk menyuntikkan perspektif jangka panjang ke dalam pengambilan keputusan eksekutif. Tujuan lain adalah mendorong para eksekutif agar dapat bekerja didalam perusahaan dengan memberikan mereka kesempatan untuk mengakumulasikan modal (seperti: saham perusahaan) yang didasarkan atas keberhasilan perusahaan jangka panjang.

3. Tujuan pemberian insentif

- a. Tujuan bagi masyarakat, dewasa ini insentif memberikan jaminan keuangan bagi orang yang sakit dan tidak mampu bekerja karena mereka sudah tua. Oleh karena itu insentif merupakan kontribusi kecil bagi setiap karyawan dalam kehidupan masyarakat.

- b. Tujuan bagi organisasi

Organisasi mempunyai berbagai tujuan ketika mereka menawarkan insentif, antara lain :

1. Mengurangi biaya lembur.
2. Mengurangi jumlah karyawan yang absen dan jumlah karyawan yang berhenti.
3. Pengadaan tenaga kerja menguntungkan.

4. Memuaskan tujuan karyawan.

c. Tujuan Karyawan

Karyawan biasanya mencari perusahaan yang menyediakan insentif karena dapat mengurangi biaya asuransi pada karyawan. Insentif dalam bentuk asuransi yang diberikan kepada karyawan akan mengurangi biaya administrasi dan penjualan bagi perusahaan asuransi dibanding polis asuransi bagi individu.

2.1.3.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi insentif

Menurut (Rangkuti, Chairunnisa, Ryantono, & William, 2019: 110) ada beberapa faktor yang mempengaruhi insentif :

1. Sasaran yang ditetapkan dengan jelas dan dikomunikasikan dengan baik.
2. Komunikasi realistis untuk berhasil.
3. Pengetahuan mengenai nilai yang diciptakan jika mencapai sasaran tersebut.
4. Suatu gagasan mengenai prestasi nilai yang perusahaan inginkan untuk dibagi dengan karyawan.
5. Sistem umpan balik yang mencegah kejutan yang tidak menyenangkan.
6. Persetujuan mengenai cara menghitung insentif dan menentukan kapan insentif tersebut akan dibayarkan.

2.1.3.3. Indikator-indikator insentif

Menurut (Ayu & Sinaulan, 2018: 374) indikator yang mempengaruhi tingkat insentif karyawan dalam perusahaan, diantaranya:

1. Kinerja

Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan.

2. Lama Kerja

Lamanya masa kerja seorang karyawan dilihat dari jabatan yang bersangkutan maupun melalui organisasi secara keseluruhan.

3. Senioritas

Karyawan senior yang menunjukkan loyalitas tinggi kepada karyawan terkait dengan organisasi ditempat mereka bekerja, sehingga semakin seniornya seseorang maka akan semakin tinggi loyalitas dan semakin aman organisasi.

4. Kebutuhan

Kebutuhan insentif yang diberikan wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun juga tidak kekurangan.

5. Keadilan dan Kelayakan

Perusahaan harus memberikan insentif kepada karyawan berdasarkan pengorbanan kerja yang telah dilakukan oleh karyawan ini.

6. Evaluasi Jabatan

Tingkat jabatan seorang karyawan juga menjadi salah satu indikator penting dalam pemberian insentif.

2.1.4. Pengertian Kinerja

Menurut (Cendana, 2018: 3) kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran serta kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut (Siagian, 2017: 5) kinerja karyawan adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau kelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur (SOP), kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut (Purmono, 2018: 69) kinerja karyawan adalah sistem yang digunakan untuk menentukan apakah karyawan telah menyelesaikan pekerjaannya secara keseluruhan atau menggabungkan hasil pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dengan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut (Wirakusuma, Sunaryo, & Priyono, 2019: 156) kinerja karyawan adalah hasil kerja dari karyawan, proses manajemen atau seluruh organisasi yang dimana hasil kerja tersebut harus dapat menunjukkan bukti secara nyata, agar dapat diukur dan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditentukan.

Menurut (I. M. Ginting *et al.*, 2019: 37) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

Menurut (Heryenzus & Laila, 2018: 15) kinerja karyawan adalah sebuah hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan sesuai dengan kriteria maupun standar yang sebelumnya telah ditetapkan pada hasil yang diperoleh baik organisasi yang tersifat *profit oriented* maupun *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut (Prasetyo & Marlina, 2019: 23) kinerja merupakan serangkaian kegiatan yang menggambarkan sejauh mana hasil yang sudah dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas atau tanggung jawabnya baik berupa keberhasilan maupun kekurangan yang terjadi.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan seseorang untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuannya dalam mencapai suatu tujuan melalui target atau sasaran yang ditentukan.

2.1.4.1. Penilaian kinerja

Menurut (Heryenzus & Laila, 2018: 16) ada beberapa faktor yang mungkin menjadi hambatan dalam penilaian kinerja karyawannya adalah sebagai berikut:

1. Perubahan standar

Standar Perubahan yang tidak konsisten dan berubah-ubah akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

2. Perbedaan sifat manajer

Manajer mempunyai sifat dan karakter yang berbeda-beda. Penilaian manajer berdasarkan kinerja karyawan bisa menjadi berbeda Karena sifat

manajer, oleh karena itu disarankan agar dapat membuat standar penilaian untuk menjadi patokan sehingga penilaian dapat dilakukan secara adil.

3. Perbedaan dalam *stereotype* tertentu

Manajer dapat menjadi biasa karena faktor entis, jenis kelamin, atau golongan tertentu. Untuk menghindari kepatuhan terhadap pedoman atau standar tertulis dan hasil penelitian prestasi pun harus dilakukan secara tertulis agar dapat dipertanggung jawabkan.

2.1.4.2.Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut (Ayu & Sinaulan, 2018: 374) ada beberapa perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu variabel individual yang terdiri dari :

1. Kemampuan dan keterampilan.
2. Latar belakang keluarga, tingkat sosial, penggajian.
3. Demografis jenis kelamin.
4. Variabel organisasional.
5. Variabel psikologis.

2.1.4.3.Indikator-indikator kinerja

Menurut (Rangkuti *et al.*, 2019: 112) terdapat tujuh indikator kinerja sebagai berikut :

1. Tujuan

Merupakan situasi berbeda yang ingin dicapai oleh seorang individu atau organisasi.

2. Standar

Suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

3. Umpan balik

Laporkan kemajuan, baik dari kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang di defenisikan oleh standar.

4. Alat atau sarana

Sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan.

5. Kompetensi

Kemampuan seseorang untuk melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada pimpinan dengan benar.

6. Motif

Alasan atau sarana untuk mendorong seseorang melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerjaan perlu memiliki kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2.2. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar dalam rangka untuk menyusun skripsi. Kesimpulan yang terdapat dari hasil penelitian terdahulu dikemukakan akan memberikan penguat terhadap kajian teoritis.

Penelitian yang dilakukan oleh (Yuliyanti *et al.*, 2017) dengan judul pengaruh pemberian insentif dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PG. Madukismo Yogyakarta, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah

metode random sampling dengan menggunakan metode konvensional. Metode analisis data yang digunakan meliputi : instrument uji (validitas dan reliabilitas), pengujian hipotesis analisis regresi linier berganda, uji-t, f dan koefisien determinasi (R^2). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pemberian insentif dan kompetensi secara individu maupun bersama-sama terhadap kinerja karyawan PG. Madukismo Yogyakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wirakusuma *et al.*, 2019) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pengurus imaba malang raya. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dengan statistik deskriptif dan statistik inferensial parametrik dengan alat bantu SPSS. Hasil penelitian secara parsial menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja, komunikasi pada kinerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rangkuti *et al.*, 2019) dengan judul pengaruh insentif dan komunikasi terhadap kinerja karyawan karyawan PT Sinar Graha Indonesia. Teknik pengujian data menggunakan *stratified* sampling & metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan hasil koefisien determinasi pengujian stimulant (F-Test) dan parsial (t-Test). Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif dan komunikasi secara simultan dan parsial berhubungan signifikan dengan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (N. B. Ginting, 2018) dengan judul pengaruh disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

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

Penelitian yang dilakukan oleh (Prasetyo & Marlina, 2019) dengan judul pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik penarikan sampel menggunakan simple random sampling. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda bantuan aplikasi SPSS 23. Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sabil, 2018) dengan judul pengaruh kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan kantor desa kecamatan pragaan kabupaten sumenep. Teknik sampel yang diambil dengan menggunakan metode *purposive* sampling & Metode analisis regresi berganda. signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor desa, variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor desa. Kinerja karyawan di kantor desa, variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor desa, secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di kantor desa.

Penelitian yang dilakukan oleh (Siagian, 2017) dengan judul analisis disiplin kerja, kompetensi, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* di kantor pelabuhan kota batam provinsi kepri. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan *path* analisis

dengan bantuan *software* statistik SPSS 21. hasil penelitian ini yaitu disiplin kerja, kompetensi, dan komunikasi secara signifikan memiliki pengaruh langsung.

Penelitian yang dilakukan (Gresida & Utama, 2019) untuk mengetahui pengaruh komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja fisik terhadap disiplin kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Warung Mina Cabang Peguyangan Denpasar. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 45 orang karyawan, dengan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan (Linda, Astuti, & Wijaya, 2019) untuk mengetahui *The Relationship Between Discipline and Emotional Intelligence Towards Employee Performance*. Data awal yang diambil dari salah satu perusahaan di Surabaya menunjukkan bahwa 184 karyawan tidak datang bekerja tanpa penjelasan, dan 288 karyawan bekerja lembur. Tujuan Penelitian ini menganalisis hubungan antara disiplin dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Metode desain penelitian ini analitik dengan menggunakan pendekatan *cross sectional*. Populasi penelitian ini adalah karyawan pada bagian produksi dan pemeliharaan dari satu perusahaan di Surabaya yang terdiri dari 155 orang. Dari 155 karyawan, 89 responden diambil sebagai sampel menggunakan teknik *stratified* random sampling. Kemudian, data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan uji korelasi peringkat

spearman dengan tingkat signifikansi α 0,05. Hasil: Penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat disiplin (94,4%) dan memiliki kecerdasan emosi yang tinggi (74,2%). Terakhir, sebagian besar dari mereka berkinerja memuaskan (50,6%). Hasil uji analisis dengan korelasi rank spearman menghasilkan p-value $0,002 < \alpha$ 0,05. Artinya ada hubungan antara sikap disiplin dan kinerja karyawan. P-value 0,001 yang kurang dari α -nilai 0,05 menunjukkan bahwa ada korelasi antara kecerdasan emosional dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan (Sardjana, Sudarmo, & Suharto, 2018) untuk menganalisis *Effect of Remuneration, Work Discipline, Motivation on Performance*, baik secara persial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif dengan regresi linier. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified* random sampling dengan sampel 68 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi mempengaruhi disiplin secara signifikan, remunerasi mempengaruhi motivasi secara signifikan, disiplin tidak mempengaruhi kinerja secara signifikan, motivasi mempengaruhi kinerja secara signifikan, remunerasi mempengaruhi kinerja karyawan. remunerasi, disiplin kerja, dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan secara bersamaan.

2.3. Kerangka pemikiran

(Siagian, 2018: 28) Menyatakan bahwa kerangka pemikiran yang baik akan mengidentifikasi variabel penting yang relevan dengan permasalahan penelitian dan secara logis atau masuk akal dalam menjelaskan keterkaitan atau hubungan variable bebas dengan terikat, *intervening* dan *moderating variable*

Kerangka pemikiran diperlukan untuk mengidentifikasi masalah, landasan teori, dan menguji hipotesis untuk penelitian. Dalam hal ini kerangka pemikiran harus didasarkan pada premis-premis atau pernyataan-pernyataan yang dianggap benar yang berguna dalam upaya deduksi yang biasanya *non empirical* untuk sampai pada kesimpulan-kesimpulan tentang kaitan antara variable-variabel penelitian.

2.3.1. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

(Marpaung, 2019: 31) Menyatakan bahwa komunikasi akan terjadi dan berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan. Kesamaan bahasa yang dipergunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan, dengan kata lain mengerti bahasanya belum tentu menimbulkan kesamaan makna. Jelas bahwa percakapan kedua orang dapat dikatakan komunikatif apabila kedua-duanya mengerti makna dari bahan yang dipercakapkan. Jadi dengan adanya komunikasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan karena dengan komunikasi yang baik dan komunikatif tidak ada kesalahan informasi dan kesalahan penyampaian terhadap pekerjaan yang akan dikerjakan. Ada beberapa pengaruh komunikasi terhadap pekerjaan, yaitu dimana dalam melakukan pekerjaan pasti diperlukannya sebuah proses komunikasi yang efektif baik antara atasan dengan bawahan ataupun antar karyawan. Dengan adanya komunikasi yang efektif, karyawan akan mudah melaksanakan tugasnya masing-masing sesuai arahan pimpinan dan bisa bekerjasama dengan baik antar karyawan maka karyawan akan semakin produktif dan memiliki kepuasan kerja

yang baik sehingga tujuan dari perusahaan dapat tercapai dan juga untuk kelangsungan hidup perusahaan dan karyawan.

2.3.2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

(I. M. Ginting *et al.*, 2019: 41) Menyatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memenuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku di organisasi. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

2.3.3. Pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan

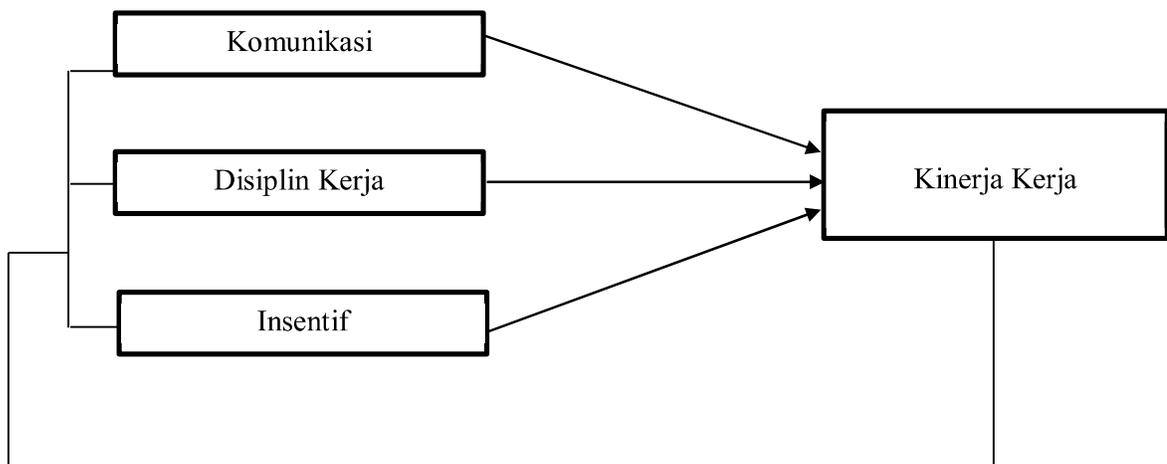
(Cendana, 2018: 7) Menyatakan bahwa tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan kinerja individu maupun kelompok. Pemberian insentif sangat penting untuk meningkatkan moral kerja karyawan, memotivasi karyawan, dan meningkatkan kepuasan kerja. Besar kecilnya insentif mempengaruhi kinerja karyawan. Setiap karyawan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya dapat merasa puas atau tidak puas, tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Bila karyawan tidak puas atas apa yang mereka peroleh dalam perusahaan tempat karyawan bekerja dapat menimbulkan kekecewaan, yang pada akhirnya berakibat kinerja yang menurun.

2.3.4. Pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan

Penilaian pengaruh secara bersama-sama atau simultan dari semua variabel independen yang meliputi komunikasi, disiplin kerja dan insentif terhadap kinerja karyawan PT Citra Mandiri Distribusindo yang dimana terdapat pengaruh disiplin

kerja, lingkungan kerja dan insentif secara simultan atau secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hasil ini juga sejalan dengan temuan atau pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel independen yang terdiri dari komunikasi, disiplin kerja, dan insentif terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain keempat variabel penelitian ini adalah faktor yang memang dapat menentukan dan mempengaruhi naik turunnya kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo oleh karena itu jika organisasi berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya, maka yang harus dilakukan manajemen adalah memperbaiki ketiga variabel penelitian ini yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja dan insentif.

Kerangka berpikir ini juga harus dilengkapi oleh bagian atau alur pemikiran yang memperlihatkan kaitan antara variable-variabel penelitian. Dengan demikian skema kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Peneliti, 2019

2.4. Hipotesis

Menurut (Rangkuti *et al.*, 2019: 113) hipotesis adalah proses pemberian masukan atau jawaban yang sifatnya tidak mutlak yang artinya masih memiliki kemungkinan salah atau benar. Berdasarkan kerangka konseptual yang telah dikemukakan, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Citra mandiri distribusindo.

H2: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Citra mandiri distribusindo.

H3: Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Citra mandiri distribusindo.

H4: Komunikasi, disiplin kerja dan insentif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Citra mandiri distribusindo.