

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Muna dan Isnowati (2022), sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam suatu perusahaan yang bertujuan untuk memberikan kontribusi yang tidak ternilai dalam strategi pencapaian tujuan perusahaan. Perkembangan era globalisasi menuntut perusahaan untuk memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha dalam mengelola perusahaan secara optimal. Aktivitas manajemen dapat berjalan dengan baik maka mencerminkan meningkatnya kinerja karyawan.

Dunia industri mewajibkan karyawan dapat memainkan peran dan tanggungjawab yang diemban terhadap pekerjaan mereka dalam mencapai kinerja yang baik untuk memastikan tujuan perusahaan dapat tercapai (Saraih et al. 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam beberapa upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2018:481). Menurut Kovialumi dan Yosef (2022) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah jumlah waktu dan usaha yang digunakan untuk membuat atau menyelesaikan sesuatu. Bukan berarti pekerjaan

itu tidak penting. Ini adalah serangkaian tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan semua karyawan di tempat kerja (Aminullah dan Kustini, 2022). Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Dewi, 2021). Hee et al. (2019) menyatakan kinerja karyawan melibatkan pencapaian setiap karyawan sesuai dengan peraturan, persyaratan dan harapan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian kinerja karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta sesuai wewenang dan tanggung jawab dengan tujuan mencapai tujuan organisasi bersangkutan dengan tidak melanggar hukum. Kinerja karyawan sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1968) yaitu *Goal Setting Theory*. Teori menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Dalam mewujudkan tujuan yang ditetapkan atau yang disebut dengan target.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya yaitu komunikasi. Komunikasi adalah kegiatan yang paling rutin kita lakukan, gampang untuk dijalankan tetapi seringkali mengalami miskomunikasi khususnya di dunia kerja. Komunikasi adalah perpindahan makna dan pemahaman serta pertukaran informasi dari pengirim ke penerima baik secara lisan, tulisan, atau dengan alat komunikasi (Soelton et al., 2018). Menurut Lestari et al. (2022) komunikasi merupakan elemen yang sangat penting dan signifikan dalam suatu organisasi, dan diperlukan untuk

menciptakan kolaborasi dalam lingkungan kerja yang berdampak pada kinerja organisasi dan pengambilan keputusan. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan (Dewi, 2021). Komunikasi adalah proses berbagi informasi baik secara horizontal maupun vertikal (Idayanti dan Piartrini, 2020). Komunikasi menjadi komponen penting dari kegiatan organisasi, karena dari komunikasi dapat menciptakan sumberdaya yang baik. Komunikasi yang efektif memungkinkan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan menjadi produktif dan efisien. (Hee et al., 2019). Berdasarkan pengertian komunikasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi ialah suatu pesan atau ide-ide yang akan disampaikan oleh seseorang kepada penerima pesan sebagai suatu informasi yang penting. Jika dikaitkan dengan dunia kerja bahwa komunikasi diharapkan terjalin baik untuk menciptakan pemahaman yang sama antara karyawan dengan atasan sehingga dapat bekerja sama dengan baik. Isi pesan dari komunikasi akan berpengaruh terhadap kinerja seseorang, oleh karena itu dalam sebuah organisasi diharapkan agar komunikasi menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dan tersampaikan dengan baik guna menghindari kesalahan dalam bekerja. Terkadang perintah atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan, tidak sesuai dengan kapasitas karyawan. Sehingga menjadi beban bagi karyawan yang menjalankan.

Hasil penelitian Gautama So et al. (2018) menyatakan komunikasi organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Penelitian dari Soelton et al. (2018) menyatakan komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik komunikasi yang diterapkan dilingkungan kerja maka semakin baik kinerja karyawan yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan oleh Saraih et al. (2019) menyatakan komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan semakin banyak karyawan terlibat dalam komunikasi interpersonal, semakin terlihat kinerja karyawan tersebut. Penelitian dari Hee et al. (2019) menyatakan komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menjelaskan tentang pentingnya komunikasi antar karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian dari Idayanti dan Piartrini (2020) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dalam meningkatkan kinerja karyawan, komunikasi di lingkungan perusahaan harus terjalin dengan baik. Dapat disimpulkan dari beberapa penelitian sebelumnya semakin baik komunikasi yang dilakukan dalam sebuah perusahaan maka semakin baik koordinasi antar karyawan, dari bawahan ke atasan (koordinasi) dan atasan ke bawahan (perintah) untuk mencapai sebuah tujuan bersama.

Berbeda dengan hasil penelitian Ramawati dan Tridayanti (2020) menyatakan komunikasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak karyawan berkomunikasi saat bekerja maka kinerja karyawan akan semakin rendah. Dari hasil penelitian tersebut Ramawati dan Tridayanti (2020) menyesuaikan kembali hasil penelitian dengan yang terjadi di lokasi penelitian. Hal ini terjadi

karena di perusahaan ini terdapat beberapa karyawan yang masih menganggap komunikasi dalam artian negatif seperti ngegosip, sehingga mereka lebih banyak berpikir berkomunikasi saat bekerja akan mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan. Karyawan cukup berkomunikasi sesuai dengan kebutuhan sesama rekan kerja.

Beban kerja juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja adalah suatu jumlah pekerjaan yang diberikan kepada seseorang untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja terdiri dari tiga indikator diantaranya beban waktu, beban usaha mental, beban tekanan psikologis. Menurut Anam et al. (2018) beban kerja adalah situasi di mana peran, tugas, atau pekerjaan yang berbeda yang dibutuhkan dari seorang pemilik melebihi waktu yang diberikan, energi dan sumber daya yang tersedia bagi individu untuk pelaksanaannya. Situmorang dan Hidayat (2019) menyatakan beban kerja yang berlebihan akan memiliki efek kelelahan fisik dan mental dan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan iritabilitas. Sedangkan beban kerja yang rendah akan menimbulkan kebosanan dan rasa membosankan. Kebosanan dalam pekerjaan rutin sehari-hari karena terlalu sedikit pekerjaan atau pekerjaan mengakibatkan kurangnya perhatian akan pekerjaan berpotensi merugikan dan menurunkan kinerja karyawan. Beban kerja dapat terjadi jika karyawan tidak dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan kapasitas karena tuntutan pekerjaan yang

berlebihan (Supianti et al., 2022). Beban kerja adalah sesuatu yang timbul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja yang digunakan sebagai rekan kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi pekerja (Seran et al., 2022). Menurut Mudrika et al. (2021) beban kerja diidentifikasi sebagai hasil dari adanya tuntutan kerja selama seseorang menjalankan tugasnya dalam bekerja. Berdasarkan beberapa pengertian beban kerja dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing memiliki tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan penggunaan energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas beban yang terlalu rendah memungkinkan terjadinya kebosanan dan kejenuhan atau *understress*. Karena beratnya beban kerja atas tingginya target yang telah dicanangkan harus sejalan dengan kompensasi yang diberikan.

Hasil penelitian Anam et al. (2018) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dijelaskan bahwa tingginya beban kerja seperti kurangnya kejelasan, deskripsi pekerjaan yang tidak efektif, dan ambiguitas/konflik peran adalah penyebab utama tumpang tindih pekerjaan di perusahaan maka besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian beberapa penelitian lainnya. Penelitian yang dilakukan oleh Situmorang dan Hidayat (2019) yang menyatakan beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjelaskan tingginya beban kerja yang didapatkan karyawan dapat memperlemah kinerja karyawan.

Penelitian dari Supianti et al. (2022) menyatakan beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menjelaskan menurunnya kinerja karyawan dikarenakan banyaknya/beratnya beban kerja yang diberikan perusahaan. Penelitian dari Emalia (2022) yang menyatakan beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dijelaskan bahwa meningkatkan kinerja karyawan, manajemen harus mempertimbangkan beban kerja yang diberikan atau dalam artian mengurangi beban kerja yang diberikan. Penelitian dari Malau dan Kasmir (2021) menyatakan beban kerja berpengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan, artinya beban kerja karyawan yang terlalu tinggi dapat menurunkan kinerja karyawan. Disimpulkan dari beberapa hasil penelitian sebelumnya ketika karyawan merasa beban menjalankan sebuah pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin menurun.

Berbeda dengan hasil penelitian Khairunnisa et al. (2021) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Khairunnisa et al. (2021) menyatakan bahwa kebutuhan dunia kerja juga meminta karyawan untuk mampu mengerjakan dua atau tiga tugas yang harus diselesaikan secara bersamaan disebut dengan *multitasking*. Penambahan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan karyawan, kinerja karyawan akan meningkat. Dengan adanya penambahan beban kerja, karyawan akan lebih serius dan dapat memanfaatkan waktu kerjanya dengan baik sehingga kinerja karyawan akan semakin tinggi. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi.

Menurut Setiawan et al. (2022), kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan berupa finansial atau non finansial serta harus diperhitungkan dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanannya untuk perusahaan tempat mereka kerja. Kompensasi juga sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi adalah hal yang dimiliki seseorang terkait dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaan atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan atau sebagai akibat dari kriteria yang ditetapkan, efektif atau kinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu (Tarigan et al., 2021). Menurut Anggela dan Sinaga (2022) tujuan pemberian kompensasi yaitu sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, kestabilan karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah. Kompensasi juga hadir sebagai angin segar bagi karyawan agar tetap semangat produktif dalam mencapai target. Kompensasi merupakan hal terpenting bagi karyawan sebagai motivasi untuk bekerja. Maria (2019) menyatakan bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu tidak semata-mata untuk membuktikan atau mengabadikan diri kepada perusahaan, tetapi ada tujuan lainnya, yaitu mengharapkan kompensasi atau imbalan atas hasil yang telah diberikan. Pemberian kompensasi yang sesuai bagi karyawan akan mendorong karyawan untuk menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka dan lebih bertanggungjawab untuk setiap tugas yang diberikan dan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan (Zaeni et al., 2022). Berdasarkan beberapa pengertian tentang kompensasi dapat disimpulkan adalah kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan berupa

finansial atau non finansial hasil dari pekerjaan yang dilakukan serta memiliki tujuan sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, kestabilan karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah.

Hasil penelitian dari Maria (2019) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya kompensasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian dari Danni dan Bachri (2021) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi merupakan hal yang fundamental terhadap perusahaan, jika perusahaan menginginkan kinerja karyawan meningkat maka perusahaan harus meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Penelitian dari Zaeni et al. (2022) menyatakan kompensasi berpengaruh paling dominan secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dijelaskan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai kepada karyawan akan mendorong karyawan untuk menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka dan lebih bertanggung jawab untuk setiap tugas yang diberikan dan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Penelitian dari Setiawan et al. (2022) menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka semakin baik kinerja karyawan. Serta sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggela dan Sinaga (2022) yang menyatakan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menjelaskan bahwa peningkatan kinerja karyawan harus diimbangi dengan meningkatkan kompensasi yang diberikan terhadap karyawan. Kelima penelitian ini sama-

sama menyatakan setuju bahwa kompensasi dapat meningkatkan semangat karyawan dalam menjalankan kewajibannya sehingga sejalan meningkatkan kinerja karyawan.

Berbeda dengan hasil penelitian Susilowati (2018) menyatakan kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Susilowati (2018) menyatakan besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan jika tidak diimbangi dengan adanya motivasi kerja dari diri, seorang karyawan tidak akan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Hal ini menyatakan tidak semua kinerja karyawan dapat diukur dari besar kecilnya kompensasi yang didapatkan, tetapi seberapa besar motivasi dalam diri karyawan untuk melakukan sebuah pekerjaan.

PT. Akar Wangi Gianyar merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri perdagangan wig atau rambut palsu. Sesuai dengan visinya PT. Akar Wangi ingin menjadikan perusahaan ini mampu tumbuh secara berkesinambungan yang didukung dengan misinya yaitu memproduksi beragam produk wig bernilai tinggi dengan kualitas yang terbaik serta harga yang kompetitif sehingga mampu bersaing di pasar internasional. Kebutuhan dunia fashion semakin hari semakin meningkat dengan berbagai style. Hal ini harus diimbangi dengan peningkatan kinerja karyawan, salah satunya yaitu memenuhi target-target yang telah dicanangkan oleh perusahaan. Target dan capaian PT. Akar Wangi Gianyar dari tahun 2019-2021 dapat disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Target dan Capaian Produksi PT. Akar Wangi Gianyar 2019-2021

Tahun	Produk	Target	Capaian	Persentase
2019	Wig Rambut Palsu	2012	2063	102,53%
	Cap Cotton	10197	11798	115,70%
	Ikat Rambut Tie Hair	1980	1980	100,00%
2020	Wig Rambut Palsu	2400	2025	84,38%
	Cap Cotton	12000	10803	90,03%
	Ikat Rambut Tie Hair	3050	3214	105,38%
2021	Wig Rambut Palsu	2500	2355	94,20%
	Cap Cotton	13500	13720	101,63%
	Ikat Rambut Tie Hair	3100	3085	99,52%

Sumber: PT. Akar Wangi Gianyar, 2022

Tabel 1.1 menyajikan bahwa masih terdapat kurangnya capaian produk pada PT. Akar Wangi Gianyar dari tahun 2019-2021 dari target yang telah dicanangkan. Pada tahun 2019 semua produk sudah mencapai target bahkan lebih dari target yang telah dicanangkan, tetapi pada tahun 2020 dan 2021 masih terdapat beberapa produk yang masih belum mencapai target. Ini menunjukkan kinerja karyawan belum maksimal dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, sehingga belum mampu memenuhi target hingga 100% dari produk yang di produksi. Keberhasilan suatu perusahaan salah satunya dilihat dari pencapaian karyawan dalam memenuhi kebutuhan konsumen dalam menghasilkan suatu produk sesuai target, PT. Akar Wangi Gianyar harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, salah satunya komunikasi.

Komunikasi merupakan kegiatan yang sering digunakan sebagai proses penyampaian persepsi, ide dan gagasan. Tetapi walaupun sudah sering dilakukan, miskomunikasi tidak dapat dihindari. Komunikasi yang terjadi di PT. Akar Wangi Gianyar perlu ditingkatkan lagi, hal ini dibuktikan dengan

terjadinya barang reject berulang sehingga banyaknya komplain dari *customer*. Hal ini menunjukkan bahwa pada PT. Akar Wangi Gianyar tidak mengkomunikasikan atau menginformasikan dengan baik atas permasalahan yang ada sehingga barang harus diperbaiki lagi. Kejadian ini mengganggu karyawan dalam efisiensi, efektifitas kerja, kinerja dan kegiatan lainnya dalam mengerjakan suatu produk. Ketika komunikasi yang dilakukan kurang baik maka hasil kinerja juga demikian, begitu juga sebaliknya komunikasi yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan yang akan mencerminkan karyawan memiliki kualitas kerja yang baik, perencanaan, berorganisasi, bekerja secara efisien, memiliki skala prioritas pekerjaan, berinisiatif, mampu bekerja sama dan bertukar pikiran ditempat kerja Idayanti dan Piartrini (2020). Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Terkait dengan fenomena beban kerja yang terjadi pada PT. Akar Wangi Gianyar, seperti halnya ketika pesanan cukup tinggi dan belum mencapai target produksi maka karyawan diwajibkan mengambil jam lembur untuk menyelesaikan pesanan. Banyaknya target yang harus dicapai kadang pihak manajemen tidak melihat kemampuan karyawannya. Maka sangat perlu diperhatikan pembagian sesuai dengan kapasitas yang dimiliki karyawan. Selain target yang harus dipenuhi kesehatan karyawan juga harus diperhatikan untuk menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Ketika beban kerja terlalu tinggi tentu sangat mempengaruhi penurunan kinerja karyawan.

Perhitungan kompensasi pada PT. Akar Wangi Gianyar masih dikatakan kurang, dikarenakan gaji yang diberikan dinilai masih belum mencukupi kebutuhan mengingat harga BBM dan kebutuhan lainnya setiap

tahunnya mengalami kenaikan. Gaji yang diberikan dirasa masih belum sesuai dengan kemampuan yang dimiliki perusahaan saat ini, dimana karyawan mengetahui perusahaan masih dapat memberikan gaji yang lebih tinggi kepada mereka. Tetapi gaji yang ditentukan dianggap sudah sesuai oleh perusahaan dengan pertimbangan yang dibuat. Pegawai yang memiliki gaji diatas Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) masih merasa belum sesuai dengan jenis pekerjaan dan tanggungjawab yang dimilikinya seperti beban kerja yang terlalu berat, karena banyaknya pekerjaan yang bertambah setiap tahun dan tanggungjawab yang harus diselesaikan. Baik buruknya pekerjaan sangat dipengaruhi oleh kompensasi yang diberikan.

Ketika perusahaan menginginkan target kinerja karyawan yang dicanangkan sesuai, maka perusahaan harus memperhatikan ketiga faktor tersebut baik komunikasi, beban kerja, dan kompensasi. Ketiga variabel tersebut saling berkaitan satu sama lain, ketika komunikasi baik maka proses pekerjaan akan berlangsung dengan baik, dengan penambahan beban kerja pada perusahaan tersebut, harus ditunjang juga dengan adanya kompensasi dari perusahaan sehingga ketiga faktor ini dapat berjalan dengan balance. Begitu juga sebaliknya, jika salah satu dari ketiga faktor tersebut tidak berjalan dengan baik maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai dengan baik.

Berdasarkan fenomena dan hasil penelitian yang tidak konsisten maka peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Akar Wangi Gianyar”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dari penelitian ini antara lain:

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Akar Wangi Gianyar?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Akar Wangi Gianyar?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Akar Wangi Gianyar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Akar Wangi Gianyar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Akar Wangi Gianyar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Akar Wangi Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, memperluas wawasan serta sumbangan pemikiran dalam mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai studi manajemen sumber daya manusia. Manfaat penelitian ini difokuskan pada kinerja karyawan yang dipengaruhi

oleh beberapa faktor diantaranya komunikasi, beban kerja, dan kompensasi. Faktor-faktor tersebut didukung oleh *Goal-Setting Theory* sebagai teori utama (*grand theory*) pada penelitian ini yang menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan.

2. Manfaat Praktis

Secara praktik penelitian ini bermanfaat salah satunya bagi perusahaan karena penelitian ini dapat menjadi sumbangsih pemikiran, pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan manajemen dalam menentukan strategi yang tepat untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik sesuai yang diharapkan. Selain bagi perusahaan, penelitian ini dapat bermanfaat bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar dan mahasiswa sebagai sumbangan referensi kepustakaan dalam pengembangan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan komunikasi, beban kerja, kompensasi serta kinerja karyawan, serta sebagai penyumbang informasi secara konseptual terhadap penelitian sejenis.

UNMAS DENPASAR

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Goal Setting Theory*

2.1.1 *Pengertian Goal Setting Theory*

Goal Setting Theory merupakan salah satu bentuk teori motivasi yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (1968), *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 kinerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan (Robbins dan Judge, 2008). Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. 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 kinerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Locke dan Latham, 2013).

2.1.2 Atribut *Goal Setting*

Locke dan Lathan 2013 dalam Nerdinger (2015) menyatakan bahwa *goal-setting* memiliki dua atribut utama, yaitu nilai (*content*) dan niat (*intensity*). Nilai atau *content* tujuan mengacu pada objek atau hasil yang dicari. Atribut nilai (*content*) berfokus pada pengaruh dari tingkat tujuan spesifik dan tingkat kesulitan pada nilai tugas yang berbeda dalam berbagai setting. Niat (*intensity*) tujuan mengacu pada usaha yang diperlukan untuk menetapkan tujuan, posisi tujuan dalam tingkatan tujuan individu, dan sejauh mana individu berkomitmen untuk pencapaian tujuan tersebut. Nilai diri individu menciptakan keinginan untuk melakukan sesuatu secara konsisten.

2.1.3 Penemuan Penting *Goal Setting*

Penemuan inti pada literatur *goal setting* adalah tujuan yang sulit namun realistis dan tujuan spesifik (Locke dan Lathan 2013). Performansi lebih tinggi pada individu yang memiliki tujuan sulit dan spesifik daripada tujuan yang samar-samar, tidak memiliki tujuan, dan memiliki tujuan yang mudah (Gómez-Miñambres et al., 2012). Locke dan Latham (2012) menambahkan bahwa tingkat tertinggi dari usaha terjadi ketika tugas cukup sulit dan tingkat terendah dari usaha terjadi ketika tugas sangat mudah atau sangat sulit.

Tujuan yang sulit dimulai dari usaha keras untuk memulai suatu tujuan dengan mengarahkan perhatian, memobilisasi usaha dan ketekunan serta mendorong pengembangan dan penggunaan strategi dalam menyelesaikan tugas (Kleingeld et al., 2011a). Asmus et al., (2015) memberikan informasi bahwa beberapa penelitian menunjukkan kesulitan tujuan yang semakin tinggi dapat meningkatkan performansi individu dalam melaksanakan tugas.

Kleingeld et al., (2011) menyatakan bahwa tujuan spesifik mencerminkan sejauh mana tujuan menunjukkan standar performansi tertentu. Sebuah tujuan dikatakan spesifik ketika individu mengetahui secara rinci apa yang harus dicapai, cara mencapai tujuan, dan batas waktu yang pasti (Kavoo-Linge et al., 2011). Asmus et al., (2015) memberikan kesimpulan bahwa tujuan spesifik lebih mengarah pada prestasi yang tinggi dibandingkan tujuan yang tidak spesifik atau tujuan umum.

2.1.4 Prinsip *Goal Setting*

Locke dan Latham 1990 dalam Bakar et al., (2014) menunjukkan lima prinsip utama *goal setting* sebagai berikut:

a. *Clarity*

Clarity didefinisikan sebagai *goal* yang produktif, jelas, dan terukur. *Goal* harus didefinisikan dengan baik, memiliki batas waktu yang jelas dan mengurangi informasi yang tidak mengarah pada harapan dan pencapaian.

b. *Challenging*

Goal yang menantang adalah *goal* dengan tingkat kesulitan yang memotivasi individu untuk memberikan usaha lebih dalam mencapai tujuan. Ketika individu merasa tertantang, muncul ketertarikan dan keharusan untuk mencapai *goal* tersebut. *Goal* yang menantang menimbulkan rasa percaya diri dalam proses pencapaian. Hal tersebut diimbangi dengan optimisme, keyakinan menyelesaikan tantangan yang harus dilakukan untuk mencapai *goal*.

c. *Commitment*

Komitmen merupakan usaha untuk mengerahkan seluruh kemampuan, waktu dan tenaga dalam mengejar, memperoleh, serta menjaga tujuannya. Komitmen berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas, yaitu menerima *goal* dengan tingkat kesulitan tinggi sehingga terdorong dan terinspirasi untuk mencapai *goal*. Komitmen muncul karena individu merasa menjadi bagian dari pencapaian tujuan. Komitmen tampak dalam keterlibatan membuat perencanaan, menetapkan tujuan, dan proses pengambilan keputusan.

d. *Feedback*

Feedback merupakan umpan balik yang diberikan ketika individu melakukan sesuatu untuk mengejar *goal*. Dalam membuat tujuan perlu *monitoring* dan *feedback* berupa evaluasi untuk mengetahui kendala yang dialami, sejauh mana proses pencapaian goal dilakukan, memberikan solusi dan kebutuhan sumber daya tambahan. *Monitoring* dan evaluasi lebih memberikan pengaruh jika dilakukan oleh diri sendiri daripada orang lain atau lingkungan.

e. *Complexity Task*

Suatu *goal* terdiri dari beberapa hal yang saling berhubungan dan kompleks untuk diselesaikan. *Goal* yang kompleks memastikan individu merasa tidak mudah untuk mencapainya, sehingga harus memiliki waktu yang cukup, memperoleh pelatihan dan bimbingan untuk mencapainya.

2.1.5 Aspek *Goal Setting*

Locke dan Latham (2013) mengungkapkan lima aspek dasar dalam *goal setting* sebagai berikut:

a. *Specific*

Goal yang ingin dicapai harus rinci, fokus dan beralasan. *Goal* yang spesifik juga disertai cara atau strategi pencapaian tujuan dan tenggat waktunya. *Goal* yang spesifik merupakan goal yang menjawab pertanyaan apa, siapa, kapan, di mana, dan mengapa.

b. *Measurable*

Goal yang ingin dicapai sesuai dengan batas kemampuan dan memiliki kriteria yang konkret untuk mengukur pencapaian goal. Misalnya memiliki waktu dalam pencapaian *goal*.

c. *Attainable/Achievable*

Goal yang diinginkan harus realistis untuk dicapai, maksudnya tidak terlalu sulit maupun terlalu mudah. *Goal* yang *attainable/achievable* membantu individu menemukan kesempatan atau strategi untuk membuat mereka lebih dekat dengan pencapaian tujuannya.

d. *Relevant*

Goal harus realistis, sesuai dengan keadaan serta kemampuan individu.

Goal juga harus selaras dengan organisasi, kelompok, atau orang lain.

e. *Time Bond*

Proses pencapaian goal harus memiliki batasan waktu yang jelas. Dengan memiliki batasan waktu yang jelas dalam mencapai *goal*, maka menunjukkan *sense urgency* untuk segera mencapai *goal*.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam beberapa upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2018:481). Menurut Kovalumi dan Yosef (2022) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah jumlah waktu dan usaha yang digunakan untuk membuat atau menyelesaikan sesuatu. Bukan berarti pekerjaan itu tidak penting. Ini adalah serangkaian tugas, kewajiban, dan tanggung jawab yang harus dilakukan semua karyawan di tempat kerja (Aminullah dan Kustini, 2022). Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Dewi, 2021). Hee et al. (2019) menyatakan kinerja karyawan melibatkan pencapaian setiap karyawan sesuai dengan peraturan, persyaratan dan harapan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian kinerja karyawan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta sesuai wewenang dan tanggung jawab dengan tujuan mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Situmorang dan Hidayat (2019) menyatakan variabel kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut:

a. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja dapat dilihat dari volume keluaran (output), target kerja dalam kontribusi lainnya seperti menyelesaikan pekerjaan tambahan berupa penambahan jam kerja (lembur).

b. Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari akurasi, ketelitian dan kerapian karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan, memelihara dan mempergunakan alat-alat kerja, keterampilan dan kecakapan.

c. Tanggung Jawab

Tanggung jawab dapat dilihat dari keadaan wajib menanggung segala sesuatu yang telah dibuat atau yang telah dimulai.

d. Kerjasama

Kerjasama dapat dilihat dari kemampuan dalam hubungan sesama karyawan dalam menangani pekerjaan.

e. Inisiatif

Inisiatif dapat dilihat dari keinginan melakukan sesuatu atau bekerja tanpa harus diberi tahu terlebih dahulu apa yang harus dilakukan.

2.3 Komunikasi

2.3.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah perpindahan makna dan pemahaman serta pertukaran informasi dari pengirim ke penerima baik secara lisan, tulisan,

atau dengan alat komunikasi (Soelton et al., 2018). Menurut Lestari et al. (2022) komunikasi merupakan elemen yang sangat penting dan signifikan dalam suatu organisasi, dan diperlukan untuk menciptakan kolaborasi dalam lingkungan kerja yang berdampak pada kinerja organisasi dan pengambilan keputusan. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan (Dewi, 2021). Komunikasi adalah proses berbagi informasi baik secara horizontal maupun vertikal (Idayanti dan Piartrini, 2020). Komunikasi menjadi komponen penting dari kegiatan organisasi, karena dari komunikasi dapat menciptakan sumberdaya yang baik. Komunikasi yang efektif memungkinkan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan menjadi produktif dan efisien. (Hee et al., 2019).

Berdasarkan pengertian komunikasi diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi ialah suatu pesan atau ide-ide yang akan disampaikan oleh seseorang kepada penerima pesan sebagai suatu informasi yang penting. Jika dikaitkan dengan dunia kerja bahwa komunikasi diharapkan terjalin baik untuk menciptakan pemahaman yang sama antara karyawan dengan atasan sehingga dapat bekerja sama dengan baik. Isi pesan dari komunikasi akan berpengaruh terhadap kinerja seseorang, oleh karena itu dalam sebuah organisasi diharapkan agar komunikasi menggunakan bahasa yang mudah dimengerti dan tersampaikan dengan baik guna menghindari kesalahan dalam bekerja.

2.3.2 Indikator Komunikasi

Menurut Umam (2010:229) dalam penelitian Lestari et al. (2022) ada lima faktor komunikasi, yaitu:

a. Kejelasan

Kejelasan (*clarity*) dari pesan/informasi yang disampaikan komunikator sangat penting. Untuk menghindari kesalahpahaman komunikasi dalam menangkap isi pesan/informasi yang disampaikan komunikator. Kejelasan disini mencakup kejelasan isi pesan, kejelasan tujuan yang akan dicapai, kejelasan kata-kata (verbal) yang digunakan, dan kejelasan bahasa tubuh (*non-verbal*) yang digunakan.

b. Ketepatan

Ketepatan (*accuracy*) berhubungan dengan penggunaan bahasa yang benar dan kebenaran informasi yang disampaikan. Karena seringkali terjadi supaya terlihat lebih menarik kita menggunakan bahasa-bahasa yang lebih tinggi dan tidak nyambung dengan materi yang disajikan.

c. Konteks

Konteks (*context*) berkaitan dengan situasi dan kondisi dimana komunikasi berlangsung. Konteks disini terdiri dari aspek yang bersifat fisik (iklim, cuaca); aspek psikologis; aspek sosial; dan aspek waktu. Agar komunikasi dapat berjalan dengan baik, komunikator harus memperhatikan situasi dan kondisi dimana komunikasi berada.

d. Alur

Alur (*Flow*) berkaitan dengan bahasa yang digunakan harus tersusun secara jelas dan sistematis agar lawan bicara cepat memahami dalam

menerima informasi. Karena seringkali kita menggunakan bahasa yang berbelit-belit sementara kesimpulan hanya sedikit saja.

e. Budaya

Budaya (*Culture*) berhubungan dengan tatakrma dan etika dalam berkomunikasi. Meskipun sama-sama manusia namun antara atasan dengan karyawan ada garis yang memisahkannya. Garis pemisah tersebut bertujuan untuk menumbuhkan kewibawaan seorang atasan

2.4 Beban Kerja

2.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja adalah suatu jumlah pekerjaan yang diberikan kepada seseorang untuk diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja terdiri dari tiga indikator diantaranya beban waktu, beban usaha mental, beban tekanan psikologis. Menurut Anam et al. (2018) beban kerja adalah situasi di mana peran, tugas, atau pekerjaan yang berbeda yang dibutuhkan dari seorang pemilik melebihi waktu yang diberikan, energi dan sumber daya yang tersedia bagi individu untuk pelaksanaannya. Situmorang dan Hidayat (2019) menyatakan beban kerja yang berlebihan akan memiliki efek kelelahan fisik dan mental dan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan iritabilitas. Sedangkan beban kerja yang rendah akan menimbulkan kebosanan dan rasa membosankan. Kebosanan dalam pekerjaan rutin sehari-hari karena terlalu sedikit pekerjaan atau pekerjaan

mengakibatkan kurangnya perhatian akan pekerjaan berpotensi merugikan dan menurunkan kinerja karyawan. Beban kerja dapat terjadi jika karyawan tidak dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan kapasitas karena tuntutan pekerjaan yang berlebihan (Supianti et al., 2022). Beban kerja adalah sesuatu yang timbul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja yang digunakan sebagai rekan kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi pekerja (Seran et al., 2022). Menurut Mudrika et al. (2021) Beban kerja diidentifikasi sebagai hasil dari adanya tuntutan kerja selama seseorang menjalankan tugasnya dalam bekerja.

Berdasarkan beberapa pengertian beban kerja dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat pekerjaan manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing memiliki tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan penggunaan energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas beban yang terlalu rendah memungkinkan terjadinya kebosanan dan kejenuhan atau *understress*.

2.4.2 Indikator Beban Kerja

Menurut Putra (2012:22) pada penelitian dari Cahyaningsih (2021) indikator beban kerja meliputi:

a. Target yang harus dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

b. Kondisi pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti harus bekerja diluar jam kerja untuk mendatangi nasabah dan menyelesaikan pekerjaan lainnya.

c. Penggunaan Waktu

Bagaimana seorang individu dituntut untuk mengerjakan pekerjaan yang banyak supaya memenuhi target dengan waktu yang terbatas.

d. Standar pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.5 Kompensasi

2.5.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Setiawan et al. (2022), kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan berupa finansial atau non finansial serta harus diperhitungkan dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanannya untuk perusahaan tempat mereka kerja. Kompensasi juga sebagai upaya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi adalah hal yang dimiliki seseorang terkait dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaan atau karakteristik dasar individu yang dimiliki hubungan atau sebagai akibat dari kriteria yang ditetapkan, efektif atau kinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu (Tarigan et al., 2021). Menurut Anggela dan Sinaga (2022) tujuan pemberian

kompensasi yaitu sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, kestabilan karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah. Kompensasi juga hadir sebagai angin segar bagi karyawan agar tetap semangat produktif dalam mencapai target. Kompensasi merupakan hal terpenting bagi karyawan sebagai motivasi untuk bekerja. Maria (2019) menyatakan bahwa karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktu tidak semata-mata untuk membuktikan atau mengabdikan diri kepada perusahaan, tetapi ada tujuan lainnya, yaitu mengharapkan kompensasi atau imbalan atas hasil yang telah diberikan. Pemberian kompensasi yang sesuai bagi karyawan akan mendorong karyawan untuk menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka dan lebih bertanggungjawab untuk setiap tugas yang diberikan dan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan (Zaeni et al., 2022).

Berdasarkan beberapa pengertian tentang kompensasi dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan berupa finansial atau non finansial hasil dari pekerjaan yang dilakukan serta memiliki tujuan sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, kestabilan karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah.

2.5.2 Indikator Kompensasi

Menurut Simamora (2004) dalam penelitian Cahyaningsih (2021), indikator untuk mengukur kompensasi karyawan diantaranya sebagai berikut:

a. Upah dan gaji

Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

b. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan.

c. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

d. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan, akses ke pesawat perusahaan, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh karyawan.

2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk menunjang pelaksanaan penelitian ini, maka perlu dikaji beberapa penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya dan yang relevan dengan masalah yang diteliti dalam penelitian ini. Berikut adalah penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya terkait masing-masing variabel:

2.6.1 Pengaruh Komunikasi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Gautama So et al. (2018), berjudul *Effect of Organisat ional Communication and Culture on Employee Motivation and*

Its Impact on Employee Performance. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner. Kuesioner dibagikan kepada 300 karyawan. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Adapun hasil penelitian ini yaitu komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya komunikasi yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas komunikasi dan variabel terikat kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah pada analisis statistik yang digunakan, penulis menggunakan analisis regresi linier berganda sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur. Perbedaan lainnya yaitu terletak pada tempat dan tahun penelitian.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Soelton et al. (2018), berjudul *How Transformational Leadership, Communication, and Workload on the Employee Performance Affect Shoes Industries*. Penelitian dilakukan terhadap 36 responden dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik uji regresi linier berganda. Adapun hasil penelitian ini yaitu Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik komunikasi yang diterapkan maka semakin baik kinerja karyawan. Sedangkan beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya dalam penelitian ini sebanyak apapun beban kerja yang diberikan terhadap karyawan, tidak mempengaruhi kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas

komunikasi, beban kerja dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Saraih et al. (2019), berjudul *Understanding the Effects of Interpersonal Communication and Task Design on Job Performance Among Employees in the Manufacturing Company*. Data yang dianalisis menggunakan kuesioner dari 152 karyawan di salah satu perusahaan manufaktur di Penang, Malaysia. Data ini diuji menggunakan analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitian ini adalah Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin banyak karyawan terlibat dalam komunikasi interpersonal, semakin terlihat kinerja karyawan tersebut. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas komunikasi dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Hee et al. (2019), berjudul *Exploring the Impact of Communication on Employee Performance*. Metode analisis yang digunakan yaitu terdapat 120 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner. Data ini diolah menggunakan analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitian ini yaitu komunikasi ke bawah dan komunikasi secara horizontal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya pentingnya komunikasi antar karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas komunikasi dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Idayanti dan Piartrini (2020), berjudul *The Effects of Communication, Competency and Workload on Employee Performance in Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali*. Sampel yang digunakan adalah 114 karyawan Hotel Puri Saron, dengan menggunakan metode teknik sampel jenuh. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS.25. Adapun hasil penelitian ini yaitu komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya dalam meningkatkan kinerja karyawan, komunikasi di lingkungan perusahaan harus terjalin dengan baik sehingga semua beban kerja yang dihadapi dapat teratasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas komunikasi, beban kerja dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.

2.6.2 Pengaruh Beban Kerja (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Anam et al. (2018), berjudul *Impact of Workload and Work Duplication on Employee's Performance*. Penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup terstruktur. Sekitar 80 kuesioner yang disebar di kantor pusat dan waralaba dari tiga perusahaan telekomunikasi di Pakistan yaitu Telenor, PTCL dan Huawei, 58

dikembalikan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS 17.0. Adapun hasil penelitian ini yaitu beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tingginya beban kerja seperti kurangnya kejelasan, deskripsi pekerjaan yang tidak efektif, dan ambiguitas/konflik peran adalah penyebab utama tumpang tindih pekerjaan di perusahaan maka besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas beban kerja dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.

- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Situmorang dan Hidayat (2019), berjudul *Analysis of the Effect of Workload on Employee Performance of the Production Operator in Pem Plant Pt. Schneider Electric Manufacturing Batam*. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 71 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin. Responden penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Tesys PEM Plant line di PT. Schneider Electric Manufacturing Batam. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda dengan pengajuan hipotesis yaitu Uji t (Parsial) dan uji F (simultan). Adapun hasil penelitian ini yaitu beban kerja internal dan beban kerja eksternal sama-sama berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya tingginya beban kerja yang didapatkan karyawan dapat memperlemah kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan

penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas beban kerja dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Supianti et al. (2022), berjudul *The Multifactorial Analysis of Motivation and Workload's Effect on Employee Performance in Jajag Banyuwangi Health Center During the Covid-19 Pandemic*. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Puskesmas Jajag yang berjumlah 38 orang dengan sampel 35 orang menggunakan teknik simple random sampling. Metode analisis adalah univariat dan bivariat dalam SmartPLS. Adapun hasil penelitian ini yaitu beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya menurunnya kinerja karyawan dikarenakan banyaknya/beratnya beban kerja yang diberikan perusahaan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas beban kerja dan variabel terikat kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah pada analisis statistik yang digunakan, penulis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS sedangkan penelitian ini menggunakan analisis univariat dan bivariat dengan bantuan SmartPLS. Perbedaan lainnya yaitu terletak pada tempat dan tahun penelitian.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Malau dan Kasmir (2021) berjudul *Effect of Workload and Work Discipline on Employee Performance of PT. XX with Job Satisfaction as Intervening Variable*. Jumlah responden dalam penelitian ini mencapai 107 responden yang merupakan seluruh karyawan

di PT. XX. Data dalam penelitian ini dianalisis menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* dalam program SmartPLS. Adapun hasil penelitian ini yaitu beban kerja berpengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan, artinya beban kerja karyawan yang terlalu tinggi dapat menurunkan kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas beban kerja dan variabel terikat kinerja karyawan. Perbedaannya adalah menggunakan teknik analisis yang berbeda serta dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Emalia (2022), berjudul *Literature Review Effect of Workload and Compensation on Job Statisfaction and Their Impact on Employee Performance*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan tinjauan kepustakaan (*libraby research*). Adapun hasil penelitian ini yaitu beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dalam meningkatkan kinerja karyawan, manajemen harus mempertimbangkan beban kerja yang diberikan atau dalam artian mengurangi beban kerja yang diberikan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas beban kerja, kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah pada metode penelitian yang digunakan, penulis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan tinjauan kepustakaan (*libraby research*). Perbedaan lainnya yaitu terletak pada tempat dan tahun penelitian.

2.6.3 Pengaruh Kompensasi (X3) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Maria (2019), berjudul *The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 92 responden dari karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan analisis jalur menggunakan program SPSS 24. Adapun hasil penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kompensasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas komunikasi, kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.
- 2) Penelitian yang dilakukan oleh Danni dan Bachri (2021), berjudul *Analysis of The Effect of Compensation, Organizational Commitment, and Work Environment on Employee Performance*. Sampel penelitian ini sebanyak 36 responden yang merupakan karyawan di PT Sarana Daya Mandiri Banjarmasin. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya kompensasi merupakan hal yang fundamental terhadap perusahaan, jika perusahaan menginginkan kinerja karyawan meningkat maka perusahaan harus

meningkatkan kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Zaeni et al. (2022), berjudul *The Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance*. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada 134 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Adapun hasil penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya pemberian kompensasi yang sesuai kepada karyawan akan mendorong karyawan untuk menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka dan lebih bertanggung jawab untuk setiap tugas yang diberikan dan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.
- 4) Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan et al. (2022), berjudul *The Effect of Competence, Compensation and Work Motivation on the Performance of Village Apparatus in the Ciampel District, Karawang Regency in 2019*. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menggunakan data

primer yang diperoleh dari kuesioner. Sampel penelitian ini sebanyak 85 responden dari karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif menggunakan metode analisis jalur. Adapun hasil penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka semakin baik kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah pada analisis statistik yang digunakan, penulis menggunakan analisis regresi linier berganda sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur. Perbedaan lainnya yaitu terletak pada tempat dan tahun penelitian

- 5) Penelitian yang dilakukan oleh Anggela dan Sinaga (2022), berjudul *Analysis of the Effect of Compensation and Employment Conflict on Employee Performance PT. Palmino Persada*. Pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh dimana seluruh populasi sebanyak 58 karyawan dijadikan sebagai sampel penelitian. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Adapun hasil penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya peningkatan kinerja karyawan harus diimbangi dengan meningkatkan kompensasi yang diberikan terhadap karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama menggunakan variabel bebas kompensasi dan variabel terikat kinerja karyawan, sama-sama menggunakan regresi linier berganda. Perbedaannya adalah dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda.