

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah salah satu dari aset yang penting dalam perkembangan suatu perusahaan. Baik tidaknya system, teknologi dan prosedur yang ditetapkan untuk mencapai target perusahaan tersebut tergantung pada sumber daya manusia yang kondusif. Setiap organisasi perusahaan baik di bidang jasa maupun manufaktur, umumnya di bagi menjadi beberapa fungsi produksi dan fungsi personalia atau sumber daya manusia. Tentu beberapa fungsi tersebut memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lainnya sehingga menjadi satu kesatuan untuk membentuk adanya organisasi yang baik di dalam berbagai bidang organisasi perusahaan yang bertujuan sama yakni mencari keuntungan atau laba. Untuk mewujudkan pengorganisasian tersebut tentu harus didukung oleh manajemen yang baik dan terorganisir, agar setiap tugas dan kegiatan dari masing-masing personalia tersebut dapat terlaksana, sesuai dengan bidang yang dijalannya sehingga masing-masing dari personalia tersebut bisa mewujudkan hasil kinerja yang optimal bagi perusahaan (Sudayanto, 2014).

Pada sebuah organisasi perusahaan, faktor kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang optimal. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang baik bagi perusahaan tentu di dalamnya harus didukung dan dipengaruhi oleh tindakan peran manajemen sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi tersebut. Pada umumnya kinerja kerja dapat diartikan sebagai

pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan standar yang berlaku pada masing-masing perusahaan. Kinerja didefinisikan oleh Prasetio *et al.* (2014) merupakan suatu persyaratan-persyaratan tertentu akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan dapat berupa karya, yaitu hasil atau pekerjaan baik berupa fisik dan material maupun nonfisik dan nonmaterial (Prasetio *et al.*, 2014).

Kurniawan (2016) menyatakan kinerja karyawan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan per periode dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2017:89) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya (Moeheriono, 2016:95).

PT Tunas Jaya Sanur Denpasar merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa konstruksi yang dimana perusahaan ini didirikan di Bali oleh tiga orang *owner*. PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar beralamat di Jl. By Pass Ngurah Rai No. 52XX, Sanur Kauh, Kecamatan Denpasar Selatan. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan kepala bagian personalia pada PT Tunas Jaya Sanur Denpasar,

fenomena menyangkut masalah kinerja karyawan diketahui pada indikator kuantitas kerja. Hal ini dapat dilihat dari data penjualan perusahaan yang belum mencapai target penjualan yang diinginkan oleh perusahaan. Adapun data persentasi realisasi penjualan pada PT Tunas Jaya Sanur Denpasar disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Penjualan PT Tunas Jaya Sanur Denpasar
Periode Januari – Desember 2020

Bulan	Penjualan		
	Target	Realisasi	Persentase Realisasi
Januari	425.000.000	456.875.000	108%
Februari	425.000.000	346.875.000	82%
Maret	425.000.000	408.937.000	96%
April	425.000.000	300.480.000	71%
Mei	425.000.000	326.857.000	77%
Juni	425.000.000	306.805.000	72%
Juli	425.000.000	306.750.000	72%
Agustus	425.000.000	300.770.000	71%
September	425.000.000	396.800.000	93%
Oktober	425.000.000	296.578.000	70%
November	425.000.000	226.975.000	53%
Desember	425.000.000	216.555.000	51%
Jumlah	5.100.000.000	3.891.257.000	76%

Sumber: PT Tunas Jaya Sanur Denpasar (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa persentase realisasi penjualan pada PT Tunas Jaya Sanur Denpasar periode Januari sampai Desember 2020 berfluktuasi di setiap bulannya dengan persentase realisasi penjualan di tahun 2020 hanya sebesar 76%, di mana persentasi tersebut masih jauh dari target yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dalam kaitannya dengan kinerja karyawan, PT Tunas Jaya Sanur Denpasar harus mekalukan pembenahan baik dari segi sumber daya manusia maupun dari segi operasional perusahaan agar di tahun berikutnya dapat memberikan

kinerja yang baik dengan pencapaian target yang terpenuhi, sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan secara maksimal.

Salah satu variabel dalam mencapai kinerja perusahaan secara optimal, adalah komunikasi. Menurut Handoko (2016:270), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Sedangkan menurut David (2018:25) komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi, karena komunikasi berlaku sebagai rantai koordinasi antara pegawai dengan fungsi organisasi. Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Gibson dan Ivan (2017:84) mengemukakan komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai simbol verbal atau non verbal. Suatu organisasi dalam perusahaan didirikan agar bisa berjalan dengan lancar dan mencapai tujuan tertentu. Menurut Ginting, *et. al.*, (2019) komunikasi digunakan sebagai proses untuk menyampaikan suatu keterangan melalui seorang perantara kepada pihak yang menerima informasi baik secara langsung maupun tidak langsung agar mudah dipahami oleh penerima. Tujuan utama komunikasi adalah memperbaiki organisasi dalam membangun suatu hubungan yang baik agar tidak terjadi *misscommunication* antara sesama rekan kerja maupun individual.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan komunikasi pada PT Tunas Jaya Sanur Denpasar dapat dilihat pada indikator kejelasan informasi mengenai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan karyawan sehingga menyebabkan

kejelasan informasi mengenai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan tidak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pimpinan. Contohnya; di masa pandemi, pimpinan dalam memberikan pekerjaan seringkali melalui email ataupun telepon, pimpinan jarang memberikan pekerjaan secara langsung. Pemberian tugas melalui media email ataupun telepon dapat menghambat komunikasi dua arah antara pimpinan dan karyawan untuk mendiskusikan kesalahan-kesalahan dalam tugas yang diberikan, sehingga tugas yang diberikan pimpinan tidak sesuai dengan yang beliau inginkan. Kurangnya komunikasi yang terjadi, mengakibatkan seringkali terjadi kesalahan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fachrezi dan Khair (2020), Shinta dan Siagian (2020), Kartini (2021) dan Sari, dkk (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasibuan (2020) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi yang baik memungkinkan orang dalam organisasi untuk mempertahankan hubungan kerja yang baik, terutama dalam membangun hubungan antara pimpinan dengan karyawan, pimpinan dengan pimpinan, karyawan dengan karyawan (Dewi dan Panuju, 2018).

Faktor berikutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah perilaku produktif. Hardjosoedarmo (2016:95) berpendapat bahwa perilaku produktif karyawan bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri sehingga tercapai sasaran yang harus dicapai demi kualitas, produktivitas, serta daya kompetitif organisasi. Perilaku produktif yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan harus memperhatikan hal-hal berikut, yaitu filosofi operasi, tujuan, pendekatan manajemen, sikap

terhadap pelanggan, pendekatan pemecahan masalah, hubungan dengan pemasok, serta pendekatan perbaikan kinerja (Goetsch and Davis, 2016:191). Perilaku produktif adalah seseorang yang memberikan kontribusi kepada lingkungannya, dia imajinatif, dan inovatif, bertanggung jawab dan responsif dalam berhubungan dengan orang lain (Saptono *et al.*, 2020). Karyawan menjadi sumber daya yang penting bagi suatu perusahaan. Karyawan berperan dalam menjalankan seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan. Perilaku produktif yang dimiliki karyawan berperan penting dalam menjalankan setiap kegiatan secara efektif dan efisien (Wiandari dan Darma, 2017).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan perilaku produktif pada PT Tunas Jaya Sanur Denpasar dapat dilihat pada indikator yaitu semangat kerja. Menurut karyawan semangat kerja yang menurun diakibatkan bertambahnya beban kerja yang diberikan oleh perusahaan pada masa pandemi. Pandemi mengakibatkan perusahaan harus merumahkan karyawan kontrak dan hanya mempekerjakan karyawan tetap, sehingga karyawan dituntut untuk bekerja lembur karna harus mengerjakan 2 bidang pekerjaan berbeda yang mengakibatkan penurunan semangat kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wiandari dan Darma (2017), Saputra (2018), Saptono, dkk (2020) dan Palguna, dkk (2021) menunjukkan bahwa perilaku produktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Noor dan Achmadi (2016) menunjukkan bahwa perilaku produktif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Guna menjaga dan meningkatkan produktivitas

perusahaan, karyawan diwajibkan untuk memiliki perilaku produktif yang dapat membantunya dalam meningkatkan kinerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi, baik jangka panjang maupun jangka pendek (Noor & Achmadi, 2016).

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kerjasama tim. Tracy (2016:223) menyatakan bahwa kerja tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Keberhasilan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh komunikasi dan perilaku produktif, namun juga anggota organisasi diharapkan mampu bekerjasama dengan anggota yang lain untuk menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam organisasi, sehingga perlunya dibentuk kerjasama tim yang efektif dan efisien dalam perusahaan. Apabila kerjasama tim telah berjalan dengan baik maka setiap karyawan akan fokus dalam bekerja dan saling mengingatkan ketika terjadi masalah dalam kelompoknya (Dira, dkk, 2020).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kerjasama tim pada PT Tunas Jaya Sanur Denpasar dapat dilihat pada indikator yaitu tanggungjawab bersama. Hal ini tercermin dari rendahnya tanggungjawab bersama yang ada antar anggota tim, hal tersebut mengakibatkan terlambatnya penyelesaian tugas. Kurangnya tanggungjawab karyawan mengakibatkan individu tidak mampu dalam melakukan beragam tugas yang diberikan oleh perusahaan, sehingga hubungan kerjasama yang baik antar karyawan pun sedikit demi sedikit akan pudar. Melihat fenomena yang terjadi pada Kerjasama tim diyakini berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan mengingat kinerja karyawan dapat ditingkatkan

melalui kerjasama tim yang baik saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab terhadap tugas-tugas yang telah diberikan.

Penelitian yang dilakukan Arifin (2020), Dira, dkk (2020) dan Sinuhaji (2020) menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Lawasi dan Triatmanto (2017), Muhti, dkk (2017) menunjukkan bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya pembentukan kerjasama tim diharapkan akan meningkatkan kerjasama karyawan lebih tinggi, sehingga akan memudahkan tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Perilaku Produktif, Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar?
- 2) Apakah perilaku produktif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar?
- 3) Apakah Kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh perilaku produktif terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka penelitian ini diharapkan akan member manfaat, antara lain sebagai berikut:

1) Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi mahasiswa dalam rangka membandingkan teori yang diperoleh dibangku kuliah dengan keadaan dimasyarakat dan merupakan syarat untuk meraih gelar sarjana ekonomi program studi manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar.

2) Manfaat praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi dan bahan referensi baik pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan komunikasi, perilaku produktif dan Kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Goal setting theory*. *Goal setting theory* merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2016).

Menurut teori ini, salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2016). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang

individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsistensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 Komunikasi

1) Pengertian Komunikasi

Menurut Bastian (2016:37) mendefinisikan komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan lambang-lambang antar pribadi atau kelompok dengan makna-makna yang dikaitkan dengan lambang tersebut. Lebih lanjut Bastian (2016:37) menambahkan, komunikasi adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain. Komunikasi yang baik merupakan kunci untuk membangun hubungan kerja. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahan pemahaman karena gagal menyampaikan pikiran dan perasaan satu sama lain. Komunikasi yang baik dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dan membangun tim kerja yang solid.

Menurut Handoko (2016:270), komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Sedangkan menurut David (2018:25) komunikasi

merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi, karena komunikasi berlaku sebagai rantai koordinasi antara pegawai dengan fungsi organisasi. Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada seseorang. Gibson dan Ivan (2017:84) mengemukakan komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman, mengenai simbol verbal atau non verbal.

Luthan (2016) memberikan pengertian yang secara langsung mengarah pada perubahan dan perkembangan organisasi yang hanya dapat terjadi melalui pengembangan sumber daya manusia di lingkungan masing-masing. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan sebuah komunikasi yang baik, dimana terdapat jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut sehingga dapat dimengerti serta dilaksanakan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain. Komunikasi ini sangat berperan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Newstrom dan Davis (2015:151) mengemukakan bahwa apabila tidak ada komunikasi para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya serta pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan tidak dapat memberikan instruksi. Robbins (2016) menyebutkan bahwa komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar. Komunikasi merupakan salah faktor kompetensi paling penting yang harus dimiliki dan dikuasai oleh pimpinan dalam agar tercapai komunikasi yang efektif sehingga karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan bidang tugas masing-masing dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pengertian komunikasi yang telah di uraikan diatas, dapat dinyatakan bahwa yang di maksud dengan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan untuk dapat saling mengerti dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

2) Fungsi – Fungsi Komunikasi

Menurut Rismi dan Donni (2016:117) komunikasi memiliki sejumlah fungsi yang strategis. Fungsi komunikasi antara lain adalah:

- a) Informasi berfungsi untuk mengumpulkan dan menyimpan data, fakta dan pesan, serta opini, sehingga orang dapat mengetahui keadaan yang terjadi.
- b) Sosialisasi komunikasi juga berfungsi sebagai alat sosialisasi yang memudahkan orang untuk berinteraksi antara yang satu dengan yang lainnya. Dengan komunikasi yang efektif maka proses sosialisasi yang terjadi akan semakin mudah.
- c) Motivasi komunikasi juga berfungsi sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu. Dengan komunikasi yang baik maka seseorang akan termotivasi secara baik.
- d) Pendidikan komunikasi juga berfungsi sebagai media pendidikan, dimana individu akan tumbuh dan kembang melalui jejaring komunikasi yang dibangunnya.
- e) Kebudayaan komunikasi juga berfungsi untuk memajukan kebudayaan. Misalnya media komunikasi yang berbentuk media massa, dimana media masa menyebarluaskan beranekaragam produk kebudayaan sehingga kebudayaan semakin berkembang.

- f) Integrasi komunikasi menciptakan integrasi, artinya komunikasi mampu menjembatani perbedaan yang dimiliki oleh individu yang satu dengan yang lainnya.
- g) Inovasi komunikasi juga mendorong lahirnya inovasi, dimana dalam hal ini, inovasi hadir karena adanya kebutuhan dan tuntunan dari manusia untuk menciptakan system komunikasi yang efektif.

Sedangkan menurut pendapat Robbins (2016:310-311) menyebutkan fungsi komunikasi adalah:

- a) Kendali komunikasi bertindak dalam beberapa cara dan setiap organisasi memiliki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.
- b) Motivasi komunikasi membantu perkembangan motivasi, dengan menjelaskan, dan yang dilakukan dengan baik untuk memperbaiki kinerja.
- c) Pengungkapan emosi interaksi sosial dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka.
- d) Informasi komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan guna mengenai menilai pilihan-pilihan alternatif.

3) Jenis – Jenis Komunikasi

Menurut Handoko (2016:289) komunikasi terbagi menjadi tiga dimensi yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a) Komunikasi informasi, merupakan komunikasi yang dilaksanakan tidak berdasarkan atas ketentuan dalam struktur organisasi atau peraturan-peraturan di lingkungan organisasi

b) Komunikasi vertikal (*vertical communication*) yaitu terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah.

(1) Bentuk komunikasi dari atas ke bawah (*down word communication*), antara lain berupa perintah lisan, tulisan, memo, laporan kegiatan dalam bulletin, dan lain-lain.

(2) Bentuk komunikasi dari bawah ke atas (*up word communication*), antara lain berupa pengaduan, usulan, gagasan, dan lain-lain.

c) Komunikasi horizontal (*horizontal communication*) yaitu komunikasi yang dilakukan pada sesama anggota yang memiliki level yang sama, bentuk komunikasi ini biasanya bersifat koordinatif, tukar pikiran dan berbagi pengalaman.

Sedangkan David (2018:363), menyatakan bahwa dalam suatu organisasi terdapat empat bentuk komunikasi yaitu:

a) Komunikasi partikel ke bawah

Merupakan wahana bagi manajemen untuk menyampaikan berbagai hal kepada bawahannya seperti perintah, instruksi, kebijakan baru, pengarahan, pedoman, kerja, nasehat, dan teguran.

b) Komunikasi ke atas

menyangkut keinginan anggota para organisasi untuk mencapai berbagai hal seperti laporan hasil gaji pekerjaan, masalah yang dihadapi baik masalah kedinasan maupun yang sifatnya pribadi kepada atasannya.

c) Komunikasi horizontal

Komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang berada pada tingkat yang sama dan hirarki organisasi, akan tetapi melaksanakan kegiatan yang berbeda. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi yang

dapat membantu koordinasi kegiatan-kegiatan pegawai, juga menghindari pemecahan masalah yang lambat.

d) **Komunikasi diagonal**

Merupakan komunikasi antar dua satuan kerja yang berbeda pada jenjang hirarki organisasi yang berbeda, tetapi menyelenggarakan kegiatan yang sejenis.

4) Indikator Komunikasi

Menurut Pratiwi (2016) indikator komunikasi adalah sebagai berikut:

- a) Adanya diskusi pimpinan dengan karyawan mengenai masalah pekerjaan, artinya setiap masalah yang dihipunkan oleh pimpinan selalu melibatkan karyawan dalam hal diskusi untuk penyelesaian.
- b) Adanya koordinasi dengan karyawan lainnya dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan, artinya setiap ditemukan permasalahan selalu melakukan koordinasi dengan karyawan.
- c) Adanya tegur sapa vertical antara karyawan dengan pimpinan artinya dalam keseharian dikantor pimpinan selalu melakukan tegur sapa kepada bawahan setiap bertemu yang dapat menumpuk kebiasaan komunikasi sehingga apabila terjadi keluhan, permasalahan, dan ide positif maka tidak ada keengganan dalam penyampaianya.
- d) Kejelasan informasi mengenai pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, artinya informasi yang diberikan pimpinan jelas sehingga tugas yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pimpinan.
- e) Tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan kemampuan karyawan, artinya setiap tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan wewenang dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan.

2.1.3 Perilaku Produktif

1) Pengertian Perilaku Produktif

Produktivitas berasal dari bahasa Inggris, *productive* yang artinya menghasilkan, dan *productivity: having the ability make or create, creative* yang artinya kekuatan atau kemampuan dalam menghasilkan sesuatu karena dalam organisasi yang kreatif. Produktivitas kerja yang dihasilkan adalah wujud dari tujuannya. Jadi, produktivitas sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan nasional. Hal ini dikarenakan produktivitas merupakan sumber kekuatan untuk menghasilkan barang atau jasa. Peningkatan produktivitas kerja juga bisa berdampak terhadap peningkatan standar hidup (Ernawati, 2017).

Secara umum, produktivitas kerja diartikan sebagai hubungan keluaran (*output*) yang dihasilkan dengan masukan (*input*) yang sebenarnya. Hasibuan (2017) menyatakan bahwa sebenarnya produktivitas mengandung sikap mental yang selalu memandang bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik daripada kehidupan hari kemarin dan esok lebih baik daripada hari ini. Menurut Manullang (2015) produktivitas kerja merupakan sikap mental yang memiliki semangat dalam bekerja keras dan ingin mempunyai kebiasaan untuk melakukan perbaikan. Perwujudan sikap mental tersebut berkaitan dengan diri sendiri yang bisa dilakukan dengan meningkatkan pengetahuan, disiplin, keterampilan, ketekunan dalam bekerja dan upaya pribadi, sementara yang berkaitan dengan pekerjaan bisa dilakukan lewat manajemen dan metode kerja yang efektif, teknologi yang lebih canggih dan tepat waktu.

Menurut Swastha (2016), produktivitas merupakan konsep yang menggambarkan tentang hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa

yang telah diproduksi) dengan sumber-sumber (jumlah tenaga kerja, energi, modal dan sebagainya) yang digunakan untuk menghasilkan hasil tersebut. Secara lebih sederhana ILO (*International Labour Organization*) mengungkapkan bahwa produktivitas merupakan perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah atau total yang dihasilkan dengan jumlah dari setiap sumber yang telah dipergunakan selama produksi berlangsung (Hasibuan, 2017). Sinungan (2013) menyatakan bahwa produktivitas merupakan suatu konsep yang sifatnya universal yang bertujuan untuk menyediakan barang dan jasa lebih banyak lagi untuk manusia dengan menggunakan sumber-sumber riil yang semakin sedikit.

Sedarmayanti (2016) mengungkapkan bahwa produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas kerja juga penting diperhatikan dan produktivitas kerja bukanlah hasil yang tercipta dengan sendirinya, tetapi harus diupayakan oleh para karyawan yang diharapkan bisa terlibat dalam program organisasi sehingga bisa mengetahui apa saja yang diminta oleh organisasi dari kerja yang telah dilakukan dan bersedia untuk melaksanakan apa saja yang dibebankan terhadap para karyawan. Untuk memperoleh produktivitas karyawan yang tinggi maka organisasi tersebut perlu menumbuhkan sikap semangat kerja dan kegairahan kerja yang tinggi pula dari para karyawannya.

Menurut Ravianto (2016) bahwa produktivitas kerja karyawan adalah perbandingan antara hasil yang telah dicapai dengan peran serta karyawan dalam organisasi per satuan waktunya. Dalam pengertian tersebut telah menunjukkan bahwa terdapat kaitan antara hasil kerja

dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan sebuah produk dari seorang tenaga kerja.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan merupakan sikap mental yang selalu memiliki pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik daripada kehidupan hari kemarin dan hari esok juga harus lebih baik daripada hari ini. Apabila produktivitas kerja karyawan tinggi maka karyawan akan mampu menunjukkan hasil kerja dengan jumlah yang besar daripada jumlah masukan. Sebaliknya, jika produktivitas kerja karyawan rendah maka karyawan tidak akan mampu menghasilkan hasil produksi sesuai target yang telah ditentukan oleh organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Produktif

Tinggi rendahnya produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari diri sendiri karyawan tersebut, lingkungan organisasi maupun kebijakan dari pemerintah secara keseluruhan. Untuk itu, organisasi wajib memperhatikan dan mengetahui faktor-faktor yang bisa mempengaruhi produktivitas kerja karyawan agar upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan bisa berjalan sesuai target. Perincian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja dijelaskan oleh Ravianto (2016:20) sebagai berikut:

a) Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan atau motor pendorong kegiatan seseorang kearah pencapaian tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.

b) Kedisiplinan

Disiplin merupakan sikap mental yang terermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku. Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Kedisiplinan dapat dilakukan dengan latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja.

c) Etos Kerja

Etos kerja merupakan salah satu faktor penentu produktivitas kerja, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan. Usaha untuk mengembangkan etos kerja yang produktif pada dasarnya mengarah pada peningkatan produktivitas kerja.

d) Keterampilan

Faktor keterampilan baik keterampilan teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas kerja. Dengan demikian setiap individu selalu dituntut untuk terampil dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terutama dalam perubahan teknologi mutakhir. Seseorang dinyatakan terampil dan produktif apabila yang bersangkutan dalam satuan waktu tertentu dapat menyelesaikan sejumlah hasil tertentu. Dengan demikian menjadi faktor penentu suatu

keberhasilan dan produktivitas kerja, karena dari waktu itulah dapat dimunculkan kecepatan dan percepatan yang akan sangat besar pengaruhnya terhadap keberhasilan kehidupan.

e) Pendidikan

Tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal. Karena setiap penggunaan teknologi hanya akan dapat kita kuasai dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang handal. Faktor alat, cara dan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap produktivitas yang tinggi, maka faktor tersebut harus betul-betul serasi terhadap kemampuan, kebolehan dan batasan manusiapekerja.

f) Lingkungan dan Iklim Kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Iklim kerja yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak pegawai maupun dari pihak pimpinan sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara pegawai dan pimpinan dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha kearah peningkatan produktivitas kerja.

3) Indikator Perilaku Produktif

Menurut Sutrisno (2016) indikator yang digunakan untuk mengukur perilaku produktif adalah sebagai berikut:

a) Kemampuan.

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki

serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai.

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi upaya untuk memanfaatkan produktivitas kerja bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

3. Semangat kerja.

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri.

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang akan dihadapi. Sebab semakin kuat tantangannya. Pengembangan diri mutlak dilakukan. Begitu juga harapan untuk menjadi lebih baik pada gilirannya akan berdampak pada keinginan karyawan untuk meningkatkan kemampuan.

5. Mutu.

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

6. Efisiensi.

Pebandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.1.4 Kerjasama Tim

1) Pengertian Kerjasama Tim

Kerjasama berasal dari bahasa Inggris yaitu “*Cooperate*”, “*Cooperation*”, atau “*Cooperative*”. Sedangkan dalam bahasa Indonesia disebut dengan istilah kerjasama atau bekerjasama. Adapun pengertian kerjasama menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang (lembaga, pemerintah) untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama akan menyatukan kekuatan ide-ide yang akan mengantarkan pada kesuksesan. Kerjasama merupakan sinergitas kekuatan dari beberapa orang dalam mencapai satu tujuan yang diinginkan (Bachtiar, 2016).

Menurut Kaswan (2016) tim adalah sekumpulan individu yang tergantung satu sama lain dalam tugas, yang memiliki tanggung jawab bersama untuk hasil, yang menganggap dirinya dan dipandang orang lain sebagai entitas sosial yang padu yang dimasukkan dalam sistem sosial yang lebih besar (misalnya unit bisnis atau korporasi) dan yang mengelola hubungan mereka melebihi batas-batas organisasi. Sedangkan menurut Daft (2016), tim adalah sebuah unit yang terdiri dari dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengkoordinasikan pekerjaan mereka untuk menyelesaikan sebuah tugas yang spesifik. Definisi ini mempunyai tiga komponen. Frankel (2016) kerjasama tim adalah sebuah proses,

keterampilan- keterampilan dan tingkah laku yang kompleks dan dinamis untuk mendukung kinerja tim. Kerjasama tim merupakan fitur penting dari program seperti manajemen kualitas total yang dimana keberhasilan dari kerjasama tim bersandar pada tiga dasar yaitu bekerja sama, keragaman tim dan pemberdayaan keterampilan (Frankel, 2016).

Menurut Sopiah (2016:31) tim kerja merupakan kelompok yang upaya-upaya individualnya menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan individu- individu. Suatu tim kerja membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi. Upaya-upaya individual mereka menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individu tersebut.

Tracy (2016:223) menyatakan bahwa kerja tim merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Kerja tim dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Biasanya *teamwork* beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan keahlian sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan perusahaan. Robbins (2016:466) mengungkapkan tim kerja adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja perindividu disuatu organisasi ataupun suatu perusahaan.

Berdasarkan definisi dari berbagai ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa tim adalah kumpulan individu yang tergabung dan saling ketergantungan satu sama lainnya, berbagi peran dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan, kerjasama tim adalah sistem perpaduan kerja suatu kelompok yang didukung oleh berbagai keahlian dengan kejelasan tujuan, dan juga didukung oleh kepemimpinan dan komunikasi untuk menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada kinerja individu.

2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kerjasama Tim

Menurut Robbins (2016), ada beberapa hal yang mempengaruhi kerjasama kelompok yang baik, antara lain:

a) Rasa saling percaya

Rasa saling percaya merupakan hal yang perlu dibangun dalam suatu kelompok, supaya terhindar dari kepentingan pribadi atau individual yang dapat menimbulkan konflik. Dengan adanya saling percaya antar setiap anggota dan menyadari bahwa mereka semua sebagai satu kesatuan, maka kerjasama kelompok akan menjadi baik dan berkembang.

b) Keterbukaan

Keterbukaan cenderung mengarah pada pembentukan sikap dalam diri seseorang, dimana sikap keterbukaan ini difokuskan pada sejauh mana orang lain mampu mengetahui tentang dirinya dan atau sebaliknya. Pada sikap keterbukaan ini, juga diperlukan sikap positif dan dewasa, baik dalam pola pikir maupun tindakan dari setiap orang dalam berinteraksi.

c) Realisasi diri

Realisasi diri merupakan suatu bentuk kebutuhan setiap orang dan merupakan kebutuhan yang paling dicari. Dengan adanya realisasi diri diharapkan keberadaan dirinya dapat dirasakan dan diakui dalam

lingkungannya. Karena pada kebutuhan ini setiap individu mempunyai peran yang melekat pada dirinya, baik dalam hal kecerdasan, pekerjaan, ketrampilan dan sebagainya.

d) Saling ketergantungan

Saling ketergantungan dipengaruhi antara lain oleh adanya ikatan antar individu. Supaya saling ketergantungan ini dapat terjalin dengan baik, maka diperlukan pemeliharaan tingkat hubungan yang lebih harmonis, kondusif dan lebih matang.

3) Indikator Kerjasama Tim

Menurut Davis (2016) indikator yang digunakan untuk mengukur kerjasama tim adalah sebagai berikut:

- a) Tanggung jawab bersama yaitu dengan memberikan tanggung jawab menyelesaikan suatu pekerjaan secara bersama-sama dapat menciptakan hubungan kerjasama yang baik antar karyawan.
- b) Saling berkontribusi artinya kontribusi yang baik sesama karyawan lain baik pikiran maupun tenaga dapat menciptakan kerjasama di dalam perusahaan atau organisasi.
- c) Pengarahan kemampuan secara maksimal yaitu mengarahkan kemampuan dari masing-masing karyawan dalam anggota tim secara maksimal akan membuat kerjasama lebih kuat dan berkualitas.
- d) Komunikasi yang efektif yaitu dengan membangun komunikasi yang baik dan efektif antar karyawan dapat menentukan keberhasilan kerjasama tim dalam melaksanakan tugas maupun kewajibannya dalam bekerja.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2017) kinerja sumber daya manusia (SDM) adalah prestasi kerja yakni hasil kerja dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja merupakan suatu wujud perilaku orang atau organisasi dengan orientasi prestasi (Rusman, 2015:50). Kinerja karyawan sering kali menjadi masalah yang harus dihadapi dan diselesaikan guna membantu perusahaan di dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan bukan hanya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya tetapi termasuk proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Kurniawan (2016) menyatakan kinerja karyawan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan per periode dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2017:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman,

kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dan melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Namawi, 2016:112). Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja atau unjuk kerja sebagai hasil dari suatu proses dalam periode kinerja organisasi mempertanyakan apakah tujuan organisasi telah sesuai dengan kondisi atau faktor ekonomi, politik dan budaya yang ada, apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan, apakah memiliki kepemimpinan, modal, dan infrastruktur dalam mencapai misinya, apakah budaya, kebijakan, dan sistem kerjanya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan, dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi, pelatihan, dan sumber daya (Martoyo, 2016:110).

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Serta kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

2) Faktor-Faktor Kinerja

Menurut Mahmudi (2016:20) kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan melalui pemberian insentif, bonus, penghargaan dan lainnya.
- c) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

3) Indikator Kinerja karyawan

Menurut Robbins (2016:260) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- b) Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- d) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian, merupakan tingkat seseorang yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh komunikasi, perilaku produktif dan kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada PT. Tunas Jaya Sanur Denpasar. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Noor dan Achmadi (2016) meneliti Pengaruh *Total Quality Management* (Tqm) Terhadap Kecelakaan Kerja Nol (*Zero Accident*) Melalui Kepemimpinan Dan Perilaku Produktif Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Varia Usaha Beton Jawa Timur). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 130 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *total quality management* (TQM) berpengaruh terhadap kecelakaan kerja nol (*zero accident*) melalui kepemimpinan dan perilaku produktif karyawan. Sedangkan perilaku produktif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- 2) Lawasi dan Triatmanto (2017) meneliti Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 48 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 3) Muhti, dkk (2017) meneliti Pengaruh Kerjasama Tim dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan UD. Agro Inti Sejahtera Jember. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 35 orang karyawan UD. Agro Inti Sejahtera Jember. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreativitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- 4) Wiandari dan Darma (2017) meneliti Kepemimpinan, *Total Quality Management*, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 115 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, *total quality management*, perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kinerja perusahaan.
- 5) Saputra (2018) meneliti Transformasi Budaya, *Total Quality Management*, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan *Image* Perusahaan (Studi Kasus Bank BPD Bali). Jumlah sampel yang

digunakan dalam penelitian ini sebanyak 123 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi budaya, *total quality management* dan perilaku produktif karyawan berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan dan *image* perusahaan pada Bank BPD Bali.

- 6) Arifin (2020) meneliti Pengaruh Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 43 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
- 7) Fachrezi dan Khair (2020) meneliti Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 42 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.
- 8) Dira, dkk (2020) meneliti Pengaruh Budaya Organisasi dan *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 60 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis.

- 9) Hasibuan (2020) meneliti Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. POS Pusat Batam. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 41 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Pusat Batam. Sedangkan kompetensi komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Pusat Batam.
- 10) Saptono, dkk (2020) meneliti Pengaruh Prilaku Produktif Dan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada TV MU). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 30 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prilaku produktif dan *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada TV MU.
- 11) Shinta dan Siagian (2020) meneliti Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Citra Mandiri Distribusindo. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 112 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, disiplin kerja, dan insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Citra Mandiri Distribusindo.

- 12) Sinuhaji (2020) meneliti Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 133 orang karyawan PT. Sumitomo Batamindo Industri Park, Kota Batam. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 13) Kartini (2021) meneliti Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 50 karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT XY.
- 14) Palguna, dkk (2021) meneliti Pengaruh Budaya Kerja Dan Perilaku Produktif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Tabanan. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 56 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan perilaku produktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Bali Cabang Tabanan.
- 15) Sari, dkk (2021) meneliti Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Boom Futsal Palembang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 30 orang karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Boom Futsal Palembang.

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi tahun penelitian, lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas pengaruh komunikasi, perilaku produktif dan Kerjasama tim terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian terdahulu masih terdapat kelemahan yaitu pada penggunaan teknik analisis data, dimana tidak mengumpulkan mana alat analisis yang digunakan untuk mencari pengaruh secara parsial dan mana yang digunakan untuk analisis secara simultan. Pada penelitian sekarang ini, kelemahan tersebut akan diperbaiki sehingga bisa mendekati kesempurnaan.

