

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Bali merupakan salah satu destinasi favorit di Indonesia. Pesona keindahan alam maupun keunikan budaya masyarakat Bali mampu memberikan daya tarik tersendiri bagi para wisatawan, baik wisatawan lokal maupun wisatawan mancanegara. Sumber daya manusia yang berkualitas tentu sangat dibutuhkan di daerah Bali yang merupakan salah satu daerah tujuan wisatawan dunia. Keberadaan pariwisata di Bali tentunya membuka peluang-peluang bisnis salah satunya bisnis pelayanan jasa yaitu jasa perhotelan. Hotel merupakan sebuah usaha yang menggunakan seluruh atau sebagian bangunannya untuk penginapan dimana didalamnya terdapat fasilitas baik yang bersifat jasa atau fasilitas lainnya yang diberikan untuk umum dan dikelola secara komersial ataupun profesional. (Rahman, dkk. 2023)

Kemajuan suatu perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang andal khususnya pada industri jasa perhotelan karena merupakan faktor yang merencanakan, menggerakkan, dan mengawasi seluruh aktifitas hotel, maka setiap hotel pasti berusaha untuk meningkatkan kinerja para karyawan agar berkualitas dan produktif untuk menjalankan perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan (Aromega, dkk. 2019). Sumber Daya Manusia merupakan suatu aset terpenting dalam suatu instansi atau perusahaan, karena keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya yang ada di dalam perusahaan itu sendiri. Setiap perusahaan tentu selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan tujuan perusahaan juga tercapai. Seorang pegawai

yang memiliki *performance* (pekerjaan atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat mendukung tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi atau instansi tersebut (Ariswandy & Arioen, 2021).

Menurut Rosmadi (2018) Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap harapan tentang bagaimana seseorang harus bertindak. Kinerja sebagai tingkat efisiensi suatu kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas suatu perusahaan, dimana kinerja menentukan tingkat keberhasilan berjalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan (Daspar, 2020). Menurut Mangkunegara (2018), kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil kerja pegawai berdasarkan kualitas dan kuantitas sebagai prestasi kerja dalam kurun waktu tertentu yang disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Penelitian Bataineh (2019), menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. *work-life balance* merupakan isu krusial bagi setiap pegawai di instansi atau perusahaan saat ini. Hal ini dikarenakan akan terjadi penurunan kinerja karyawan jika suatu organisasi tidak memikirkan keseimbangan kerja karyawan dengan baik dan tidak dikelola dengan baik (Abioro, dkk. 2018). *Work – life balance* yang sehat tidak hanya sangat mempengaruhi perkembangan fisik dan mental individu tetapi juga keberlanjutan organisasi. Menurut Chandran & Abukhalifeh (2021), *work-life balance* merupakan inti dari fungsi sumber daya manusia yang memberikan pengaruh penting untuk mempromosikan efektivitas individu dan organisasi sehingga dapat memastikan

bahwa tujuan kerja dan karir karyawan seimbang dengan tujuan hidup karyawan. Jika tidak adanya keseimbangan, hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya konflik kehidupan kerja sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, pengaturan *work-life balance* harus diterapkan untuk menjaga kesejahteraan dan meningkatkan kinerja karyawan (Wong, dkk. 2020).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja, berdasarkan hasil penelitian Ariswandy & Arioen (2021) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Hasibuan, dkk. (2021), disiplin kerja adalah kebiasaan individu di lingkungan kerja yang membentuk keterampilan, sikap, dan perilaku dalam setiap kegiatan kerja yang dilakukan secara sukarela dan berke sinambungan. Disiplin kerja karyawan merupakan sarana penting untuk pencapaian suatu kinerja, dimana disiplin karyawan menjadi salah satu bentuk pelatihan dalam meningkatkan dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga karyawan secara sukarela berusaha bekerja sama dengan karyawan lainnya untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Sardjana, dkk. (2019), disiplin kerja dapat diartikan sebagai kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan atau ketentuan yang berlaku di lingkungan organisasi individu. Apabila ada karyawan yang tidak mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku di lingkungan kerjanya, maka tindakannya dapat dikategorikan sebagai tindakan tidak disiplin.

Penelitian yang dilakukan oleh Widayati, dkk. (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi adalah perilaku penyampaian yang baik, yang dilakukan secara langsung atau melalui media sosial. Penyampaian yang baik dan santun dapat

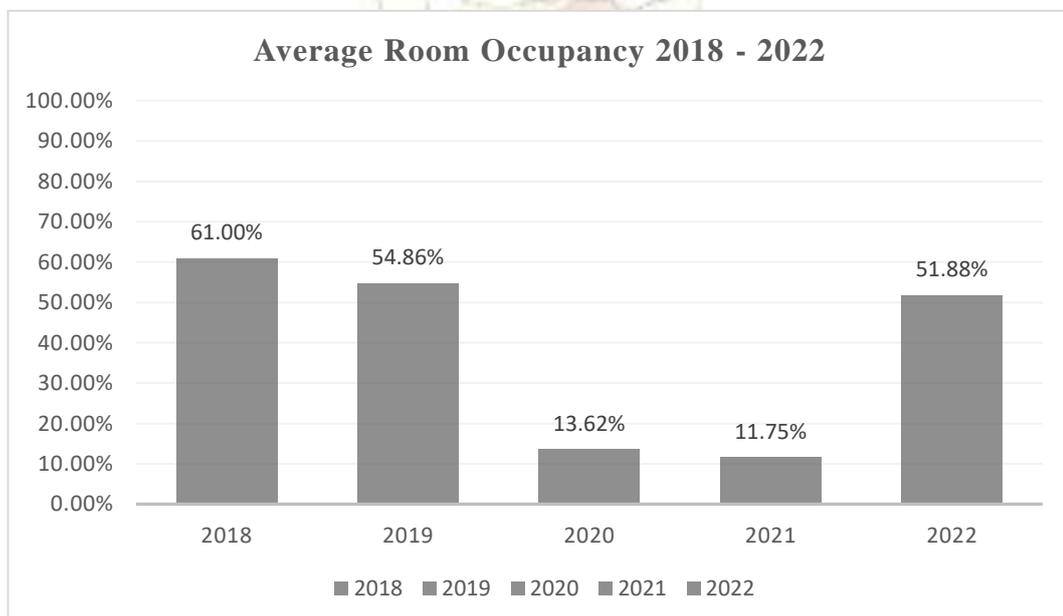
menilai perilaku seseorang, komunikasi yang efektif akan mempermudah seseorang dalam berinteraksi dan membangun kedekatan hubungan yang diinginkan (Ginting *et al.*, 2019:36). Masalah dalam komunikasi seringkali dianggap sepele, namun sebenarnya peran komunikasi dalam sebuah perusahaan sangatlah penting. Komunikasi adalah proses pembentukan sikap komunikasi seseorang dengan orang lain yang terlibat dari percakapan yang santun, ekspresi wajah yang baik dan intonasi yang lembut. Maka komunikasi akan menimbulkan keharmonisan dan kerjasama dalam melaksanakan tugas untuk memecahkan suatu masalah yang dihadapi perusahaan (Hutapea, dkk. 2022:28).

Penelitian ini dilakukan pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali yang merupakan merupakan salah satu hotel bintang 4 yang letaknya sangat strategis di jantung kota Denpasar dengan konsep interior berdesain asli kesenian bali tradisional di tepi pantai sanur yang berjarak 500 m dari pusat Sanur. Tandjung Sari Hotel Sanur memiliki 26 bungalow terdiri atas 92 karyawan. Tandjung Sari Hotel Sanur didirikan sejak awal 1960-an yang terletak di Jalan Danau Tamblingan No. 41 Sanur, Denpasar Selatan, Bali dan masih beroperasi hingga saat ini sekaligus mampu bersaing dengan hotel sekelasnya di wilayah Sanur. Berdasarkan pengamatan yang dilakukan pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali bahwa terdapat indikasi belum optimalnya kinerja karyawan yang menyangkut permasalahan dari *work-life balance*, disiplin kerja, dan komunikasi. Indikasi dari kinerja karyawan salah satunya dapat dilihat dari grafik target dan realisasi hunian kamar rata – rata tahun 2018-2022 pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali pada grafik 1.1.

Berdasarkan gambar grafik 1.1 terdapat penurunan realisasi hunian kamar rata – rata terhadap target yang diinginkan dimana berdasarkan wawancara

langsung kepada HRD Tandjung Sari Hotel target rata – rata hunian kamar adalah sebesar 50,00%. Penurunan tingkat rata – rata hunian kamar terjadi pada tahun 2019 menjadi 54,86% kemudian turun drastis di tahun 2020 menjadi 13,62% dan di tahun 2021 menjadi 11,75% dimana dampak Covid-19 menjadi alasan utama penurunan tersebut dan kemudian kembali meningkat pada tahun 2022 menjadi 51,88%. Penurunan realisasi terhadap target rata – rata hunian kamar menjadi salah satu indikasi penurunan kinerja karyawan serta dengan adanya peningkatan realisasi terhadap target rata – rata hunian kamar pasca Covid-19 maka karyawan harus terus meningkatkan kinerjanya. Berikut adalah target dan realisasi hunian kamar rata – rata tahun 2018-2022 pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali :

**Tabel 1.1**  
**Rata – Rata Hunian Kamar tahun 2018-2022**  
**Tandjung Sari Hotel Sanur Bali**



Sumber : HRD Tandjung Sari Hotel Sanur, Bali

Berdasarkan observasi dan wawancara awal yang peneliti lakukan dengan 10 orang karyawan pada Tandjung Sari Hotel Sanur ditemukan secara umum masalah – masalah pada *work life – balance*. Permasalahan yang terkait dengan *work-life*

*balance* dimana kurang adanya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan atau *work-life balance*. Seringkali karyawan tidak fokus dalam pekerjaannya, bahkan beberapa mengeluhkan bahwa mereka tidak mampu membagi waktu antara kehidupan pribadi atau keluarga dengan urusan pekerjaan, sehingga sering terjadi karyawan lebih mementingkan urusan pekerjaan dibanding urusan pribadi ataupun sebaliknya, dalam hal ini mereka tidak mampu memilih mana yang harus di prioritaskan. Ketika jam pekerjaan sudah selesai karyawan masih harus melakukan *overtime*, sehingga jam pulang kerja tidak sesuai dengan kesepakatan kerja. Ketika sudah berada di luar jam pekerjaan, karyawan masih di libatkan oleh pekerjaan di tempat kerja. Terjadinya permasalahan – permasalahan tersebut dapat menurunkan kinerja karyawan.

Adapun data tingkat absensi karyawan Tandang Sari Hotel Sanur pada bulan Januari – Desember tahun 2022 sebagaimana tabel 1.2 berikut :

**Tabel 1.2**  
**Absensi Karyawan Tandang Sari Hotel Sanur Bali Bulan Januari – Desember tahun 2022**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Terlambat	Total Tepat Waktu	Rata-Rata Kurang Jam Kerja
1	Januari	82	36	46	0:32 jam
2	Februari	81	43	38	0:36 jam
3	Maret	80	41	39	0:55 jam
4	April	80	37	43	0:35 jam
5	Mei	80	48	32	0:48 jam
6	Juni	81	48	33	0:59 jam
7	Juli	81	42	39	0:51 jam
8	Agustus	81	39	42	0:35 jam
9	September	79	45	34	0:50 jam
10	Oktober	83	42	41	1:12 jam
11	November	87	39	48	1:02 jam
12	Desember	88	37	51	1:09 jam

Sumber : HRD Tandang Sari Hotel Sanur, Bali

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa tingkat keterlambatan karyawan Tandang Sari Hotel Sanur cukup tinggi yaitu pada bulan Mei dan Juni sebanyak 48 karyawan dan yang paling sedikit pada bulan Januari sebanyak 36 karyawan. Hal ini dapat menunjukkan bahwa masih terdapat rendahnya tingkat disiplin kerja karyawan Tandang Sari Hotel Sanur. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil pra penelitian yang peneliti lakukan dengan melakukan wawancara kepada beberapa karyawan yang bekerja di Tandang Sari Hotel Sanur menyatakan bahwa kedisiplinan tersebut dinilai masih belum maksimal terutama dalam hal kehadiran. Menurut pernyataannya terjadi hal tersebut terjadi karena beberapa faktor diantaranya adalah karena faktor jalanan yang macet, atau karena karyawan tersebut memang kurang disiplin. Dengan kurangnya ketidakdisiplinan tersebut tentu dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri, sehingga variabel disiplin kerja perlu mendapatkan perhatian pihak perusahaan.

Menurunnya tingkat kinerja karyawan Tandang Sari Hotel Sanur Bali dimana berdasarkan observasi dan wawancara awal kepada 10 karyawan yang menyatakan adapun beberapa masalah komunikasi yang terjadi seperti dimana terjadinya permasalahan akibat salah penangkapan atau penerimaan dari suatu komunikasi (*misscommunication*) antara atasan dengan karyawan, karyawan dengan karyawan yang sering berpengaruh dalam jalannya suatu pekerjaan. Jika ada pekerjaan yang *urgent*, terkadang informasi dari atasan tidak sampai pada bawahan yang harusnya melakukan tugas tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa kurangnya hubungan yang dijalin antar karyawan sehingga tindakan yang seharusnya diambil tidak dilakukan dengan baik dan menyebabkan tugas tersebut tidak selesai tepat pada waktu yang ditentukan. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Setyawati, dkk.

(2023) menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dimana jika komunikasi didirikan secara langsung atau tidak langsung, karyawan akan merasa nyaman di lingkungan kerja, semakin karyawan diberikan kenyamanan dan kebaikan komunikasi, karyawan akan bekerja secara maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu peneliti menemukan beberapa *research gap* terkait dengan variabel penelitian yang digunakan. Penelitian Bataineh (2019), menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Fania, dkk. (2023) dan Salolomo & Emanuel (2019) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Krishnan, dkk. (2018) dan Sidik (2019) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Ariswandy & Arioen (2021) dan Amalia (2023) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga ditemukan oleh Sari, dkk. (2022), Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Sedangkan hasil penelitian yang berbeda ditemukan pada penelitian Kelibulin, dkk. (2020) dan Sardjana, dkk. (2019) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian Widayati, dkk. (2021) dan Setyawati, dkk. (2023) menemukan hasil bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Begitu pula hasil penelitian dari Agustina (2022) dan Banderali dan Alvarado (2022) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimana komunikasi yang baik dapat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Namun hasil yang berbeda ditemukan oleh Dina & Hermien (2020), dimana komunikasi terhadap kinerja pegawai akan berlawanan arah jika komunikasi yang meningkat maka akan menyebabkan penurunan kinerja Pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan fenomena yang terjadi maka penulis tertarik melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *Work-Life Balance*, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Tandjung Sari Hotel Sanur, Bali”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut diatas maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Tandjung Sari Hotel Sanur, Bali ?
- 2) Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Tandjung Sari Hotel Sanur, Bali ?
- 3) Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Tandjung Sari Hotel Sanur, Bali ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap kinerja karyawan Tandjung Sari Hotel Sanur, Bali.

- 2) Untuk menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan Tandang Sari Hotel Sanur, Bali.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan Tandang Sari Hotel Sanur, Bali.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### 1) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat menambah wawasan dan juga pengetahuan sehingga dapat lebih mendalami teori-teori yang berkaitan dengan *work-life balance*, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian yang sama selanjutnya serta, dapat memberi manfaat untuk memperkuat bukti empiris yang telah ada dari penelitian sebelumnya.

##### 2) Manfaat Praktis

Diharapkan pihak Perusahaan Tandang Sari Hotel Sanur, Bali dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan kinerja karyawan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Role Theory*

Teori yang melandasi penelitian ini adalah Teori Peran (*Role Theory*) yang dikemukakan oleh Biddle (1986). Teori peran menurut Biddle (1986) adalah harapan untuk dapat melakukan perilaku sesuai dengan peran dalam sistem sosial (lingkungan kerja dan masyarakat). Teori Peran (*Role Theory*) adalah teori yang merupakan perpaduan berbagai teori, orientasi, maupun disiplin ilmu. Istilah “peran” diambil dari dunia teater. Dalam teater, seseorang aktor harus bermain sebagai seorang tokoh tertentu dan dalam posisinya sebagai tokoh itu ia diharapkan untuk berperilaku secara tertentu.

Dalam bahasa Inggris peranan disebut “*role*” dengan definisi “*person’s task or duty in undertaking.*” Artinya “tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan”. Peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa. Peranan (*role*) merupakan aspek dinamis kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peranan.

Adapun beberapa dimensi peran yang sejalan dengan penelitian ini, yaitu :

1. Peran sebagai suatu kebijakan.

Penganut paham ini berpendapat bahwa peran merupakan suatu kebijaksanaan yang tepat dan baik untuk dilaksanakan.

2. Peran sebagai strategi.

Penganut paham ini mendalilkan bahwa peran merupakan strategi untuk mendapatkan dukungan dari masyarakat (public supports).

### 3. Peran sebagai alat komunikasi.

Peran didaya gunakan sebagai instrumen atau alat untuk mendapatkan masukan berupa informasi dalam proses pengambilan keputusan.

*Role Theory* mendasari segala permasalahan yang ditemui pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali terkait adanya hubungan keseimbangan kehidupan kerja, disiplin kerja, komunikasi terhadap kinerja karyawan. Peran yang dilakukan didasarkan pada ekspektasi yang tertuang dalam aturan dan norma sehingga jika peran dalam kehidupan dan pekerjaan sudah dilakukan sudah sesuai dan baik maka hal tersebut dapat mempengaruhi perkembangan individu. Karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki banyak peran dalam kehidupannya, termasuk peran lingkungan pekerjaan dan di luar lingkungan pekerjaan. Jika perusahaan dapat memperkerjakan karyawannya sesuai peranan yang efektif maka diharapkan karyawan akan bekerja dengan kinerja yang baik. Jika karyawan mampu bekerja sesuai peran yang ada dalam perusahaan maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja yang baik juga.

## 2.2 Kinerja Karyawan

### 2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Secara etimologis kinerja berasal dari kata *performance* seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2018), istilah *performance* berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi nyata yang dicapai oleh seseorang), yaitu kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh suatu

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan merupakan hal yang terpenting dalam mencapai tujuan. Kinerja organisasi yang baik sangat diperlukan untuk mewujudkan visi dan misi organisasi di masa yang akan datang. Untuk mendapatkan penilaian kinerja bagi pegawai perlu dilakukan evaluasi kinerja yang disebut dengan penilaian kinerja atau *performance appraisal*. (Kelibulin et al., 2020). Menurut Umam (2018), Kinerja adalah catatan konsekuensi yang dihasilkan pada aktivitas fungsi pekerjaan selama periode tertentu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan.

Kinerja menjadi penting karena merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, dan dengan kinerja karyawan perusahaan dapat mencapai target yang telah ditetapkan (Efendi, 2020). Menurut Rosmadi (2018), Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya. Setiap harapan tentang bagaimana seseorang harus bertindak. Sardjana et al., (2018), menyatakan Kinerja pegawai merupakan salah satu parameter kinerja organisasi, sehingga prestasi kerja pegawai perlu dievaluasi secara terus menerus dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Afandi (2018:83) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan peneliti terdahulu dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan kemampuan dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan atau merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu.

### **2.2.2 Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja dimensi atau ukuran kinerja pegawai sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi para pihak (Arneswari, 2017). Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja dimensi atau ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi para pihak secara umum, indikator pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi 5 jenis, diantaranya yaitu:

#### **1. Kualitas**

Setiap orang maupun perusahaan dalam melakukan kegiatan selalu berusaha untuk menentukan kualitas pekerjaannya yang baik, karena dengan kualitas pekerjaan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja para karyawannya

#### **2. Kuantitas**

Perbandingan merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan perusahaan yang sehat dan kuat. Bila para karyawan mampu bekerja untuk kuantitas yang maksimal dan prima, maka perusahaan akan menjadi semakin efektif dalam operasionalnya.

### 3. Ketanggapan

Ketanggapan dalam suatu perusahaan untuk melayani konsumen atau tamu sangat diperlukan, sah-sah saja jika pihak manajemen perusahaan menekankan ke masing-masing karyawannya agar selalu tanggap dan tepat waktu dalam melayani tamu , karna ketanggapan yang baik di setiap karyawan akan berdampak positif untuk kelangsungan perusahaan tersebut.

### 4. Kepedulian

Memiliki hubungan baik dengan rekan kerja adalah sesuatu yang menguntungkan dan sangat membantu untuk mendapatkan lingkungan kerja yang nyaman, memiliki rekan kerja yang baik disekeliling adalah pertanda jika sudah cukup sukses untuk membangun hubungan kerja dengan mereka, dampak ini cukup positif untuk kelangsungan kinerja karyawan di perusahaan.

### 5. Kerja Sama

Kerja sama tim sangatlah diperlukan dalam dunia kerja karena tidak ada orang yang dapat bekerja sendiri , terutama dalam sebuah perusahaan tentu organisasi di sebuah perusahaan memerlukan berbagai cara membangun kerja sama tim yang efektif agar tujuan dari tim berhasil dan perusahaan akan mencapai kesuksesan.

Menurut Supomo & Nurhayati (2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

- a. Kualitas kerja yaitu, kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

- b. Kuantitas kerja, yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu, pengertian tentang semua tingkat pekerjaan dan hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut.
- d. Jangka waktu output yaitu tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
- e. Kemampuan bekerjasama yaitu, kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja karyawan adalah kualitas pekerjaan yang baik, kuantitas yang maksimal, ketanggapan dalam bekerja, kepedulian terhadap sekeliling lingkungan kerja, kerja sama tim.

### **2.2.3 Faktor Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ada dua faktor menurut Mangkunegara (2018) yaitu:

- a. Faktor Kerjasama Tim

Kemampuan potensi dan kemampuan reality yang diartikan pegawai yang memiliki potensi diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan dan mampu bekerja sama dengan baik.

## b. Faktor Komunikasi

Komunikasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi Pengerahan kemampuan secara maksimal. Komunikasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Afandi (2018:86), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasanperasn seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
2. Tingkat Komunikasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
3. Kopetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang karyawan.
4. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
5. Budaya kerja yaitu prilaku pemimpin dalam mengarahkan karyawan dalam bekerja.

## 2.3 *Work-Life Balance*

### 2.3.1 *Pengertian Work-Life Balance*

*Work-life balance* merupakan kemampuan seseorang dalam bertanggungjawab untuk menyeimbangkan kegiatan di dalam pekerjaan dengan kegiatan diluar pekerjaan. Chandran & Abukhalifeh (2021) menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan inti dari fungsi sumber daya manusia yang memberikan pengaruh penting untuk mempromosikan efektivitas individu dan

organisasi sehingga dapat memastikan bahwa tujuan kerja dan karir karyawan seimbang dengan tujuan hidup karyawan. Jika tidak adanya keseimbangan, hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya konflik kehidupan kerja sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan. *Work-life balance* mencakup keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang keduanya membawa kepuasan bagi individu (Bataineh, 2019). Menurut Irfan, dkk. (2023), keseimbangan kerja-hidup memainkan peran kunci dalam pemilihan lingkungan kerja yang sehat. Keseimbangan kehidupan kerja yang utama berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan profesional pekerjaan. Pengaturan waktu pada esensi prioritas dengan mendistribusikan waktu untuk pekerjaan, keluarga, kesehatan, liburan, dapat mengarah pada kehidupan yang seimbang.

*Work-life balance* merupakan isu yang sangat penting dalam bidang manajemen sumber daya manusia yang berdampak vital terhadap produktivitas dan kinerja karyawan (Wiradendi, dkk. 2020). Menurut Fania, dkk. (2023), *work-life balance* merupakan bagaimana batasan antara pekerjaan dan kehidupan dengan bekerja atau keluarga sebagai yang utama, dan memisahkan antara fisik dan psikologi. Pendapat di atas juga didukung oleh Melayansari & Bhinekawati (2020) menyatakan bahwa *work-life balance* digambarkan sebagai kemampuan individu dalam memenuhi komitmen keluarga dengan tanggung jawab pekerjaan serta kegiatan – kegiatan lainnya.

Berdasarkan peneliti terdahulu maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban setiap individu untuk mampu menyeimbangkan kehidupan di dalam pekerjaan dan kehidupan di luar

pekerjaan sehingga dapat menghindari terjadinya konflik antara kedua peran tersebut agar terciptanya keseimbangan hidup.

### **2.3.2 Indikator *Work-Life Balance***

Fisher (2019) menyatakan terdapat empat komponen *work-life balance* menjadi dasar dalam mengembangkan alat ukur *work-life balance*. Pengembangan alat ukur tersebut menghasilkan butir-butir yang digolongkan menjadi empat indikator, yaitu:

a) WIPL (*Work Interference With Personal Life*).

Indikator ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat mengganggu kehidupan pribadi individu.

b) PLIW (*Personal Life Interference With Work*).

Indikator ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi individu mengganggu kehidupan pekerjaannya.

c) PLEW (*Personal Life Enhancement of Work*).

Indikator ini mengacu pada sejauh mana kehidupan pribadi seseorang dapat meningkatkan performa individu dalam dunia kerja.

d) WEPL (*Work Enhancement of Personal Life*).

Indikator ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadi individu.

Adapun Indikator yang digunakan untuk mengukur *work-life balance* menurut Asepta dan Maruno (2017) adalah sebagai berikut :

a. Keseimbangan Waktu

Menyangkut jumlah waktu yang diberikan untuk bekerja dan berkegiatan di luar pekerjaan.

b. Keseimbangan Keterlibatan

Tingkat keterlibatan psikologi dan komitmen dalam bekerja atau diluar pekerjaan.

c. Keseimbangan Kepuasan

Kepuasan dari diri sendiri yang timbul apabila karyawan menganggap apa yang dilakukan selama ini cukup baik dan dapat mengakomodasikan kebutuhan pekerjaan maupun keluarga.

Pada penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur *Work-Life Balance* adalah Indikator menurut Fisher (2019) yaitu, *WIPL (Work Interference With Personal Life)*, *PLIW (Personal Life Interference With Work)*, *PLEW (Personal Life Enhancement Of Work)*, dan *WEPL (Work Enhancement Of Personal Life)*.

### **2.3.3 Faktor – Faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance***

Poulose dan Sudarsan (2019) faktor–faktor yang mempengaruhi *work-life balance*, sebagai berikut :

1) *Individual Factors* (Faktor Individu)

a) *Personality* (Kepribadian) Kepribadian adalah akumulasi dari berbagai cara seorang individu beraksi terhadap lingkungan dan berinteraksi dengan orang lain. Kepribadian manusia terdiri dari beberapa faktor utama yaitu; ekstraversi (tingkat kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran atau sifat berhati-hati (ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), neurotisme (ketahanan terhadap stres), dan keterbukaan terhadap pengalaman.

b) *Psychological well-being* (Kesejahteraan Psikologis) *Psychological well-being* mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan, dan optimisme. *Psychological well-being* berkorelasi positif dengan *Work-Life Balance*. Pekerja dengan *psychological well-being* yang tinggi memiliki tingkat *Work-Life Balance* yang tinggi pula.

c) *Emotional Intelligence* (Kecerdasan Emosional) Didefinisikan sebagai kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan.

2) *Organisational Factor* (Faktor Organisasional)

a) *Work Arrangement* (Pengaturan Kerja) Pengaturan kerja yang mudah disesuaikan membantu pegawai untuk mengatur antara pekerjaan dan aktifitas diluar pekerjaan dan membantu organisasi merekrut, mempertahankan dan memotivasi.

b) *Work Support* (Dukungan Organisasi) Ada dua bentuk dukungan organisasi, yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan *work-family policies/benefit* dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja, sedangkan dukungan informal dapat berupa otonomi kerja, dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karir pegawai.

c) *Job Stress* (Stress kerja) Dapat didefinisikan sebagai persepsi individu tentang lingkungan kerja seperti mengancam atau menuntut, atau ketidaknyamanan yang dialami oleh individu di tempat kerja.

d) *Techology* (Teknologi) Teknologi dapat membantu pekerjaan di kantor maupun pekerjaan rumah tangga sehingga sangat bermanfaat terhadap pengelolaan waktu.

e) *Role Related Factors* (Peran) Konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang besar dalam munculnya work-life conflict. Semakin tinggi kekacauan peran yang terjadi, semakin sulit pula tercapainya *Work-Life Balance*.

### 3) *Societal Factors Influencing*

a) *Child Responsibility* (Pengaturan Perawatan Anak) Berhubungan dengan jumlah anak dan tanggung jawab perawatan anak menyebabkan ketidakseimbangan peran pekerjaan dan keluarga.

b) *Family Support* (Dukungan Keluarga) Dukungan pasangan, orang tua dan permintaan pribadi dan keluarga.

4) Faktor Lainnya Umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

Menurut Fisher (2019) menyatakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi *Work-Life Balance* yaitu :

#### a. Karakteristik Kepribadian

Terdapat hubungan antara tipe *attachment* yang didapat individu ketika masih kecil dengan *work-life balance*. Individu yang memiliki secure attachment cenderung mengalami *positive spillover* dibandingkan individu yang memiliki *insecure attachment*.

#### b. Karakteristik Keluarga

Menjadi salah satu aspek penting yang dapat menentukan ada tidaknya konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Misalnya konflik peran dan ambiguitas peran dalam keluarga dapat mempengaruhi *work-life balance*.

c. Karakteristik Pekerjaan

Meliputi Pola kerja, beban kerja, dan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja dapat memicu adanya konflik baik konflik dalam pekerjaan maupun konflik dalam kehidupan pribadi.

d. Sikap

Dimana dalam sikap terdapat komponen seperti pengetahuan, perasaan – perasaan dan kecenderungan untuk bertindak. Sikap dari masing – masing individu merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *work-life balance*.

## 2.4 Disiplin Kerja

### 2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan suatu arahan atau tuntunan untuk melatih dan membentuk seseorang dalam melakukan suatu kegiatan dengan baik dan tepat. Ariswandy & Arioen (2021) menyatakan disiplin kerja merupakan suatu tindakan manajemen agar mendorong anggota organisasi mentaati berbagai ketentuan dan peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Menurut Sardjana, dkk. (2019) Disiplin kerja dapat diartikan sebagai kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan atau ketentuan yang berlaku di lingkungan organisasi individu. Apabila ada karyawan yang tidak mematuhi peraturan dan ketentuan yang berlaku di lingkungan kerjanya, maka tindakannya dapat dikategorikan sebagai tindakan tidak disiplin. Dari perspektif organisasi, disiplin dapat dirumuskan sebagai ketaatan setiap anggota organisasi terhadap setiap peraturan yang berlaku dalam organisasi, yang

diwujudkan dalam sikap, perilaku, dan perbuatan yang baik, sehingga tercipta keteraturan, kerukunan, tidak ada perselisihan, dan kondisi baik lainnya.

Seorang pegawai dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh seorang manager, dan tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaannya, sehingga akan selalu mentaati peraturan yang ada dalam bekerja. lingkungan dengan kesadaran tinggi. Tanpa adanya rasa paksaan, pegawai dengan disiplin kerja yang tinggi akan berprestasi dengan baik karena waktu kerja digunakan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan target yang ingin dicapai (Agrasadnya, dkk. 2022)

Hasibuan, dkk. (2021) menyatakan dalam disiplin manajemen sumber daya manusia adalah tindakan manajemen untuk mendorong anggotanya memenuhi tuntutan berbagai pekerjaan. Dengan kata lain, disiplin kerja adalah kebiasaan individu di lingkungan kerja yang membentuk keterampilan, sikap, dan perilaku dalam setiap kegiatan kerja yang dilakukan secara sukarela dan berkesinambungan.

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Onsardi & Putri (2020) mengatakan Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin kerja adalah salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, apabila karyawan mampu dan bisa mengendalikan diri untuk

taat pada peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna terwujudnya tujuan perusahaan (Surya, dkk. 2022).

Berdasarkan peneliti terdahulu maka dapat disimpulkan disiplin kerja merupakan suatu tanggungjawab dalam mematuhi semua prosedur dan segala peraturan kerja yang dibuat oleh perusahaan guna terwujudnya tujuan perusahaan serta kinerja yang baik.

#### **2.4.2 Indikator Disiplin Kerja**

Tingkat disiplin kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan dapat diketahui melalui indikator-indikator yang ada pada disiplin kerja, Indikator – Indikator Disiplin Kerja Adapun menurut Sugiantara, dkk. (2019), indikator dalam variabel disiplin kerja, yaitu:

1. Ketaatan terhadap tata tertib, adalah bagaimana karyawan menyikapi peraturan dan tata tertib yang berlaku di perusahaan.
2. Ketepatan waktu kehadiran, ketaatan karyawan untuk hadir tepat waktu.
3. Tingkat kehadiran (absensi), karyawan pada saat jam kerja atau hari kerja.
4. Tanggung jawab yaitu ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, adalah bagaimana karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya selalu tepat pada waktunya.
5. Kepatuhan terhadap perintah adalah sikap karyawan yang mematuhi perintah atasan dalam menyelesaikan pekerjaan untuk kepentingan perusahaan.

Adapun indikator variabel disiplin kerja menurut Novitasari (2018:59) adalah sebagai berikut :

1. Penggunaan waktu secara efektif merupakan bagaimana karyawan mampu menyelesaikan tugas dalam pekerjaan dengan tepat waktu

2. Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan merupakan bagaimana karyawan mampu menaati peraturan yang ada seperti taat terhadap jam kerja, dan taat terhadap prosedur dan metode kerja.
3. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas merupakan bagaimana karyawan dapat melakukan pekerjaan sesuai rencana kerja dan mampu menerima resiko kesalahan melalui evaluasi hasil kerja.

Pada penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja adalah Indikator menurut Novitasari (2018) yaitu, penggunaan waktu secara efektif, ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, dan tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas.

#### **2.4.3 Faktor – Faktor Disiplin Kerja**

Hartatik (2018:197) merumuskan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menjadi dua yaitu :

1. Faktor kepribadian

Faktor yang terpenting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku seperti disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin karena internalisasi.

2. Faktor lingkungan

Sikap disiplin dalam diri seseorang merupakan produk interaksinya dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu, pembentukan disiplin tunduk pada kaidah- kaidah proses belajar. Pemimpin yang merupakan agen

pengubah perlu memperhatikan prinsip-prinsip konsisten, adil, bersikap positif, dan terbuka.

Menurut Hasibuan, dkk. (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah.

1. Tujuan dan kemampuan.

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar ia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan pimpinan.

Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3. Balas jasa.

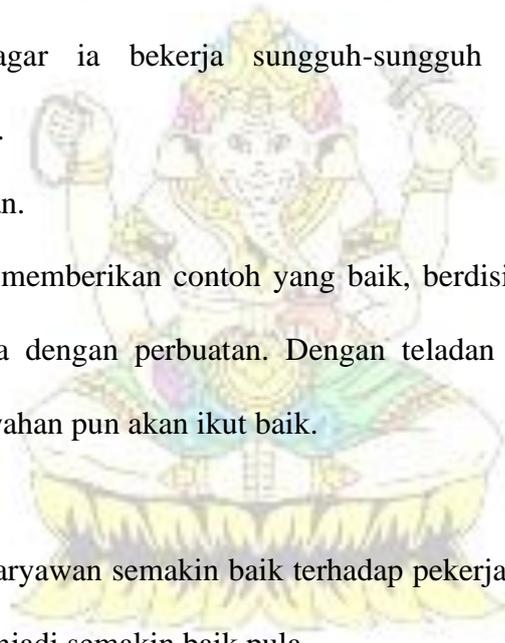
Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan menjadi semakin baik pula.

4. Keadilan.

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian pengakuan atau hukum yang akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

5. Pengawasan yang melekat.

Dengan pengawasan yang melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja karyawan.



6. Sanksi hukuman.

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan.

7. Ketegasan.

Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

8. Hubungan kemanusiaan.

Hubungan-hubungan yang baik yang bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari direct single relationship atau hubungan langsung dengan individu, Direct group relationship atau hubungan langsung terhadap kelompok dan cross relationship atau hubungan langsung secara silang hendaknya harmonis.

## 2.5 Komunikasi

### 2.5.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses pemindahan informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Komunikasi yang efektif adalah alternatif yang paling diinginkan guna memenuhi secara tepat dan efisien penyampaian pesan, intruksi-intruksi dan umpan baliknya dari para bawahan. Sekaligus mengoreksi apakah pesan yang disampaikan dapat dimengerti dan diterima dengan baik oleh para bawahannya. Keseluruhan proses intruksi itu akan sangat bermanfaat bagi pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Komunikasi memiliki peran penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Widayati, dkk. (2021) mengatakan komunikasi merupakan alat yang

sangat penting untuk menyampaikan atau menerima informasi kepada atau pihak lain. Menurut (Ginting et al., 2019:36) Komunikasi adalah perilaku penyampaian yang baik, yang dilakukan secara langsung atau melalui media sosial. Penyampaian yang baik dan santun dapat menilai perilaku seseorang, komunikasi yang efektif akan mempermudah seseorang dalam berinteraksi dan membangun kedekatan hubungan yang diinginkan.

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). 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). Mangkunegara (2018) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Putri, dkk. (2023) menyatakan Komunikasi antar sesama karyawan yang para manajer dan karyawan harus menciptakan komunikasi yang baik, dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan. Komunikasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis dan dapat meredakan konflik antar karyawan sehingga di dalam perusahaan tersebut akan tercipta semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Berdasarkan peneliti terdahulu maka dapat disimpulkan komunikasi merupakan suatu proses interaksi antara satu dengan yang lainnya yang digunakan

sebagai media penyaluran penginformasian segala sesuatu untuk memudahkan dalam mencapai suatu sasaran.

### **2.5.2 Indikator Komunikasi**

Adapun indikator-indikator komunikasi menurut Takari (2019) adalah sebagai berikut :

1. Keterbukaan (*openness*) merupakan sikap jujur, rendah hati, dan adil didalam menerima pendapat orang lain.
2. Natural reward (*empathy*) adalah kemampuan untuk memahami perasaan orang lain dan kesanggupan untuk menempatkan diri dalam keadaan orang lain.
3. Dukungan (*support*) adalah suatu bentuk kenyamanan, perhatian, tanggung jawab, ataupun bantuan yang diterima individu dari orang yang berarti, baik secara perorangan maupun kelompok.
4. Rasa positif (*positiveness*) adalah bersikap positif baik ketika mengemukakan pendapat atau gagasan yang bertentangan maupun gagasan yang mendukung, karena rasa positif itu sudah dengan sendirinya mendukung proses pelaksanaan komunikasi yang efektif
5. Kesamaan (*equality*) yaitu siap menerima anggota komunikasi lain sama atau setara.

Menurut Sutardji (2018), indikator komunikasi adalah sebagai berikut :

1. Pemahaman adalah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan tersebut, maka seorang komunikator maupun komunikan harus saling mengerti satu sama lain.

2. Kesenangan adalah apabila proses komunikasi tersebut selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Dengan adanya suasana tersebut, maka akan timbul kesan yang menarik.
3. Pengaruh pada sikap adalah dimana tujuan komunikasi untuk mempengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.
4. Hubungan yang makin baik adalah 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 akan terjalin dengan baik.
5. Tindakan, dimana komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti akan menggunakan indikator komunikasi menurut Takari (2019) yaitu : Keterbukaan (*openness*), *Natural Reward* (*empathy*), Dukungan (*support*), Rasa Positif (*positiveness*), Kesamaan (*equality*).

### **2.5.3 Faktor - Faktor Komunikasi**

Menurut Robbins (2018) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi, seperti misalnya:

1. Penyaringan (*filtering*) mengaju pada memanipulasi informasi oleh si pengirim sehingga penerima akan melihatnya menjadi lebih menguntungkan.
2. Pemilihan persepsi merupakan hal penting sebab para penerima proses komunikasi melihat dan mendengar secara selektif berdasarkan pada kebutuhan mereka, motivasi, pengalaman, latar belakang dan karakteristik personal lainnya.
3. Informasi yang berlebihan merupakan pengirim memberikan informasi yang berlebih kepada penerima. Padahal setiap individu memiliki kapasitas yang terbatas untuk memproses data. Akibatnya, penerima akan mengabaikan atau bahkan melupakan informasi yang diberikan.
4. Keadaan emosi penerima yang sedang tidak baik atau tidak stabil akan menghambat komunikasi karena hal itu berpengaruh pada bagaimana penerima menerjemahkan pesan tersebut.
5. Perbedaan bahasa karena adanya latar belakang yang berbeda menimbulkan arti yang berbeda pula. Kadangkala hal ini menimbulkan kesalah pahaman.
6. Keheningan atau kurangnya komunikasi karena didefinisikan dengan ketidakadaan informasi, namun riset nyerankan menggunakan keheningan dan penanguhan komunikasi adalah hal yang umum dan problematis.
7. Kekhawatiran komunikasi dapat melemahkan tenaga atau kecemasan sosial orang-orang tersebut mengalami ketegangan dan kecemasan yang tidak semestinya dalam komunikasi secara lisan
8. Berbohong hambatan terakhir dalam komunikasi yang efektif kesalahan penyajian atas informasi secara segaligus atau berbohong.

Mangkunegara (2018), menyatakan terdapat dua faktor yang mempengaruhi komunikasi :

1. Faktor dari sender atau komunikator, yaitu :
  - a. Kemampuan
  - b. Tingkah laku
  - c. Pengetahuan
  - d. Saluran yang digunakan
2. Faktor dari Receiver, yaitu :
  - a. Keahlian
  - b. Perilaku
  - c. Pengetahuan
  - d. Media komunikasi

## **2.6 Hasil Penelitian Sebelumnya**

Hasil penelitian sebelumnya digunakan untuk menunjukkan penelitian yang bersangkutan dengan penelitian – penelitian sebelumnya yang mempunyai tujuan yang sama dengan penelitian yang dilakukan sekarang ini. Hasil penelitian sebelumnya digunakan sebagai referensi dan juga digunakan untuk membandingkan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan saat ini agar dapat memberikan hasil yang lebih baik dan dapat memperbaiki kekurangan yang ada antara penelitian saat ini dengan penelitian terdahulu. Berikut disajikan refrensi jurnal penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik yang akan di teliti dalam penelitian ini :

1. Bataineh ( 2019 ) dalam penelitiannya yang berjudul *Impact of Work-Life Balance, Happiness at Work, on Employee Performance Pharmaceutical*

*industries in Jordan* dengan Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen *Work-Life Balance* serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan metode penelitian kuantitatif . Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandang Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada Industri Farmasi di Jordan. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 289 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 reponden.

2. Fania, dkk. (2023) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Self Leadership, Kompetensi, dan *Work-Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar dengan penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen *Work-Life Balance* serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta menggunakan metode penelitian kuantitatif . Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian,

penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada Dinas Pendidikan Kepemudaan dan Olahraga Kota Denpasar. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 73 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 responden.

3. Salolomo & Emanuel (2019) dalam penelitiannya yang berjudul *Effect of Work-Life Balance on Performance of Money Deposit Banks in South-South Nigeria* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja bank simpanan uang di Selatan Nigeria. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen *Work-Life Balance* serta variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah pada teknik analisis data yang digunakan dimana peneliti menggunakan teknik analisis regresi linier berganda sementara penelitian sebelumnya menggunakan analisis regresi sederhana. Perbedaan lainnya ada pada teknik penentuan sampel dimana peneliti menggunakan teknik sampling jenuh sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan sampling Conchran. Perbedaan penelitian juga dapat dilihat dari lokasi penelitian, dimana penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada bank simpanan uang di Selatan Nigeria.
4. Krishnan, dkk. (2018) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Job Satisfaction and Work-Life Balance on Employee Task Performance Academic*

*Staffs in a Selected Public Higher Learning Institution in Malaysia*. Hasil penelitian menunjukkan hasil sebaliknya yaitu *Work-Life Balance* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta menggunakan metode penelitian kuantitatif. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen *Work-Life Balance* serta variabel dependen kinerja karyawan dan ada pada teknik penentuan sampel dimana sama – sama menggunakan teknik sampling jenuh. Perbedaan penelitian juga dapat dilihat dari lokasi penelitian, dimana penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada perguruan tinggi negeri terpilih di Malaysia. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 120 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 reponden.

5. Sidik (2019) dengan penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kemampuan, *Work-Life Balance*, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan BMT Permata Jawa Timur. Berdasarkan hasil pengujian signifikan parsial atau uji t, diperoleh bahwa *Work-Life Balance* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di BMT Permata Jatim. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta metode penelitian kuantitatif. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen *Work-Life Balance* serta variabel dependen kinerja karyawan dan ada pada teknik penentuan sampel dimana sama – sama menggunakan teknik sampling jenuh.

Perbedaan penelitian dapat dilihat dari lokasi penelitian, dimana penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada BMT Permata Jatim. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 30 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 responden.

6. Ariswandy & Arioen (2021) melalui penelitiannya yang berjudul *The Effect of Work Motivation and Work Discipline on Human Resources of Lampung Police Employee Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Disiplin Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen disiplin kerja serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta sama – sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada Polri Lampung. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 51 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 responden.
7. Amalia (2023) melalui penelitiannya yang berjudul *The Effect of Leadership Style, Work Motivation, and Work Discipline Employee Performance at PT.*

*Fadhil Genteng*. Hasil analisis yang diperoleh menunjukkan bahwa disiplin kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Fadhil Genteng. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen disiplin kerja serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta sama – sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada PT Fadhil Genteng. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 120 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 reponden.

8. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Sari,dkk. ( 2022) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada CV Pusaka Bali Persada. Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin kerja secara parisal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Pusaka Bali Persada. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen disiplin kerja serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta sama – sama menggunakan

metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada CV Pusaka Bali Persada. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 39 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 responden.

9. Hasil yang berbeda ditemukan oleh Kelibulin, dkk. (2020) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Work Discipline on a Employee Performance ( The Health Office Case Study of Tanimbar Island)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif tidak signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Tanimbar. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen disiplin kerja serta variabel dependen kinerja karyawan. Persamaan lainnya, sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh serta sama – sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini adalah pada teknik analisis data yang digunakan dimana peneliti menggunakan teknik analisis regresi linier berganda sementara penelitian sebelumnya menggunakan uji Statistik *Chi-Square*. Perbedaan lainnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada Dinas Kesehatan Pulau Tanimbar. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian

terdahulu menggunakan 61 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 reponden.

10. Sardjana, dkk. (2019) melalui penelitiannya yang berjudul *Effect of Remuneration, Work Discipline, Motivation on Performance*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin positif tidak signifikan terhadap kinerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama – sama menggunakan teknik analisis data Regresi Linier berganda serta sama - sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen disiplin kerja serta variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini ada pada teknik penentuan sampel dimana peneliti menggunakan teknik sampling jenuh sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan sampel acak.
11. Widayati, dkk. (2021) melalui penelitiannya yang berjudul *The Effect of Emotional Intelligence, Communication, dan Team Work on Employee Performance at PT XYZ*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen komunikasi serta variabel dependen kinerja karyawan. Persamaan lainnya, sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Perbedaan penelitian ini adalah pada teknik analisis data yang digunakan dimana peneliti menggunakan teknik analisis regresi linier berganda sementara penelitian sebelumnya menggunakan structural equation model (SEM). Perbedaan lainnya, yaitu dilihat dari lokasi

penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada PT XYZ.

12. Setyawati, dkk. (2023) melalui penelitiannya yang berjudul *Employee Performance Impact on Communication and Work Environment* dengan hasil Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta sama – sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen komunikasi serta variabel dependen kinerja karyawan. Perbedaan lainnya ada pada teknik penentuan sampel dimana peneliti menggunakan teknik sampling jenuh sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan sampel acak.
13. Agustina (2022) melalui penelitiannya yang berjudul *Effect of Communication and Physical Work Environment on Employee Performance of PT.Vadhana International Palembang Branch*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen komunikasi serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan teknik analisis data Regresi Linier berganda serta sama – sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian

sebelumnya melakukan penelitian pada PT.Vadhana International Palembang Branch. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 72 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 reponden.

14. Riono, dkk. (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal menemukan hasil komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen komunikasi serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta sama – sama menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada Rumah Sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 90 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 reponden.
15. Dina & Hermien (2020) dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Work Communication, Motivation, and Discipline on Employee Performance PT Seven Surabaya Jaya Siduarjo* menunjukkan variabel komunikasi bertanda negatif, maka perubahan komunikasi terhadap kinerja pegawai akan

berlawanan arah yaitu jika komunikasi yang meningkat maka akan menyebabkan penurunan kinerja Pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama – sama menggunakan metode penentuan sampel dengan sampling jenuh. Persamaan lainnya, yaitu sama – sama menggunakan variabel independen komunikasi serta variabel dependen kinerja karyawan dan sama – sama menggunakan teknik analisis Regresi Linier berganda serta metode penelitian kuantitatif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu dilihat dari lokasi penelitian, penelitian ini melakukan penelitian pada Tandjung Sari Hotel Sanur Bali sedangkan penelitian sebelumnya melakukan penelitian pada PT Seven Surabaya Jaya Siduarjo. Perbedaan lainnya, yaitu terdapat pada sampel penelitian, dimana penelitian terdahulu menggunakan 52 responden sedangkan penelitian ini menggunakan 92 responden.

