

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan komponen utama dalam suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa ke dalam suatu organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan. Kekuatan suatu organisasi terletak pada manusianya, bukan pada sistemnya, teknologinya, prosedurnya atau sumber dananya (Uchana, 2011:57). Jadi, berfungsinya bagian-bagian dalam organisasi tergantung pada kemampuan manusia dalam organisasi yang bersangkutan untuk menggerakkannya menuju arah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas SDM yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi bagi organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien akan mendorong karyawan bekerja secara maksimal. Perusahaan tidak bisa lepas dari peranan kinerja karyawan karena kinerja karyawan akan berbanding lurus dengan *output* pada perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan sangat bergantung pada kinerja karyawan yang mana harus selalu diperhatikan kebutuhan dan tuntutan agar karyawan selalu memiliki kinerja yang maksimal. Kinerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya motivasi yang diberikan, sistem komunikasi yang diberlakukan dan pengalaman kerja karyawan.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan, setiap perusahaan pasti akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya demi bisa mencapai tujuan perusahaan secara maksimal Wuradji (2013). Maharjan (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai karena termotivasi dengan pekerjaan dan puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Handoko (2014) kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Banyak cara dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti melalui pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, pemberian kompensasi dan beban kerja. Dengan cara-cara seperti itu diharapkan karyawan lebih memaksimalkan diri dalam menjalankan tanggung jawab atas kewajiban yang diemban. Salah satu faktor yang dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan adalah produktivitas (Maharjan, 2012).

PT. Hatten Bali adalah salah satu produsen minuman beralkohol (*wine*) dengan merek *Hatten Wines* dan *Two Islands*. PT. Hatten Bali berkembang sangat pesat, PT. Hatten Bali termasuk dalam 10 distributor *wine* dengan pertumbuhan tercepat di Asia. PT. Hatten Bali merupakan perusahaan lokal Bali yang terus berkomitmen untuk menciptakan *wine* dengan cita rasa dan kualitas internasional. Tujuan perusahaan untuk mendapat hasil yang tinggi dan pencapaian target yang maksimal memerlukan kinerja yang baik dari karyawan perusahaan. Karyawan PT. Hatten Bali diindikasikan memiliki tingkat kinerja yang kurang optimal. Hal ini ditunjukkan dengan hasil, pencapaian produksi yang tidak memenuhi

target. Hasil pencapaian produksi PT. Hatten Bali disajikan dalam Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Hasil Pencapaian Produksi PT. Hatten Bali
Tahun 2017-2021

No.	Tahun	Target (Botol)	Realisasi (Botol)	Persentase Realisasi (%)
1	2017	250.000	222.170	88,87
2	2018	250.000	255.860	102,34
3	2019	250.000	258.421	103,37
4	2020	250.000	210.711	84,28
5	2021	250.000	202.625	81,05

Sumber: PT. Hatten Bali di Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.1 terlihat bahwa realisasi produksi belum mencapai target yang ditetapkan perusahaan walaupun pada tahun 2018 dan 2019 sedikit melampaui target namun pada tahun 2017, 2020 dan 2021 capaian produksi sangat rendah. Selain itu, pencapaian hasil yang diperoleh juga mengalami penurunan. Sehingga diprediksi bahwa kinerja yang belum maksimal ini disebabkan oleh motivasi, komunikasi dan pengalaman kerja karyawan PT. Hatten Bali diindikasikan belum optimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan jumlah produk rusak yang dihasilkan semakin meningkat. Berikut adalah kualitas produk yang dihasilkan seperti pada Tabel 1.2.

Dari Tabel 1.2 terlihat bahwa tingkat kerusakan produk cenderung mengalami kenaikan dari tahun ketahun. Kerusakan produk seluruhnya adalah karena faktor kelalaian karyawan. Hal ini menunjukkan adanya produktivitas karyawan yang semakin menurun.

Tabel 1.2
Jumlah Produk Dihasilkan dan jumlah Produk Rusak
Pada PT. Hatten Bali Tahun 2017-2021

No.	Tahun	Produk Dihasilkan (botol)	Produk Rusak (botol)	Produk Siap Jual (botol)	Persentase Produk Rusak (%)
1	2017	222.170	9.220	212.950	4,15
2	2018	255.860	10.850	245.010	4,24
3	2019	258.421	10.956	247.465	4,24
4	2020	210.711	9.625	201.086	4,57
5	2021	202.625	9.350	193.275	4,61

Sumber: PT. Hatten Bali di Denpasar

Bagi perusahaan, penelitian kinerja sangat penting karena berguna untuk menilai kualitas, kuantitas, motivasi karyawan dan efisiensi perubahan sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam menyusun perencanaan selanjutnya. Kinerja karyawan yang optimal sangat dibutuhkan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Setiap perusahaan selalu memberikan tugas kepada karyawan dengan berbagai cara, dengan mempertimbangkan berbagai aspek diantaranya motivasi, komunikasi dan kompensasi (Siders *et.al.* 2013).

Kinerja karyawan sangat tergantung dari seberapa besar motivasi yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja. Menurut Handoko, (2014), motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Cara lain yang lazim dilaksanakan perusahaan adalah dengan melakukan kebijaksanaan upah ini perlu dilakukan

oleh perusahaan karena upah merupakan tujuan obyektif kerja bagi karyawan yang merupakan alat motivasi atau pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja.

Vroom dan Dessler dalam Arrizal (2011) mengatakan bahwa orang-orang biasanya termotivasi atau terdorong untuk bekerja pada suatu jabatan tertentu yang mereka rasa akan memperoleh imbalan. Pernyataan ini yang dinamakannya hukum motivasi. Berdasarkan hukum motivasi kerja itu maka untuk memotivasi kerja seorang karyawan diperlukan dua syarat mutlak yaitu kemampuan kerja dan kemauan kerja. Motivasi menurut Hariandja, (2012:78) motivasi sebagai faktor faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Pemahaman terhadap motivasi karyawan akan sangat penting kaitannya dengan pencapaian tujuan, yaitu produktivitas dan efesiensi.

Fenomena mengenai motivasi tentu saja turut menurunkan semangat kerja yang dimiliki karyawan. Karyawan tentu kurang semangat bekerja dengan pimpinan yang tidak disukainya. Permasalahan motivasi lainnya terlihat dari kurangnya keinginan untuk maju dan berkembang yang dimiliki karyawan. Banyak karyawan yang menerima, apa yang mereka dapatkan selama ini. Fenomena ini terjadi karena kurang mampunya pimpinan memotivasi karyawan sehingga karyawan tidak mempunyai kekuatan untuk bekerja karena takut salah.

Sehubungan dengan pengaruh motivasi terhadap kinerja penelitian yang dilakukan Asim (2015) menemukan bahwa kinerja pegawai

dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi. Dimana motivasi memunculkan keinginan untuk mendapatkan promosi dan meningkatkan jenjang karyawan sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan menurut Alin (2015) motivasi merupakan kunci kecerdasan manusia dan hal itu sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Selanjutnya penelitian Nurbiyanti (2019) menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dalam artian apabila karyawan termotivasi dengan baik akan menunjang peningkatan kinerja karyawan.

Selain motivasi faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor komunikasi. Komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita dan informasi dari seseorang ke orang lain (Azhari, 2017). Komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambing-lambang, symbol, atau Bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut (Robbins, 2015). Komunikasi sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tulisan maupun dengan alat komunikasi (Seidy, dkk, 2018). Effendy (2013: 13) mengatakan komunikasi adalah suatu upaya yang sistematis untuk merumuskan dengan cara yang setepat- tepatnya asas- asas pentransmisian informasi serta bentukan opini dan sikap. Sedangkan Mulyana (2012: 54) mengatakan bahwa komunikasi sebagai situasi-situasi yang memungkinkan suatu sumber mentransmisikan suatu pesan kepada seorang penerima dengan didasari untuk mempengaruhi perilaku penerima. Selanjutnya Hidayat (2015) menyatakan bahwa komunikasi adalah mencakup

semua prosedur melalui mana pikiran seseorang dapat mempengaruhi orang lain.

Komunikasi yang juga merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Komunikasi yang baik antar karyawan yang satu dengan yang lainnya dapat meningkatkan semangat kerja dari masing-masing karyawan. Adapun hal-hal yang menjadi faktor komunikasi seperti respon karyawan terhadap penyampaian informasi perusahaan oleh atasan, cara atasan menyampaikan instruksi, komunikasi antar kepala bagian jika menemui hambatan, dan diskusi antar para karyawan mengenai pekerjaan sehingga peran komunikasi sangat diperlukan.

Fenomena komunikasi yang terjadi pada PT. Hatten Bali di Denpasar, antara lain : 1) Sering terjadi komunikasi yang kurang tepat antara satu karyawan dengan karyawan lainnya sehingga menimbulkan kesalahpahaman, seperti bagian pelayanan ketika menyeter jumlah uang pelanggan tidak dimasukan ke dalam buku besar oleh atasannya. 2) Sering terjadi kesalahan informasi karyawan bagian penjualan ketika terdapat pelanggan yang ingin memesan barang, namun tidak disampaikan kepada bagian gudang, sehingga menimbulkan komplain dari pelanggan. Disamping itu sering juga terjadi kesalahan informasi pada bagian produksi sehingga sering terjadi kemacetan. Seperti bahan baku yang terlambat dipesan, antara jumlah kebutuhan bahan baku dengan jumlah pembelian tidak sinkrun.

Sehubungan dengan pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan penelitian yang dilakukan oleh Azhari (2017) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Seidy, dkk

(2018) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Heru (2015) yang menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang diprediksi mempengaruhi kinerja adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja dan tingkat pendidikan pun diutamakan. Khususnya untuk bagian pembukuan atau kantor, minimal berpendidikan SMA/ sederajat. Demikian pula dengan bagian operasional lapangan minimal berpendidikan SMA juga. Namun dalam proses perekrutan karyawan, perusahaan lebih mengutamakan calon karyawan yang sudah mempunyai pengalaman kerja atau berpendidikan D3 sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Ini semua diharapkan bisa menciptakan semangat kerja sekaligus prestasi kerja yang tinggi dalam menggapai perwujudan kinewrja yang baik, seperti yang diharapkan. Bila dilihat dari pengalaman kerja, terlihat bahwa pengalaman kerja cukup bervariasi seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.3 berikut :

Tabel 1.3
Pengalaman Kerja Karyawan
PT. Hatten Bali di Denpasar
Per Desember 2021

No.	Pengalaman Kerja	Jumlah (orang)
1	>10 th	51
2	7 – 9 th	55
3	4 – 6 th	59
4	1 – 3 th	39
5	0 – 1 th	25
	Jumlah	229

Sumber: PT. Hatten Bali di Denpasar

Berdasarkan data yang di kumpulkan, telah di dapatkan data jumlah karyawan menurut lama bekerja yaitu 51 orang bekerja selama >10 tahun, 55 orang bekerja selama 7-9 tahun, 59 orang bekerja selama 4-6 tahun, 39 orang bekerja 1-3 tahun, dan 25 orang bekerja 0-1 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang berpengalaman cukup tinggi. Fenomena yang terjadi dengan banyaknya karyawan yang berpengalaman justru kinerja menurun dalam hal ini ditunjukkan oleh produktivitas menurun, yang logikanya harus meningkat.

Terkait dengan pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan penelitian yang dilakukan oleh Rofi, (2018) hasil penelitian tersebut menunjukan adanya pengaruh yang signifikan antara pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Itafia,dkk. (2018) menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Zakiyah (2018) menemukan bahwa faktor pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang, isu, fanomena dan pehelitian terdahulu di atas maka ingin diteliti lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hatten Bali Di Denpasar”**

1.2 Rumusan Masalah

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

- 1) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Hatten Bali Di Denpasar?
- 2) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Hatten Bali Di Denpasar?
- 3) Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Hatten Bali Di Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini dapat disampaikan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Hatten Bali Di Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Hatten Bali Di Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hatten Bali Di Denpasar.

1.3 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1) Manfaat teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah dapat dijadikan bahan referensi atau sebagai bahan bacaan di perpustakaan sehingga memperkaya khasanah ilmu pengetahuan pada umumnya dan bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar pada khususnya.

2) Manfaat praktis

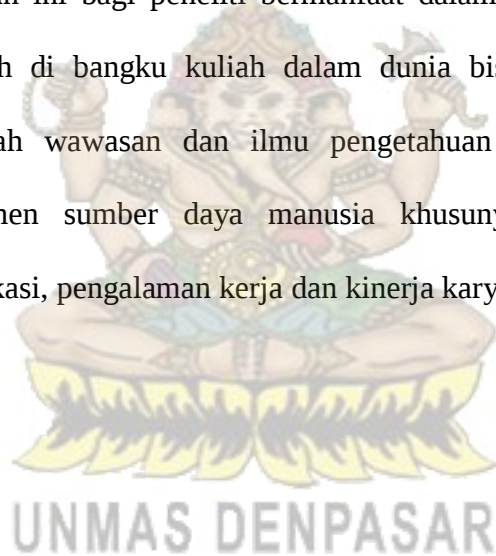
Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat:

a) Bagi perusahaan

Penelitian ini di harapkan menjadi gambaran penting bagi perusahaan untuk mengambil kebijakan khususnya yang terkait dengan motivasi, komunikasi dan pengalaman kerja dalam hubungannya dengan kinerja karyawan.

b) Bagi mahasiswa/peneliti

Penelitian ini bagi peneliti bermanfaat dalam menerapkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dalam dunia bisnis secara nyata, serta penambah wawasan dan ilmu pengetahuan pada bidang ekonomi manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai motivasi, komunikasi, pengalaman kerja dan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke dalam Robbins (2014) sebagai teori utama (*grand theory*) yang mengatakan adanya hubungan yang tidak terpisahkan antara penetapan tujuan dan kinerja. *Goal-setting theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-setting theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-setting theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins, 2014). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya.

Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011). Locke dan Latham dalam Robbins (2014),

mengatakan tujuan memiliki pengaruh yang luas pada perilaku karyawan dan kinerja dalam organisasi dan praktik manajemen.

Kusuma (2013) menemukan bahwa goal-setting berpengaruh pada ketepatan anggaran. Anggaran merupakan hal yang mendasar bagi suatu organisasi/instansi untuk dapat menjalankan kegiatan operasional organisasi/instansi tersebut. Anggaran adalah pedoman kegiatan organisasi/instansi dalam bentuk keuangan yang mengandung aktivitas selama satu periode tertentu dan juga merupakan tujuan dari organisasi tersebut (Sari dan Yanti, 2015). Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi.

Berdasarkan pendekatan *goal-setting theory* keberhasilan kinerja penyusun laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kecerdasan spiritual sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya. (Gomez-Minambres et al, 2012), mengatakan temuan penting dalam goal setting adalah performansi lebih tinggi pada individu yang memiliki tujuan sulit dan spesifik daripada tujuan yang samar-samar, tidak memiliki tujuan dan memiliki tujuan yang mudah. Tujuan yang sulit

dan dapat diterima mengakibatkan performansi lebih tinggi daripada tujuan yang mudah (Mooney et al, 2013).

2.1.2 Kinerja

1) Pengertian Kinerja

Kata kinerja adalah singkatan dari Kinetika Energi Kerja yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*. Dalam hal ini, kata *performance* umumnya merujuk pada “*job performance*” atau “*actual performance*” yang artinya suatu prestasi kerja atau prestasi sebenarnya yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya. Menurut Hasibuan (2014:160), kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Wibowo (2010:7) Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2016:67), pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkuprawira dan Hubeis (2014:153), menyatakan kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi. Selanjutnya menurut

Dessler (2012:41), kinerja adalah prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan standar yang ditetapkan.

Jadi kesimpulannya kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu yang ditetapkan sebelumnya.

2) Karakteristik kinerja

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2016:68):

- a) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c) Memiliki tujuan yang realistis.
- d) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e) Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

3) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Prawirosentono (2014:27) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain adalah:

- a) Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak di cari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga

mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

4) Indikator kinerja

Untuk mengetahui sejauh mana kualitas kinerja karyawan, maka perusahaan perlu mengukur kinerja karyawan. Untuk mengukur kinerja karyawan, dibutuhkan indikator-indikator yang berhubungan dengan kinerja karyawan pula. Banyak persepsi yang menjelaskan mengenai indikator kinerja karyawan. Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Bernadine dalam Mas'ud (2014:72) adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas adalah tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
- b) Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- c) Ketepatan Waktu adalah tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- d) Efektifitas adalah tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e) Kemandirian adalah tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

2.1.3 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Tiap orang memiliki motivasi, yaitu dorongan dari dalam dirinya yang tercermin dalam perilakunya. Timbulnya dorongan itu disebabkan oleh adanya insentif (rangsangan) atau stimulus yang harus diraih untuk memenuhi kebutuhannya, jika tujuan sudah dicapai dan dapat memenuhi kebutuhannya, maka puaslah orang itu. Jika tidak, maka orang itu masih dalam ketegangan (tension).

Menurut Hasibuan (2014:49) menyatakan bahwa kata motivasi berasal dari kata movere yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Robbin (2014:208) menyatakan bahwa motivasi adalah merupakan proses yang menghasilkan suatu intensitas arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan. Sementara motivasi umum bersangkutan dengan upaya ke arah setiap tujuan, namun dipersempit fokusnya pada tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal dalam perilaku yang berkaitan dengan kerja.

Martoyo (2013:164) mendefinisikan motivasi sebagai pemberian motif, penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan. Sedangkan motif adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia bertindak. Atau dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi sebagai suatu dorongan yang diakibatkan dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan individual, yaitu kebutuhan akan rasa lapar, haus dan kebutuhan akan kehidupan social (Umar, 2012:37). Merumuskan suatu pengertian operasional motivasi bukanlah suatu hal yang sederhana, motivasi merupakan fungsi dari berbagai macam variabel yang saling mempengaruhi. Ini merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri manusia atau suatu proses psikologis. Seringkali manusia beranggapan bahwa seseorang yang terlihat sibuk adalah orang motivasinya tinggi.

Padahal mungkin saja ia pegawai yang sering melarikan diri dari kekurangan tenangan psikologis. Sebaliknya, ada sekelompok orang yang kurang atau bahkan tidak memiliki motivasi. Singkatnya, manusia sering menghubungkan motivasi hanya dengan tindakan atau perilaku yang tampak nyata, ini mungkin benar atau salah, sebab sebagaimana yang telah dikemukakan bahwa motivasi sesungguhnya merupakan proses psikologi yang di dalamnya terjadi interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan pemecahan masalah.

Dari pendapat para ahli diatas ditarik kesimpulan Motivasi merupakan hal atau sesuatu yang mendorong seseorang berbuat sesuatu. Motivasi individu dapat timbul dari dalam diri individu (motivasi intrinsik) dan dapat pula timbul dari luar diri individu (motivasi ekstrinsik). Kedua motivasi tersebut memiliki pengaruh terhadap perilaku dan kepuasan kerja individu.

2) Jenis-jenis Motivasi

Menurut Heidjarachman dan Husnan (2012:204), pada dasarnya motivasi dibagi menjadi 2 jenis, yaitu:

a) Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah atau imbalan dalam wujud pemberian tambahan uang atau penghargaan.

b) Motivasi Negatif

Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan-kekuatan. Pada jenis motivasi negatif, apabila seorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan kita akan memberitahu bahwa ia mungkin akan kehilangan pengakuan, uang atau mungkin jabatan.

3) Bentuk-bentuk Motivasi

Motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bersedia bersama demi tercapainya tujuan bersama ini dapat digolongkan menjadi 2 bentuk. Menurut Gitosudarmo (2011:47) dua bentuk motivasi adalah.

- a) Motivasi finansial, yaitu dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial kepada karyawan. Imbalan tersebut sering disebut insentif.
- b) Motivasi nonfinansial, yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial/ uang, akan tetapi berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusia dan lain sebagainya.

4) Metode Motivasi

Suwatno (2011;148), menyatakan terdapat dua buah metode dari motivasi, yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung.

a) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Yaitu motivasi baik secara materiil maupun non materiil yang diberikan langsung kepada setiap karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan tercapainya kepuasan. Pemberian motivasi langsung ini

bisa dalam bentuk ucapan, pujian, tunjangan hari raya, bonus ataupun bintang jasa.

b) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Yaitu pemberian motivasi dalam bentuk fasilitas-fasilitas pendukung dalam menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas agar karyawan senang, betah dan bersemangat dalam bekerja. Misalnya dengan menyediakan mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang nyaman dan tenang, penempatan yang tepat, dan lain-lain, sehingga dapat merangsang karyawan untuk bekerja dengan semangat dan meningkatkan produktivitas kerja.

5) Indikator Motivasi

McCormick dalam Mangkunegara (2016:94) menyatakan motivasi kerja secara operasional diukur dengan menggunakan 3 (tiga) indikator, yaitu:

- a) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), yaitu karyawan bekerja dengan giat karena ingin mempunyai prestasi.
- b) Kebutuhan fisik (*psycological need*), yaitu karyawan melakukan pekerjaan karena didorong oleh kebutuhan fisik seperti makan, minum, pakaian dan sebagainya.
- c) Kebutuhan rasa aman (*safety need*), yaitu karyawan membutuhkan rasa aman dalam beraktivitas.

2.1.4 Komunikasi

1) Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan sebuah pentransferan makna maupun pemahaman makna kepada orang lain dalam bentuk lambing-lambang, symbol, atau Bahasa-bahasa tertentu sehingga orang yang menerima informasi memahami maksud dari informasi tersebut (Robbins, 2015). Komunikasi sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tulisan maupun dengan alat komunikasi (Seidy, dkk, 2018).

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita dan informasi dari seseorang ke orang lain. Suatu komunikasi yang tepat tidak bakal terjadi kalau tidak penyampai berita tadi menyampaikan secara patut dan penerima berita menerimanya tidak dalam bentuk distorsi (Azhari, 2017). Effendy (2013: 13) mengatakan komunikasi adalah suatu upaya yang sistematis untuk merumuskan dengan cara yang setepat-tepatnya asas-asas pentransmisian informasi serta bentukan opini dan sikap. Sedangkan Mulyana (2012: 54) mengatakan bahwa komunikasi sebagai situasi-situasi yang memungkinkan suatu sumber mentransmisikan suatu pesan kepada seorang penerima dengan didasari untuk mempengaruhi perilaku penerima. Selanjutnya Hidayat (2015) menyatakan bahwa komunikasi adalah mencakup semua prosedur melalui mana pikiran seseorang dapat mempengaruhi orang lain.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat dikatakan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan dapat saling mengerti dan memahami. Dengan demikian, betapa pentingnya arti komunikasi dalam

meneruskan gagasan kepada orang lain sehingga gagasan itu dapat diterima dan dipahami.

2) Model Komunikasi

Dari berbagai model komunikasi yang sudah, ada disini dibahas tiga model paling utama dan pendekatannya yang mendasari dan bagaimana komunikasi dikonseptualisasikan dalam perkembangannya.

a) Model Komunikasi Linier

Pendekatan ini terdiri atas beberapa elemen kunci yaitu sumber (*source*), pesan (*message*) dan penerima (*receiver*). Ada empat jenis gangguan, *Pertama* gangguan semantic yang berhubungan jargon atau bahasa-bahasa spesialisasi yang digunakan secara perseorangan dan kelompok, misalnya istilah-istilah dalam dunia kedokteran. Gangguan fisik atau eksternal adalah gangguan yang berada di luar penerima atau pengaruh dari tubuh dalam penerimaan pesan. Gangguan psikologis yang merujuk pada sikap prasangka, tafsir bias dan kecenderungan yang dimiliki oleh komunikator terhadap satu sama lain atau terhadap pesan itu sendiri. Terakhir gangguan fisiologis adalah gangguan yang bersifat biologis terhadap proses komunikasi. Gangguan semacam ini akan muncul apabila seseorang sebagai pembicara sedang sakit, lelah atau dalam keadaan lapar yang dapat mempengaruhi kualitas dan efektivitas komunikasi.

b) Model Interaksional

Model interaksional dikembangkan oleh Wilbur Schram yang menekankan pada proses komunikasi dua arah di antara para komunikator. Dengan kata lain komunikasi berlangsung dua arah dari pengirim kepada penerima dan dari penerima kepada pengirim. Proses melingkar ini menunjukkan bahwa komunikasi selalu berlangsung. Pandangan interaksional mengilustrasikan bahwa seseorang dapat menjadi pengirim maupun penerima dalam sebuah interaksi, tapi tidak menjadi keduanya sekaligus (Gordi, 2019).

Elemen yang penting dalam model ini adalah umpan balik (*feedback*) atau tanggapan terhadap suatu pesan. Umpan balik dapat berupa verbal ataupun nonverbal, sengaja maupun tidak sengaja. Umpan balik amat membantu komunikator untuk mengetahui apakah pesan mereka telah tersampaikan atau tidak dan sejauh mana pencapaian makna terjadi.

Model interaksional umpan balik terjadi setelah pesan diterima. Tidak saat pesan sedang dikirim. Adapun elemen atau bagian lain yang terpenting dalam konsep komunikasi interaksional ditandai dengan adanya bidang pengalaman (*field of experiences*) seseorang, budaya atau keturunan yang dapat mempengaruhi kemampuan berkomunikasi dengan yang lainnya. Setiap peserta komunikasi membawa pengalaman yang unik dan khas dalam setiap perilaku komunikasi yang dapat mempengaruhi komunikasi yang terjadi.

c) Model Transaksional

Dalam model komunikasi ini memberikan penekanan kepada proses pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara terus menerus di dalam suatu sistem komunikasi. dalam mekanisme pengiriman dan penerimaan pesan, proses komunikasi berlangsung secara kooperatif dimana pengirim dan penerima secara bersama-sama bertanggung jawab terhadap ekses/akibat dari proses komunikasi yang berlangsung apakah efektif atau tidak karena dalam model ini makna dibangun oleh umpan balik dari peserta komunikasi.

Dalam model ini juga terdapat bidang pengalaman, tetapi terjadi perpotongan. Dengan demikian pada proses komunikasi yang berlangsung masing-masing menunjukkan proses pemahaman yang terjalin secara aktif, sehingga timbul suatu pemahaman baru sebagai hasil proses interaksi, integrasi dan komunikasi di antara masing-masing peserta komunikasi dengan pengalaman yang berbeda-beda.

3) Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi diantaranya adalah:

a) Persepsi

Dalam melakukan komunikasi, seorang komunikator juga harus memiliki persepsi terkait topik pembicaraannya. Komunikator harus dapat memprediksi lewat berbagai macam persepsi nya tentang pesan yang disampaikan sehingga dapat dipahami dan diterima oleh penerima atau komunikan

b) Keberhasilan Teknologi Informasi & Komunikasi

Pada era teknologi seperti sekarang teknologi informasi juga memiliki pengaruh yang besar dalam menentukan efektivitas komunikasi. Dengan menggunakan internet, komunikasi juga menjadi mudah, cepat, dan luas cakupannya. Oleh karena itu, internet memiliki peranan yang penting dalam perkembangan bisnis. Adapun perkembangan bisnis tersebut mencakup nilai produk, aktivitas operasional, dan pelayanan jasa

c) Ketepatan

Dalam berkomunikasi, manusia pasti memiliki kerangka berpikir yang berbeda-beda. Agar informasi yang akan diberikan sampai dengan tepat, maka komunikator juga harus mengekspresikan atau mengimplementasikan apa yang dipikirkan oleh komunikan

d) Kredibilitas

Terkadang sebuah informasi yang disampaikan oleh seseorang tidak dipercaya oleh orang lain. Untuk menghindari hal tersebut, maka komunikator juga harus yakin bahwa komunikan adalah pihak yang dapat dipercaya. Hal tersebut juga berlaku sebaliknya, intinya setiap pihak harus memiliki sikap saling percaya satu sama lain.

e) Pengendalian

Pengendalian juga diperlukan dalam proses komunikasi. Setiap komunikasi pasti akan ada tanggapan dari pihak penerima. Disinilah tugas komunikator untuk dapat mengendalikan tanggapan dari komunikan.

f) Kecocokan

Seperti yang telah disebutkan di atas, dalam komunikasi harus ada kepercayaan dan hubungan baik yang harus dijaga. Sehingga persahabatan antar perusahaan juga dapat terjalin dengan adanya komunikasi. Selain menjaga hubungan baik dengan komunikasi bisnis, Anda juga harus memerhatikan keuangan bisnis Anda. Dengan keuangan bisnis yang baik, Anda dapat dengan mudah menjalankan dan mengembangkan bisnis Anda. Jurnal merupakan salah satu software akuntansi online yang membantu Anda mengelola keuangan bisnis dengan mudah. Dengan Jurnal, Anda dapat dengan mudah melihat kinerja keuangan bisnis kapan dan di mana saja. Jurnal juga dilengkapi dengan beberapa fitur yang memudahkan Anda dalam menjalankan bisnis, mulai dari mengelola utang-piutang, penjualan-pembelian, arus kas, hingga pengelolaan aset dan proses rekonsiliasi yang mudah

4) Indikator komunikasi

Adapun beberapa indikator yang mempengaruhi komunikasi (Azhari, 2017) yaitu ;

a) Personel *Feedback*

Berhubungan dengan kebutuhan karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka dinilai dan dievaluasi mengenai kepuasan kerja karyawan

b) Integrasi Organisasi

Sejauh mana orang menerima informasi tentang lingkungan terdekat mereka. Elemen ini termasuk tingkat kepuasan dengan informasi

tentang rencana perusahaan, persyaratan pekerjaan mereka dan informasi pribadi

c) Komunikasi horisontal

Komunikasi yang melibatkan antar individu atau kelompok pada level yang sama.

d) Komunikasi vertikal

Hanya orang di posisi pengawasan menanggapi item ini termasuk bawahan tanggap terhadap komunikasi ke bawah dan sejauh mana bawahan melakukan komunikasi ke atas.

e) Kualitas media

Meliputi saluran komunikasi yang merupakan pertemuan yang terorganisasi dengan baik dan sejauh mana pedoman tertulis atau lisan yang singkat dan jelas.

2.1.5 Pengalaman Kerja

1) Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Kamus Bahasa Indonesia Depdiknas (2005: 26), pengalaman dapat diartikan sebagai yang pernah dialami (dijalani, dirasa, ditanggung). Sedangkan Johnson (2014: 228) menyatakan bahwa pengalaman memunculkan potensi seseorang. Potensi penuh akan muncul bertahap seiring berjalannya waktu sebagai tanggapan terhadap bermacam-macam pengalaman. Jadi sesungguhnya yang penting diperhatikan dalam hubungan tersebut adalah kemampuan seseorang untuk belajar dari pengalamannya, baik pengalaman manis maupun pahit. Maka pada hakikatnya pengalaman adalah pemahaman terhadap sesuatu yang dihayati

dan dengan penghayatan serta mengalami sesuatu tersebut diperoleh pengalaman, ketrampilan ataupun nilai yang menyatu pada potensi diri.

Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang, kadang-kadang lebih dihargai dari pada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Pepatah klasik mengatakan, pengalaman adalah guru yang paling baik (*experience is the best of teacher*). Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Sejalan dengan hal tersebut, menurut hukum (*law of exercise*) dalam Mustaqim (2014: 50) diungkapkan bahwa dalam *law of exercise* atau *the law disuse* (hukum penggunaan) dinyatakan bahwa, hubungan antara stimulus dan respon akan bertambah kuat atau erat bila sering digunakan (*use*) atau sering dilatih (*exercise*) dan akan berkurang, bahkan lenyap sama sekali jika jarang digunakan atau tidak pernah sama sekali.

Dari pendapat diatas diketahui bahwa latihan berulang-ulang akan memperkuat dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang. Bagi seorang karyawan, proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga karyawan tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Karenanya pengalaman dapat membangkitkan dan mengundang seseorang untuk melihat semua pekerjaan sebagai peluang untuk terus berlatih dan belajar sepanjang hayat (Nugroho, 2012).

Dari berbagai uraian diatas dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam

pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya.

2) Faktor-faktor pengalaman kerja

Mengingat pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan, maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut Handoko, (2014: 241) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

a) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja.

Untuk menunjukan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.

b) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan jawab dan seseorang.

c) Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*), untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.

d) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.

e) Ketrampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

3) Indikator pengalaman kerja

Beberapa faktor hal yang menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja menurut (Foster, 2014 : 43) yaitu:

a) Lama waktu/ masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas–tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

b) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek–aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan

Dari uraian tersebut dapat diketahui, bahwa seorang yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lazar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang serta dipengaruhi faktor lain yaitu: lama waktu/masa kerja seseorang, tingkat pengetahuan atau ketrampilan yang telah dimiliki dan tingkat penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani, memiliki pengetahuan dan

ketrampilan untuk bekerja serta tidak akan membahayakan bagi dirinya dalam bekerja (Widyaningsih, 2012).

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Sebagai bahan acuan dalam penelitian ini berikut disampaikan beberapa penelitian yang telah pernah dilakukan oleh para peneliti diantaranya adalah:

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Ermawati, dkk (2017) mengenai Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja karyawan Produksi Video Preparation pada PT HIT POLYTRON yang Berimplikasi pada Produktivitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi intrinsik, komunikasi, dan kompensasi finansial secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Rofi (2018) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Departement Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil variabel disiplin kerja terhadap prestasi kerja maka didapat, $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ atau $7,202 > 1,684$. Sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima jadi kesimpulannya, ada pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerja terhadap prestasi kerja. Dengan demikian, $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ atau $5,278 > 1,684$, H_0 ditolak dan H_a diterima jadi dapat dikatakan, ada pengaruh yang positif dan signifikan pengalaman kerja terhadap prestasi kerja. Sedangkan secara bersama-sama (simultan) pengaruh disiplin kerja dan pengalaman kerja ($F \text{ hitung} = 104,245 > F \text{ tabel} = 3,11$). Pengaruh keduanya cukup kuat dengan nilai korelasi $R = 0,796$, positif dan signifikan karena jika ada perbaikan pada

disiplin kerja dan pengalaman kerja otomatis akan hubungan dengan prestasi kerja ($R^2 = 0,796$).

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Itafia, dkk. (2018) yang berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Tenun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan (1) pengalaman kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (2) pengalaman kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, (3) pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan, dan (4) kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada industri tenun di Desa Kalianget.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Zakiyah (2018) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyayawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Cibinong. Simpulan bahwa hasil uji validitas menunjukkan nilai r -hitung masing-masing indikator penelitian > dibanding nilai r tabel sehingga indikator tiap - tiap variable penelitian valid. Hasil uji reliabilitas diperoleh nilai cronbach alpha masing-masing variabel penelitian > 0,6, sehingga indikator tiap - tiap variable penelitian dapat dikatakan realibel atau konsisten sebagai alat ukur. Dari uji yang dilakukan di simpulkan bahwa faktor motivasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja, demikian pula faktor pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Nilai koefisien determinasi (R Square) menunjukkan $R=52,3\%$ variabel produktivitas dipengaruhi oleh variabel motivasi dan pengalaman kerja.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Mahardika (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang). Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia. Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia.
- 6) Penelitian yang dilakukan oleh Rijanti dan Herdiyanto (2019) dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional (Studi pada Guru-Guru SMP Negeri Se-Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, self efficacy berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru dan gaya kepemimpinan transformasional memperlemah pengaruh self efficacy terhadap kinerja guru.
- 7) Penelitian yang dilakukan oleh Novieka dan Arik Prasetya (2018) dengan judul Pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja dan komitmen organisasional pada PT PLN (Persero) Area Pasuruan. Penelitian ini dilakukan untuk menggambarkan hubungan antar variabel yaitu pengaruh

antara saluran komunikasi formal terhadap kinerja karyawan, komunikasi informal terhadap kinerja karyawan, komunikasi formal terhadap komitmen organisasional karyawan, komunikasi informal terhadap komitmen organisasional karyawan, dan kinerja karyawan terhadap komitmen organisasional karyawan. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian penjelasan atas *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dan sampel pada penelitian ini sebanyak 50 karyawan sesuai dengan jumlah karyawan yang ada di perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur atau *path analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa saluran komunikasi formal berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, saluran komunikasi informal berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komunikasi formal berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan, komunikasi informal berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan, dan kinerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.

- 8) Penelitian yang dilakukan oleh Mariati (2017), Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor DPRD Kabupaten Sinjai. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap kantor DPRD kabupaten Sinjai yang berjumlah 82 responden sedangkan sampelnya adalah 68 responden dengan teknik pengambilan sampel *proporsional stratified random sampling*. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, kuisioner dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan

adalah analisis statistik deskriptif dan statistik inferensial dengan menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi ganda. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

- 9) Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Hairudin (2017), Pengaruh *Human Relation* Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pabrik Pada PT. Agro Sarimas Indonesia Kabupaten Indragiri Hilir. *Human relation* dan komunikasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pabrik PT. Agro Sarimas Indonesia Kabupaten Indragiri Hilir, apabila perusahaan selalu melakukan human relation, karyawan selalu berkomunikasi dan memberikan informasi mengenai pekerjaan kepada pimpinan, dan setiap pengambilan kebijakan atasan selalu mendiskusikan dengan bawahan akan meningkat, maka kepuasan kerja yang dirasakan juga akan meningkat.
- 10) Penelitian yang dilakukan oleh Wulandari, dkk (2018), Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Muara Krakatau II Kabupaten Semarang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasional dengan jenis kuantitatif. Sampel yang diambil sejumlah 105 responden. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportional random sampling, sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik angket dengan skala likert. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda.

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian simpulan yang dapat dikemukakan ialah: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT Muara Krakatau II Kabupaten Semarang. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT Muara Krakatau II Kabupaten Semarang. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di PT Muara Krakatau II Kabupaten Semarang.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama mengkaji permasalahan manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan motivasi, komunikasi, kompensasi finansial dan kinerja. Persamaan yang lain adalah mengenai alat analisis yang digunakan. Sedangkan perbedaannya adalah jumlah responden yang digunakan, waktu dan tempat penelitian.

