

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan pada umumnya memiliki tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya. Untuk mewujudkan tujuan tersebut maka dibutuhkan faktor-faktor yang mendukung, salah satu faktor yang penting adalah sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang

kemajuan organisasi, untuk itu sudah selayaknya kinerja Pegawai perlu mendapat perhatian dari atasan, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta memiliki komunikasi kerja yang tinggi. Dalam memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia dapat memenuhinya dengan bekerja. Agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dan dapat terpenuhi dengan cepat dan hasil yang memuaskan, usaha manusia harus lebih giat dan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Para ahli memberikan pengertian kinerja menurut sudut pandang yang berbeda. Menurut Hasibuan (2018) Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Menurut (Tika, 2016:26) Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting di gunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang di harapkan atau belum. Dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru

kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Menurut (Permaningratna 2015) Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam

suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan suatu perusahaan atau lembaga.

Berdasarkan observasi awal diketahui permasalahan kinerja karyawan yang ada di PT Tri Sapta Jaya Denpasar. Beberapa karyawan mengeluhkan pimpinan yang terlalu berorientasi pada hasil dan target kadang kala kurang disenangi karyawan. Pimpinan selalu menekankan pada karyawan agar mampu meningkatkan tingkat produksi. Hal ini tidak diimbangi dengan ditambahnya karyawan seiring bertambahnya permintaan mengenai air mineral. Pendelegasian wewenang dari pimpinan kurang sehingga setiap penyelesaian masalah harus menunggu pimpinan.

Selain itu pimpinan bertindak terlalu tegas tanpa melihat proses yang sedang berlangsung dilapangan seringkali membuat karyawan yang sedang melakukan aktivitas dengan sungguh-sungguh merasa kecewa dan kurang bersimpati dengan pimpinan. Lambat laun tentu saja akan memunculkan konflik antara karyawan dan pimpinan yang dapat mengakibatkan kinerja akan terhambat. Keluhan karyawan terhadap pimpinan disebabkan kurang baiknya cara pimpinan berkomunikasi terhadap bawahan yang cenderung terkesan emosional terlepas dari memang kebiasaan pimpinan. Hal ini tercermin dari banyaknya keluhan karyawan terhadap pimpinan yang masuk ke pihak manajemen. Padahal hal itu bisa didiskusikan dengan baik antara pimpinan dan karyawan ketika melakukan interaksi.

Permasalahan mendasar yang dialami perusahaan adalah kurang optimalnya kinerja karyawan dalam penyediaan produk. Tingginya permintaan

serta cakupan wilayah yang cukup luas membuat kinerja karyawan tidak maksimal dan berimbas terhadap tidak tercapainya target yang ditentukan perusahaan. Selain penyediaan produk, masalah distribusi turut memiliki andil dalam pencapaian target perusahaan. Jauhnya tempat pendistribusian dari tempat produksi membuat jalur distribusi terkesan jauh dan lama.

Adapun target dan realisasi pendapatan pada PT Tri Sapta Jaya Denpasar seperti pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Pendapatan
Pada PT. Tri Sapta Jaya Denpasar Tahun 2020

No	Bulan	Target (Dalam ribuan Unit)	Realisasi (Dalam jutaan Unit)	Pencapaian (%)
1	Januari	5.000	4.117	82,33
2	Februari	5.000	4.417	88,33
3	Maret	5.000	4.407	88,13
4	April	5.000	4.716	94,33
5	Mei	5.000	4.166	83,33
6	Juni	5.000	5.140	102,80
7	Juli	5.000	4.373	87,47
8	Agustus	5.000	4.134	82,68
9	September	5.000	4.550	91,00
10	Oktober	5.000	5.220	104,40
11	Nopember	5.000	4.850	97,00
12	Desember	5.000	5.083	101,67
Jumlah		60.000	55.173	91,96
Rata Rata				76,58

Sumber: PT. Tri Sapta Jaya Denpasar Tahun 2020

Dari Tabel 1.1 terlihat bahwa pendapatan setiap bulan pada tahun 2019 cukup bervariasi walaupun variasinya tidak begitu tajam, beberapa telah mencapai target namun sebagian besar belum mencapai target. Penetapan target pendapatan pada PT Tri Sapta Jaya Denpasar adalah target dalam

setahun yaitu sebesar Rp. 60.000.000.000, sedangkan penentuan target bulanan dilakukan dengan membagi rata target tahunan.

Dari pendapatan yang hanya mencapai 91,96 persen dari target yang telah ditentukan memberikan indikasi bahwa kinerja karyawan PT Tri Saptas Jaya Denpasar baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja karyawan dapat tergantung dari kepemimpinan yang ada dalam perusahaan. Pimpinan merupakan ujung tombak dalam perusahaan menentukan langkah. Kinerja karyawan sangatlah dipengaruhi oleh peran kepemimpinan. Menurut Robbin dan Coulter (2014) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan.

Kepemimpinan lebih didasarkan pada sebuah iktikad untuk melakukan peran mempengaruhi dan mengarahkan secara efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Tanggung jawab pemimpin adalah memberikan jawaban secara arif, efektif, dan produktif atas berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi zamannya, yang dilakukan bersama dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Untuk itu setiap pemimpin perlu memenuhi kompetensi dan kualifikasi tertentu. Tantangan manajemen pada Abad ke-21 adalah berkaitan dengan “knowledge worker”, yang memerlukan paradigma manajemen baru, strategi baru, pemimpin perubahan, tantangan informasi, produktivitas karyawan berbasis pengetahuan, dan kemampuan mengelola diri sendiri. Pimpinan yang baik dan disukai karyawan tentu akan memberikan kepuasan sendiri bagi tiap karyawan dalam bekerja. pemimpin yang efektif juga harus memperhatikan aspek manusia sebagai usaha peningkatan dukungan (Badeni, 2014:132).

Semua pihak dalam organisasi terutama pemimpin memainkan peran penting dalam memajukan sumber daya manusia yang mereka miliki untuk mencapai keunggulan kompetitif. Kepemimpinan selain dapat memberikan komunikasi dan rasa nyaman kepada karyawannya, juga dapat membuat karyawan semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Sehubungan dengan hal tersebut maka dalam suatu organisasi maupun perusahaan diperlukan adanya komunikasi yang baik antara sesama rekan kerja maupun dengan pimpinan. Pada penelitian Trijaya (2015) komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hariyanti dan Primawesri (2015) juga mengemukakan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi.

Menurut Mangkunegara (2015) Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal. Secara tidak sadar tiap-tiap orang didalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Apalagi bila sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan tempat bekerja, berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang diwajibkan, apa yang baik dan apa yang buruk, apa yang benar dan apa yang salah, dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan di dalam organisasi tempat bekerja itu. Jadi, Budaya Organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai – nilai (values), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasi Amah (2017). Dengan demikian dapatlah terjalin kerjasama, kepuasan, dan kedisiplinan dapat terbentuk dengan baik.

Hasil wawancara dengan karyawan menunjukkan bahwa pemahaman tentang tugas atau pekerjaanya kurang dimengerti. Fenomena yang sering terjadi ketika ada tugas dari atasan kepada karyawan yang diberi tugas untuk ditindaklanjuti, tapi nyatanya tidak dilaksanakan dengan baik dan sering kali saling salah menyalahkan antar rekan kerjanya, dikarenakan tugas yang diberikan tidak dimengerti. Adapun jenis komunikasi dan frekuensinya aktivitas komunikasi pada Perusahaan PT Tri Sapta Jaya Denpasar adalah sebagaimana dalam Tabel 1.2 berikut.

Tabel 1.2
Jenis komunikasi, Frekuensi Komunikasi
Di PT. Tri Sapta Jaya Denpasar Tahun 2020

No	Jenis Komunikasi	Frekuensi Komunikasi	Keterangan
1	Pimpinan dengan karyawan	22 kali (satu kali tidak diadakan karena kesibukan)	-Rapat bulanan Manager dengan karyawan 2 dua kali se bulan.
2	Karyawan dengan karyawan	34 kali (satu kali tidak diadakan karena ada kesibukan)	- Peningkatan mutu kinerja kerja karyawan

Sumber: PT. Tri Sapta Jaya Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa pertemuan antara pemimpin dengan karyawan pada tahun 2020 adalah sebanyak 22 kali, sedangkan pertemuan karyawan dengan karyawan adalah sebanyak 34 kali dengan peningkatan kinerja karyawan yang berhubungan dengan *customer*. Namun menurut informasi dari manajemen perusahaan, dari sekian banyak pertemuan tersebut tidak semuanya bisa dihadiri oleh seluruh karyawan karena adanya karyawan yang sedang berhalangan untuk tidak bisa mengikuti pertemuan tersebut.

Penelitian Ardiansyah (2016) hasil analisis menunjukkan bahwa komunikasi terhadap kepuasan kerja, komunikasi terhadap kinerja, kepuasan kerja terhadap kinerja, dan Peran mediasi kepuasan kerja terhadap komunikasi dan kinerja karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Purwanto (2013) diketahui bahwa komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui komunikasi. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Prabasari (2013) dapat diketahui ada variabel komunikasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan pada. Komunikasi menjadi variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Motivasi. Karakteristik adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Banyak perusahaan besar yang melihat kualitas terbaik seorang karyawan bukan dari keterampilan, melainkan dari sikap. Memiliki keterampilan yang banyak tetapi tidak disertai dengan sikap yang baik, tidak akan membantu

kalian, para karyawan untuk mendapat penilaian yang baik dari atasan/pimpinan. Kualitas terbaik yang kita berikan dengan memperlihatkan sikap yang baik pula, dapat dijadikan pijakan kuat dalam bekerja di perusahaan dan akan meningkatkan kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan dan mencapai kesuksesan. Untuk merubah sikap agar bisa menjadi karyawan yang baik memang tidak semudah membalikkan telapak tangan. Tapi dengan proses dan niat yang baik, perubahan itu pasti akan bisa dicapai dengan baik pula karena dimana ada keinginan, disitu pasti akan ada jalan.

Karakteristik mengacu kepada karakter dan gaya hidup seseorang serta nilai-nilai yang berkembang secara teratur sehingga tingkah laku menjadi lebih konsisten dan mudah di perhatikan (Nanda, 2013). Karakteristik merupakan ciri atau karakteristik yang secara alamiah melekat pada diri seseorang yang meliputi umur, jenis kelamin, ras/suku, pengetahuan, agama/kepercayaan dan sebagainya (Caragih, 2013). “Karakteristik perorangan (*individual characteristics*) adalah: minat, sikap, dan kebutuhan yang dibawa oleh seseorang kedalam situasi kerja. Sedangkan menurut Rahman (2013)

Karakteristik Individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang komunikasi ,inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Widanarni dkk(2015:36), juga berpendapat bahwa “mengemukakan perbedaan-perbedaan individual adalah kebutuhan, nilai, sikap, minat, dan kemampuan pribadi yang dibawa orang kepada pekerjaan mereka”. Karakteristik Individu merupakan perbedaan individual

yang terdapat dalam diri seseorang. Perbedaan individual meliputi kemampuan, sikap, minat, dan kebutuhan. Berdasarkan data yang di perusahaan ternyata klasifikasi karakteristik karyawan adalah sebagaimana dalam Table 1.3 berikut:

Tabel 1.3
Klasifikasi Karakteristik Individu Karyawan
PT Tri Sapta Jaya Denpasar

Klasifikasi	Rentang Nilai SMK
A = Baik Sekali	>100
B ⁺ = Baik +	>97.5 – 100
B = Baik	>92.5 – 97.5
B ⁻ = Baik -	>85 – 92.5
C = Cukup	>70 – 85
D = Kurang	>55 – 70
E = Nihil	<55

Sumber: PT Tri Sapta Jaya Denpasar

Tabel 1.3. menandakan hasil observasi awal peneliti disertai hasil wawancara dengan karyawan perusahaan yang diberikan wewenang pimpinan untuk menyampaikan data adalah bahwa karakteristik karyawan selama ini rata-rata diklasifikasikan pada tingkat baik yaitu pada klasifikasi > 85 – 92,5 sehingga Karakteristik Individu masih berada pada level kurangnya keahlian karyawan PT Tri Sapta Jaya Denpasar dalam memahami dan melaksanakan pekerjaan yang kurang memberikan kontribusi pada bidang pekerjaan.

Desy, dkk (2019) melakukan penelitian tentang pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Islamiyah (2019) hasil dalam penelitiannya menunjukkan Karakteristik Individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Amir,

dkk (2019) dan Nifa, dkk (2019) mengenai pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan menunjukkan Karakteristik Individu berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Gaftar (2017) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa Karakteristik Individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fenomena dan hasil penelitian terdahulu di atas maka perlu diteliti kembali mengenai pengaruh penempatan, disiplin dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Karakteristik Individu dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tri Sapta Jaya Denpasar”**

1.2 Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah Karakteristik Individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT Tri Sapta Jaya Denpasar?
- 2) Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT Tri Sapta Jaya Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh Karakteristik Individu terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT Tri Sapta Jaya Denpasar.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan PT Tri Sapta Jaya Denpasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian utama yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagi Mahasiswa / Peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah pengalaman, wawasan serta belajar sebagai praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

- 2) Bagi Perusahaan PT Tri Sapta Jaya Denpasar.

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi lembaga dalam menentukan langkah yang diambil terutama dalam bidang personalia yang berkaitan dengan karakteristik individu dan Komunikasi dengan kinerja karyawan.

- 3) Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya dapat menambah khasnah ilmu pengetahuan, serta dapat dijadikan acuan untuk penelitian yang sejenis atau lebih lanjut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *goal-setting theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) 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 komunikasi. *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, 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 komunikasi 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 (Lunenburg, 2011).

Locke dan Latham (2002), 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, 2000).

2.1.2 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Efendy (2013:194), Kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi, sedangkan menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Faustino (2010:135), Kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata " Produktif " Artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia (individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya, untuk dapat mengetahui lebih jelas lagi dalam penjelasan mengenai kinerja berikut ini ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli.

Menurut Mangkunegara (2010:67), hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan menurut Hasibuan (2002:94), kinerja adalah pengorbanan jasa ,jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang dan Jasa dengan

memperoleh imbalan prestasi tertentu. Menurut Sedarmayanti (2001:50) kinerja adalah *output drive from processes, human or otherwise*, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Begitu juga menurut Sulistiyani dan Rosidah (2003:224) Kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu, sedangkan kinerja suatu jabatan secara keseluruhan sama dengan jumlah (rata-rata) dari kinerja fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan. Pengertian kinerja disini tidak bermaksud menilai Karakteristik Individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil yang di peroleh selama periode waktu tertentu.

Jadi menurut pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai hubungan erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam penentuan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu perusahaan.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mathis dan Jackson (2010:82), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu Kemampuan mereka Komunikasi Dukungan yang diterima, Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh

kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2001:68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Menurut Mc. Clelland (2003), mengemukakan 6 karakteristik dari seseorang yang memiliki motif yang tinggi yaitu memiliki tanggung jawab yang tinggi, berani mengambil risiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan, memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut Gibson (2017) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain:

- a) Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
- b) Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, komunikasi dan kepuasan kerja.
- c) Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

3) Indikator Kinerja Karyawan

Adapun indikator kinerja karyawan. Menurut Moorhead dan Megginson, dalam Sugiono (2009:12) yaitu:

- a) Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)
- b) Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
- c) Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*)
- d) Kerjasama Tim (*Teamwork*)
- e) Kreatifitas (*Creativity*)
- f) Inovasi (*Inovation*)
- g) Inisiatif (*initiative*)

Aspek indikator kinerja menurut Mangkunegara (2014: 67), diantaranya adalah:

- a) Kualitas Kerja

Adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.

- b) Kuantitas kerja.

Adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.

- c) Disiplin dalam bekerja

Adalah pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

- d) Inisiatif

Adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan

menerima tanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang belum diberikan

e) Tanggung jawab

Adalah kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

4) Prinsip Dasar Menilai Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2005) Prinsip Dasar Menilai Kinerja Karyawan yaitu:

- a) Fokusnya adalah membina kekuatan untuk menyelesaikan setiap persoalan yang timbul dalam pelaksanaan evaluasi kinerja. Jadi bukan semata-mata menyelesaikan persoalan itu sendiri, namun pimpinan dan pegawai mampu menyelesaikan persoalannya dengan baik setiap saat, setiap ada persoalan baru. Jadi, yang penting adalah kemampuannya.
- b) Selalu didasarkan atas suatu pertemuan pendapat, misalnya dari hasil diskusi antara pegawai dengan penyelia langsung, suatu diskusi yang konstruktif untuk mencari jalan yang terbaik dalam meningkatkan mutu dan baku yang tinggi.
- c) Suatu proses manajemen yang alami, jangan merasa dan menimbulkan kesan terpaksa, namun dimasukkan secara sadar dalam *cooperate planning*, dilakukan secara periodik, terarah dan terprogram, bukan kegiatan yang hanya setahun sekali atau kegiatan yang dilakukan jika manajer ingat saja.

5) Unsur-Unsur Kinerja Karyawan

Menurut Simamora (2004:409), Ada beberapa unsur-unsur kinerja karyawan yaitu:

- a) Seorang karyawan dapat dikelompokkan ke dalam tingkatan kinerja tertentu dengan melihat aspek- aspeknya, seperti: tingkat efektifitas, efisiensi, keamanan dan kepuasan pelanggan yang di layani.
- b) Tingkat efektifitas dapat dilihat dari sejauh mana seorang karyawan dapat memanfaatkan sumber- sumber daya untuk melaksanakan tugas-tugas yang sudah direncanakan, serta cakupan sasaran yang bisa di layani.
- c) Unsur keamanan kenyamanan dalam pelaksanaan pekerjaan, mengandung dua aspek, baik aspek keamanan kenyamanan bagi karyawan maupun bagi pihak yang di layani. Dalam hal ini penilaian aspek keamanan-kenyamanan menunjuk pada keberadaan dan kepatuhan pada standar pelayanan maupun prosedur kerja.

2.1.3 Komunikasi

1) Pengertian Komunikasi

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang bergerak dalam bidang ekonomi, dalam kehidupan perusahaan, para karyawan tidak akan dapat bekerja sendirian melainkan memerlukan bantuan dari teman sekerjanya maupun bantuan dari pimpinan organisasi. Dengan demikian adanya komunikasi tidak akan terlepas dari pelaksanaan aktivitas yang

dilakukan sehari-hari. Dengan demikian perlu untuk mengatasi apa sebenarnya yang dimaksud dengan komunikasi. Komunikasi adalah tindakan atau proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya yang menggunakan symbol-simbol, kata-kata, gambar, grafik, dan sebagainya (Berelson *et al.* dalam Mulyana, 2013:68). Dalam sebuah organisasi, segala informasi dilanjutkan dari satu individu ke individu lainnya dalam menjalankan sebuah visi dan misi organisasi tersebut sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Devito (2011:24), komunikasi mengacu pada tindakan oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik. Miller dalam Mulyana (2013:68) menambahkan bahwa komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka Komunikasi adalah merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk atau informasi dari seseorang atau orang lain dan selain itu disebutkan juga bahwa komunikasi merupakan penghubung antara pimpinan dengan bawahan serta karyawan dengan karyawan di dalam menyampaikan informasi-informasi sesuai apa yang akan dikerjakan.

2) Tujuan Komunikasi

Dalam setiap organisasi, komunikasi memegang peran yang sangat penting. Komunikasi merupakan unsur pertama dalam bisnis. Dalam

menyoroti masalah komunikasi, menegaskan bahwa komunikasi merupakan darah sebagai sumber kehidupan bagi setiap organisasi dan merupakan kunci sukses dalam karir bisnis dan kehidupan pribadi. Lebih tegas dikatakan bahwa komunikasi itu sangat penting sehingga apabila tidak ada komunikasi maka organisasi itu tidak akan berfungsi. Meskipun kita tahu arti penting komunikasi, namun bagaimanapun masih diragukan apakah setiap orang menyadari dengan sungguh-sungguh arti atau makna dari komunikasi yang baik.

Dalam upaya menyampaikan pesan, ide, gagasan serta informasi lainnya dapat terjadi dalam konteks secara vertical, horizontal, maupun secara diagonal di dalam suatu organisasi. Hal itu akan menunjukkan terjadinya komunikasi di dalam organisasi (*Internal Communication*). Jika kita simpulkan ternyata komunikasi internal ini hanya merupakan suatu pertukaran informasi didalam organisasi baik dalam konteks secara vertical maupun secara horizontal. Meskipun komunikasi internal ini terjadi dalam tiga konteks yang ada, komunikasi internal pun dapat berlangsung secara interpersonal dan secara kelompok.

Berdasarkan Devito (2011:31), tujuan komunikasi dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a) Menemukan: setiap individu dapat memahami lebih baik mengenai diri kita dan orang lain.
- b) Untuk berhubungan: membina hubungan dengan orang lain melalui komunikasi merupakan salah satu komunikasi terjadinya komunikasi

- c) Untuk meyakinkan: konsumen merupakan penerima informasi dari media. Media massa sebagian besar meyakinkan setiap manusia untuk melakukan perubahan sikap dan perilaku.
- d) Untuk bermain: sebagai hiburan atau bermain, komunikasi menjadi alat yang tepat dalam mengutarakan dan bertukar informasi yang menarik yang dapat menghibur.

3) Bentuk-Bentuk Komunikasi

Menurut Scott yang dikutip oleh (Gredi, 2004: 37) membebankan tiga bentuk-bentuk komunikasi, yaitu:

a) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang dilancarkan dari atas kebawah (*downward communication*) dan sebaliknya dari bawah ke atas (*upward communication*) atau dengan kata lain komunikasi yang dilancarkan oleh pihak atasan kepada bawahan atau sebaliknya dari bawahan kepada atasan (*two-way traffic communication*). Karena komunikasi menyangkut masalah hubungan manusia dengan manusia, maka suksesnya komunikasi tergantung pada *frame of reference* manusia-manusia yang terlibat didalamnya.

b) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang dilakukan mendatar antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan dengan karyawan dan sebagainya. Untuk memecahkan masalah yang timbul akibat proses komunikasi dengan jalur seperti itu adalah tugas *Public Relation Officer*

(Kepala Hubungan Masyarakat). Antara komunikasi vertikal dengan komunikasi horizontal terkadang terjadi komunikasi diagonal.

c) Komunikasi Diagonal

Komunikasi Diagonal adalah komunikasi antar pemimpin antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Seperti kita ketahui bahwa komunikasi internal ini bukan saja terjadi dalam tiga konteks seperti yang telah dijelaskan di muka, melainkan dapat terjadi secara personal (*personal communication*).

4) Indikator Komunikasi

Indikator menurut Simamora, (2015:27), yaitu:

- a) Tegur sapa Didaam suatu organisasi pimpinan dan bawahan harus saling beregur sapa, sehingga menciptakan suasana nyaman di dalam perusahaan.
- b) Penyampaian informasi Pimpinan harus memberikan informasi yang tepat kepada bawahannya, karena informasi tersebut mempengaruhi kinerja pegawai.
- c) Penyampaian saran Seorang pemimpin harus berani memberikan saran yang tepat setiap pekerjaan yang dilakukan bawahannya.

Indikator komunikasi menurut Suranto (2010:105) ada beberapa indikator komunikasi efektif adalah:

a) Pemahaman

Pemahaman adalah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana di maksud oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan

itu, maka seseorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b) Kesenangan

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suatu yang menyenangkan di kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana seperti itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c) Pengaruh pada sikap

Tujuan komunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi kepada orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidak efektif.

d) Hubungan antar rekan kerja

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan terjadi dengan baik.

e) Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah sesuai dengan pendapat Suranto yang terdiri dari 5 unsur seperti di atas.

2.1.4 Karakteristik Individu

1) Pengertian Karakteristik Individu

Karakteristik individu merupakan karakter seseorang yang mempunyai sifat khas dengan perwatakan tertentu (Panggabean, 2010). Menurut Robbins dalam Prasetyo (2008), karakteristik individu adalah cara memandang ke objek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya. Berdasarkan uraian tersebut, maka karakteristik individu adalah karakteristik seorang individu dan cara pandang dalam menafsirkan apa yang dilihatnya sesuai dengan perwatakannya. Salah satu pandangan yang sangat penting dipertahankan dalam manajemen sumber daya manusia adalah bahwa setiap pekerja dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual dan psikologis. Apabila dikaitkan dengan pengembangan karir karyawan hal itu antara lain berarti bahwa seorang mampu melakukan penilaian yang objektif mengenai diri sendiri, termasuk mengenai potensinya yang masih dapat dikembangkan (Siagian, 2008).

Individu dalam memasuki lingkungan barunya artinya organisasi akan membawa beberapa unsur yang telah membentuk karakteristiknya antara lain kemampuan, kebutuhan, kepercayaan, pengalaman,

pengharapan (Handoko dkk, 2012). Namun demikian lingkungan barunya pun memiliki karakteristik sendiri yang berupa keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hirarki, pekerjaan-pekerjaan, tugas – tugas, wewenang dan tanggungjawab, sistem penggajian, sistem pengendalian dan sebagainya.

Kemudian dalam proses pencapaian tujuan organisasi, kedua karakteristik ini melakukan interaksi dan akan membentuk individu dalam organisasi. Oleh karena itu manajer yang efektif adalah manajer yang mampu memahami prinsip-prinsip dasar yang mempengaruhi perilaku individu. Beberapa prinsip dasar tersebut yakni:

- a) Manusia berbeda perilakunya karena kemampuannya tidak sama
- b) Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda
- c) Orang berfikir tentang masa depan, dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak
- d) Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya.
- e) Seseorang itu mempunyai reaksi-reaksi senang atau tidak senang.
- f) Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang.

Dengan demikian tantangan yang dihadapi manajemen adalah berjaitan dengan kemampuan untuk mengidentifikasi setiap perilaku yang berada dalam organisasi dengan berbagai latar belakang sejarahnya, dan tentunya perlu suatu strategi dan teknik tertentu. Bila seseorang individu memandang pada suatu dan mencoba menafsirkan apa yang dilihatnya, maka penafsiran seseorang tersebut sangat dipengaruhi oleh karakteristik

individu itu sendiri. Berbagai karakteristik individu yang mempengaruhi persepsi adalah sikap, motif, kepentingan, atau minat, pengalaman masa lalu dan pengharapan.

Jadi Karakteristik individu adalah karakter seseorang individu yang mempunyai sifat khas dengan perwatakan yang berbeda antara satu orang dengan orang lainnya.

2) Unsur - Unsur Karakteristik Individu

Menurut Subyantoro (2014:11-19) , Ada beberapa unsur-unsur karakteristik individu yaitu :

a) Kemampuan

Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa kemampuan merupakan fungsi dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Indikatornya adalah:

- 1) Pengetahuan kerja
- 2) Keterampilan kerja

b) Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang-orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga. Indikatornya adalah:

- 1) Pekerjaan yang memuaskan
- 2) Hubungan dengan lingkungan pekerjaan dan keluarga

c) Sikap

Sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi. Indikatornya adalah:

- 1) Perasaan atas pekerjaan
- 2) Peasaan atas kelompok kerja dan perusahaan

d) Minat

Minat adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola-pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaanpun berbeda-beda. Indikatornya adalah:

- 1) Kesukaan pada ide-ide tertentu
- 2) Kesukaan pada pekerjaan

3) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Karakteristik Individu

Faktor yang dapat mempengaruhi karakteristik individu dapat dibagi menjadi dua macam yaitu:

- 1) Pengaruh faktor keturunan dan lingkungan. Meliputi: a). Karakteristik bawaan merupakan karakteristik turunan yang dimiliki sejak lahir, baik yang menyangkut biologis maupun faktor sosial psikologis, Menurut hukum Mandell, karakteristik bawaan berlangsung

sepanjang hidup, diturunkan dari satu generasi ke generasi lain. b).

Karakteristik yang diperoleh dari pengaruh lingkungan.

2) Pengaruh faktor kognitif, afektif, psikomotor dan campuran

a) Aspek faktor kognitif. Meliputi Aspek kognitif (penalaran) secara garis besar dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Mengetahui, yaitu mengenali kembali hal-hal yang umum dan khas, metode dan proses, pola, struktur dan perangkat.
- 2) Mengerti yaitu memahami
- 3) Mengaplikasikan yaitu kemampuan menggunakan abstrak di dalam situasi konkret.
- 4) Mengapikasi yaitu menjabarkan hal-hal umum ke hal khusus sehingga jelas gagasan yang ada di dalamnya, dan mengetahui hubungan antara gagasan tersebut.
- 5) Mensistesisikan, yang kemampuan untuk menyatakan unsur-unsur sehingga membentuk suatu keseluruhan yang utuh.
- 6) Mengevaluasi, yaitu kemampuan untuk menetapkan nilai dari suatu bahan dan metode komunikasi untuk tujuan tertentu.

b) Pengaruh faktor afektif

- 1) Menerima atau memperhatikan adalah kepekaan terhadap kehadiran gejala dan rangsangan tertentu
- 2) Merespon adalah mereaksi rangsangan atau gejala tertentu
- 3) Menghargai, berikut pengertian bahwa gejala atau tingkah laku mempunyai harga atau nilai.

4) Mengorganisasikan nilai ialah mengatur nilai-nilai atau sistem nilai dan menetapkan berlakunya nilai yang dominan.

5) Mewatak yaitu kondisi dimana nilai-nilai dari sistem yang telah diyakini benar-benar merusak di dalam pribadi seseorang.

c) Pengaruh faktor psikomotor

1) Mengindera, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh alat-alat indera

2) Menyiagakan diri adalah mengatur kesiapan diri sebelum melakukan sesuatu agar tujuannya tercapai

3) Bertindak secara terpimpin adalah melakukan suatu tindakan dengan mengikuti prosedur tertentu.

4) Bertindak secara mekanik adalah bertindak mengikuti prosedur yang baku

5) Bertindak secara kompleks adalah bertindak secara teknologi yang didukung oleh kompetensi.

Dari uraian tentang pengaruh faktor kognitif, afektif dan psikomotor dapat disimpulkan bahwa ketiga faktor tersebut sangat besar pengaruhnya terhadap perbedaan individu baik secara terpisah maupun campuran.

4) Indikator Karakteristik Individu

Menurut Robbins (2006), karakteristik individu diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut:

a) Sikap

Sikap merupakan pernyataan-pernyataan evaluatif baik yang diinginkan atau tidak diinginkan mengenai objek, orang atau peristiwa

(Robbins, 2006). Individu-individu ini di dalam organisasi menampakkan sikap menyangkut banyak hal yang berbeda. Beberapa karyawan menangani masalah dengan harapan akan menemukan solusi dengan bekerja sama dengan rekan kerja mereka. Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa Sikap merupakan Suatu hal yang diinginkan atau tidak diinginkan mengenai objek.

b) Kepribadian

Kepribadian merupakan seperangkat karakter yang mendasari pola perilaku yang relatif stabil dalam merespon ide, objek, atau seseorang dalam lingkungannya (Daft, 2003). Karakteristik-karakteristik kepribadian mencerminkan beberapa kelompok perbedaan individu yang paling mendasar dalam organisasi (Griffin, 2004). Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kepribadian merupakan Karakter yang mendasari pola karyawan dalam merespon sesuatu.

c) Motif

Motif adalah perangsang atau keinginan yang mendorong seseorang berbuat (Manullang, 2005). Motivasi, daya perangsang atau daya pendorong yang merangsang dan mendorong karyawan untuk mau bekerja dengan segiat-giatnya berbeda antara karyawan satu dengan lainnya. Perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan dari masing-masing karyawan untuk bekerja, juga oleh karena perbedaan waktu dan tempat. Berdasarkan pendapat ahli diatas

maka dapat disimpulkan bahwa Motif merupakan Perangsang atau pendorong untuk karyawan agar mau bekerja lebih giat lagi.

d) Kepentingan atau minat

Kepentingan adalah suatu sesuatu yang diinginkan oleh anggota atau karyawan untuk meraih tujuan-tujuan dalam organisasi (Griffin, 2004). Organisasi menciptakan tim dalam organisasi untuk berbagi alasan, memberikan tanggungjawab yang lebih besar dalam hal kerja, memberikan wewenang yang lebih besar dan memungkinkan organisasi menaikkan fleksibilitas dan daya tanggap (Griffin, 2004). Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepentingan adalah suatu hal yang diinginkan oleh karyawan agar dapat meraih tujuan yang diinginkan.

e) Pengalaman masa lalu

Pengalaman merupakan lamanya masa lalu seorang karyawan dengan perusahaan, divisi, departemen atau pekerjaan (Simamora, 2004). Kinerja masa lalu seorang karyawan di pekerjaan serupa dapat menjadi indikator terbaik dari kinerja yang akan datang di masa yang akan mendatang (Simamora, 2004). Mengetahui pengalaman kerja seorang individu memerlukan pencarian informasi seputar keahlian, kemampuan, dan keinginan untuk bekerja (Simamora, 2004). Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa Pengalaman masa lalu adalah lamanya seseorang karyawan bekerja pada masa lalunya yang memiliki keahlian maupun kemampuan yang pernah di dapat pada pengalaman masa lalunya.

f) Harapan

Harapan merupakan sesuatu yang diinginkan bagi seseorang untuk memperolehnya (Robbins, 2006). Banyak faktor yang diharapkan bagi seseorang untuk bekerja, seperti tunjangan. Memberikan tunjangan yang sama kepada semua karyawan mengasumsikan bahwa karyawan mempunyai kebutuhan yang sama. Berdasarkan pendapat ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa harapan merupakan sesuatu yang diinginkan oleh setiap karyawan.

2.1.5 Hubungan Antar Variabel

1) Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2012) Karakteristik Individu merupakan keseluruhan kelakuan dan kemampuan yang ada pada individu sebagai hasil dari pembawaan lingkungannya. Karakteristik Individu dapat diukur dengan sikap, minat, dan kebutuhan. Individu membawa nilai yang melekat dalam diri yang terbentuk oleh lingkungan di mana ia tinggal, nilai-nilai tersebutlah yang nantinya dibawa dalam situasi kerja. Karakteristik Individu merupakan ciri-ciri atau sifat-sifat yang membedakan antara individu yang satu dengan individu yang lain. Karakteristik Individu akan mempengaruhi masing-masing individu dalam melakukan pekerjaannya, sehingga tingkat kinerjanya akan berbeda-beda pula.

2) Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Selain gaya kepemimpinan yang tepat, faktor lain yang tak kalah pentingnya dalam menghasilkan kinerja adalah komunikasi. Komunikasi

adalah tindakan atau proses transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya yang menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, grafik, dan sebagainya (Berelson *et al.* dalam Mulyana, 2013:68). Dengan komunikasi, setiap informasi mengenai tugas-tugas operasional akan terarah dengan jelas tanpa adanya kebingungan pada setiap individu dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Selain mengetahui arahan dan tugas dengan jelas, komunikasi juga berfungsi untuk membangun hubungan yang positif terhadap rekan kerja sehingga suasana kerja dapat terasa lebih nyaman. Komunikasi tidak hanya dilakukan untuk kepentingan pekerjaan saja sebagaimana disampaikan oleh Devito (2011:31) mengenai beberapa tujuan komunikasi di atas pada uraian kajian pustaka. Penting bagi setiap individu untuk mengenal dengan baik individu lainnya yang merupakan tim kerja mereka sehingga lingkungan kerja akan terasa lebih nyaman ketika hubungan yang baik terjadi. Berdasarkan penelitian Ardiansyah (2016), komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja pada bagian produksi pabrik kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan acuan berikut adalah ringkasan beberapa hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh berbagai pihak.

- 1) Penelitian yang dilakukan oleh Amir, dkk (2016) dengan judul: Pengaruh Karakteristik Individu, Komunikasi, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh

karakteristik individu, komunikasi dan beban kerja terhadap kinerja personalian di Rumah Sakit Madani Sulawesi Tengah. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Rumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah yang khusus bertugas di Instalasi Kesehatan Jiwa dan Umum yang berjumlah 80 orang. Jenis analisis data menggunakan uji regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik individu, komunikasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di instalasi kesehatan jiwa dan umum Rumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah. Secara parsial karakteristik individu secara positif tidak berpengaruh signifikan sedangkan variabel komunikasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di instalasi kesehatan jiwa dan umum Rumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah.

- 2). Penelitian yang dilakukan oleh yulia astuti (2019) dengan judul: Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Deli Serdang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 80 orang. Teknis analisis data menggunakan Analisis Structural Equation Modeling (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Deli Serdang. Dan nilai loading faktor setiap indikator karakteristik individu memiliki nilai yang paling besar adalah indikator

nilai (X1.2) sebesar 0,902 dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Deli Serdang

- 3) Penelitian yang dilakukan oleh Dessy, dkk (2019) dengan judul: Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis tentang pengaruh karakteristik individu dan lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 103 responden. metode analisis data menggunakan analisis linier berganda dengan uji t dan uji f.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik individu dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara II Pagar Merbau.

- 4) Yakub (2015) dengan judul "Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Karakteristik individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara I (Persero) Aceh" Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 164 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi dan karakteristik individu secara simultan dan parsial positif dan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagian keterampilan komunikasi faktor dominan yang

mempengaruhi kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh dari penelitian ini 60,4%. Ini berarti bahwa kemampuan komunikasi dan karakteristik individu dapat menjelaskan efek variabel pada kinerja karyawan dengan 60,4%, sedangkan 39,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini seperti komunikasi dan disiplin.

- 5) Ananto, (2017) Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Putra Mina Swalayan (2016) Karakteristik Individu (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), Kinerja Karyawan (Y) Hasil uji simultan (Uji F) menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya lingkungan kerja dan karakteristik individu berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di CV. Putra Mina Swalayan. Hasil uji signifikansi parameter individual (uji statistik t) menunjukkan bahwa nilai signifikansi lingkungan kerja ($0,110 > 0,05$), artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Putra Mina Swalayan. Sedangkan hasil uji statistik t karakteristik individu ($0,000 < 0,05$), artinya karakteristik individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di CV. Putra Mina Swalayan
- 6) Dimas Okta Ardiansyah (2016) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas Pt. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung. Hasil penelitiannya

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

- 7) Sony Bagus Purwanto (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Komunikasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Proyek Pondasi Tower Di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui komunikasi. komunikasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.
- 8) Gusti Agung Ayu Maya Prabasari (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Distribusi BaliI. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komunikasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.
- 9) Febriyandi (2016) dalam penelitian nya yang berjudu pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Kereta Api Indonesia (persero) Sub.Divisi Regional III.1) Tanjung Karang Bandar Lampung. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. 2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

- 10) Fitri Cinta Utami (2014) dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan kerja fisik Terhadap Kinerja di Kantor Bappenda Kabupaten Sukoharjo Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

