

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang merupakan aset utama atau sebuah investasi terbesar yang dimiliki suatu perusahaan. Terhitung banyak perusahaan yang sudah membangun dan mengembangkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi merupakan sumber daya manusia yang mempunyai kompetensi dan keterampilan tinggi yang dapat memajukan perusahaan. Perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar jika tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat melaksanakan dengan baik tugas yang sudah dibebankan kepadanya. Faktor dari sumber daya manusia mempunyai peranan utama dalam keberlangsungan perusahaan. Bila suatu perusahaan telah mempunyai tujuan dan strategi yang sudah terencana, maka selanjutnya adalah dengan merencanakan sumber daya manusia dengan baik (Arifin, 2019).

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang mampu menciptakan produktivitas kerja dengan baik. Diperlukan pegawai pada perusahaan yang mempunyai daya kerja yang tinggi yang dapat mengantisipasi peluang dan tantangan yang akan dihadapi sehingga pengolahan sumber daya manusia harus diarahkan sebagai pemikir dan penentu yang baik bagi keberlangsungan suatu perusahaan (Panjaitan, 2017). Keberhasilan perusahaan untuk mewujudkan tujuan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki dengan mengolah aktivitas perusahaan dengan mendorong para pegawai secara benar karena

pegawai merupakan komponen penting bagi perusahaan untuk dapat menciptakan dan mengatasi daya saing melalui produktivitas kerja pegawai (Taylor, 2019).

Menurut Danang (2012) produktivitas kerja adalah ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara *input* dan *output* yang dikeluarkan perusahaan yang memiliki peran tenaga kerja dalam persatuan waktu. Seorang pegawai hendaknya memiliki produktivitas kerja yang tinggi, pada dasarnya kerja bukan semata-mata ditunjukkan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya melainkan kualitas kerja juga penting untuk di perhatikan. Seorang pegawai dapat dikatakan produktif apabila pegawai mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh lembaga perkantoran. Sedangkan Muchdarsyah dalam Sedarmayanti (2011) menyatakan produktivitas adalah hubungan antara hasil nyata maupun fisik atau jasa dengan masukan sebenarnya.

Pemimpin mempunyai pengaruh penting yang berpengaruh terhadap tujuan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas. Kepemimpinan merupakan hubungan antara satu individu dengan individu yang lain dimana pemimpin perusahaan dapat mempengaruhi pegawai lain agar bersedia bekerja dengan sepenuh hati secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan (Sukmawati, 2020). Menurut Draf dalam Fahmi (2016) menyatakan kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang yang mengarah pada pencapaian tujuan. Adanya kepemimpinannya menjadikan seorang pemimpin harus bisa menjabarkan arah dan tujuan sebagai target dari sebuah organisasi.

Pemimpin tidak dapat menggunakan kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter

tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya (Bangun, 2012). Sedangkan menurut Hasibuan (2012), kepemimpinan juga dikatakan cara mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia itu dibentuk.

Hal yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai dan merupakan salah satu prinsip dalam manajemen dan organisasi adalah komunikasi. Menurut Mursalin & Kamaruddin (2022) komunikasi dapat dilaksanakan dengan baik apabila terjadi komunikasi dialogis antara manajer dan bawahan dan di antara seluruh pekerja yang melaksanakan kegiatan organisasi. Respons, anggapan atau umpan balik yang diberikan oleh komunikasi mengartikan pesan yang dikirim itu sudah sampai sehingga terjadi komunikasi dua arah (Rialmi & Morsen, 2020). Organisasi membutuhkan komunikasi untuk mengeluarkan pendapat, melihat karakter pegawai, dan masih banyak lagi yang berguna dalam peningkatan produktivitas karyawan. Apabila komunikasi dalam penyampaiannya baik atau tidak di dalam suatu organisasi, maka budaya di dalam organisasi dapat dilihat apakah teratur dengan baik tidaknya juga dalam tingkat kedisiplinan pegawai, cara kerja pegawai, serta produktivitas kerja pegawai (Silalahi, 2021).

Komunikasi diartikan sebagai kegiatan yang melibatkan dua pihak, yaitu pengirim yang berusaha memperjelas pesan dan penerima yang berusaha membuat

pesan jelas dan dapat dipahami, sehingga terjadinya umpan balik (Sutardji, 2016). Kegiatan bekerja di antara sesama pegawai memerlukan komunikasi yang efektif supaya dapat dimengerti mengenai pesan-pesan tentang pekerjaan. Apabila sudah memahami maksud dari informasi komunikasi, maka keefektifan komunikasi akan berjalan dengan baik. Menurut Himstreet & Baty dalam Purwanto (2011) komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol, sinyal, maupun tindakan atau perilaku.

Peningkatan produktivitas kerja pegawai memerlukan disiplin kerja dimana perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan disiplin pegawai agar perusahaan dapat terus bisa berkembang (Jamaludin, 2017). Hal ini dikarenakan dengan adanya disiplin dalam diri setiap pegawai, maka mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaannya. Pegawai yang memiliki disiplin yang tinggi, akan lebih serius dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Pegawai melakukan bukan karena adanya paksaan, melainkan tanggung jawab yang muncul dari dalam diri pegawai terhadap setiap tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Darmawan (2013) menyatakan disiplin kerja merupakan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Sutrisno (2016) mendefinisikan disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja adalah kesadaran dan

kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Nurjaya, 2021). Perusahaan sering menghadapi masalah tentang disiplin kerja pegawainya sehingga dibutuhkan sasaran untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang diinginkan pimpinan. Perusahaan harus memiliki sistem kerja yang baik dan memadai serta pegawai yang memiliki disiplin kerja dengan baik (Jamaludin, 2017). Disiplin kerja dilakukan demi kelancaran pelaksanaan tugas dan pekerjaan serta untuk menjamin terpeliharanya tata tertib dan untuk memperbaiki serta mendidik pegawai yang melakukan kesalahan.

Diperlukan adanya peraturan tentang disiplin kerja untuk dipatuhi dan ditaati oleh pegawai di suatu perusahaan. Peraturan yang diartikan seperti absensi tepat waktu, menyelesaikan tugas tepat waktu dan meninggalkan ruangan pekerjaan tanpa alasan yang jelas yang tidak sesuai dengan peraturan perusahaan. Hal ini sangat mendorong gairah dalam bekerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan dan pegawai sehingga meningkatkan produktivitas kerja. Adanya permasalahan yang terjadi membuat seorang pemimpin dalam perusahaan selalu berupaya agar di setiap kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Perihal produktivitas kerja pegawai dapat ditemukan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD) Desa Adat Pedungan yang merupakan bagian lembaga keuangan di Indonesia terletak di Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar. LPD memiliki fungsi keuangan serta pengelolaan sumber daya keuangan yang menjadi milik Desa Pedungan dalam bentuk simpan pinjam. Berikut ini dapat

dilihat jumlah nasabah dari tahun 2019-2021 yang dijelaskan pada Tabel 1.1 di bawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Data Jumlah Nasabah Di Lembaga Pengkreditan Desa (LPD) Desa Adat Pedungan Pada Tahun 2020-2022**

No.	Tahun	Tabungan (org)	Deposito (org)	Kredit (org)	Jumlah (org)
1	2020	985	450	257	1692
2	2021	1209	327	210	1746
3	2022	971	146	204	1321

Sumber: LPD Desa Adat Pedungan, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah nasabah pada LPD Desa Adat Pedungan di tahun 2020 sebanyak 1.692 orang. Selanjutnya di tahun 2021 jumlah nasabah mengalami peningkatan menjadi 1.746 orang. Namun, pada tahun 2022 mengalami penurunan yang cukup besar yaitu jumlah nasabah menjadi 1.321 orang. Hal ini menandakan bahwa pegawai LPD Desa Adat Pedungan belum memiliki kemampuan dan tingkat produktivitas yang optimal dalam memberikan kepercayaan yang tinggi bagi nasabah agar tetap menjadi nasabah aktif dan tidak berpindah ke lembaga keuangan lainnya.

Penelitian yang dilakukan di LPD Desa Adat Pedungan yang memiliki fenomena terkait kepemimpinan dimana hasil wawancara dengan 10 orang pegawai yang 7 orang di antaranya menjelaskan bahwa cara kepala LPD memimpin dianggap kurang memberikan kesempatan bagi pegawai dalam mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. Pimpinan juga jarang melakukan evaluasi terhadap produktivitas pegawai baik memberikan saran atau memberikan apresiasi bagi pegawai yang telah bekerja dengan baik. Sedangkan 3 orang lainnya

menyebutkan bahwa gaya kepala LPD memimpin tidak cocok diterapkan di LPD Desa Adat Pedungan. Sehingga menyebabkan beberapa pegawai merasa kurang nyaman saat bekerja dan mampu menurunkan semangat kerja dan akhirnya produktivitas kerja pegawai mengalami penurunan.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Aulia (2017) dan Sakinah, dkk. (2020) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Penelitian lainnya dari Widowati (2020) dan Asrama, dkk. (2021) juga menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Berdasarkan penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan dalam perusahaan akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Sehingga secara tidak langsung akan mendorong motivasi, kreativitas, partisipasi, dan loyalitas para pegawai untuk menyelesaikan dan melaksanakan tugas-tugas yang sudah diberikan kepadanya. Namun, berbanding terbalik dalam hasil penelitian dari Panjaitan (2017) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Kendala lain yang ditemukan adalah kurangnya komunikasi pada LPD Desa Adat Pedungan. Berdasarkan hasil survei menunjukkan bahwa komunikasi di dalam LPD Desa Adat Pedungan belum berjalan secara maksimal. Dikarenakan masih ada hambatan dalam penyampaian suatu informasi antara pegawai satu dan pegawai lainnya, salah satunya adalah pada bagian pembukuan. Hambatannya adalah banyak data yang perlu dimasukkan namun saat pemberian informasi atau komunikasi dengan pegawai yang bertugas luar dan pegawai dalam sering terjadi

kesalahan. Padahal komunikasi yang lancar akan sangat berkaitan sekali untuk peningkatan produktivitas masing-masing pegawai.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Nursiah, dkk. (2019) dan Wahyuni (2020) yang menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Penelitian lainnya dari Ginting, dkk. (2020) dan Pardede (2020) yang juga menjelaskan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik komunikasi dalam perusahaan akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Namun, berbanding terbalik dalam hasil penelitian dari Tannady (2022) dan Arisanti (2019) yang menyebutkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Tingkat kedisiplinan pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan masih kurang seperti tingkat absensi kehadiran kurang baik dan ketidaktepatan waktu dalam menjalankan tugas, pegawai belum mentaati peraturan perusahaan dengan masih ada yang sering terlambat datang ke kantor, kurangnya pegawai yang berpartisipasi dan berinisiatif untuk menyumbangkan saran-saran serta belum ada kebersamaan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan atau kegiatan di perusahaan. Berdasarkan data absensi pegawai pada tahun 2022 yang dijelaskan pada Tabel 1.2 berikut:

**Tabel 1.2**  
**Data Absensi Kerja Pegawai Lembaga Pengkreditan Desa (LPD)**  
**Desa Adat Pedungan Pada Tahun 2022**

No	Bulan	Keterangan (Orang)			Jumlah (Orang)
		Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	
1	Januari	10	8	2	20
2	Februari	12	7	-	19
3	Maret	9	9	2	20
4	April	8	7	1	16
5	Mei	8	4	1	13
6	Juni	7	5	1	13
7	Juli	13	7	1	21
8	Agustus	10	2	2	14
9	September	7	8	1	16
10	Oktober	5	6	-	11
11	November	9	8	1	18
12	Desember	10	7	2	19
Jumlah		108	78	14	200
Rata-rata (%)		9,0	6,5	1,4	16,7

Sumber: LPD Desa Adat Pedungan, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi pegawai rata-rata tahun 2022 sebesar 16,7 % yang tidak hadir bekerja setiap bulannya di LPD Desa Adat Pedungan. Dapat dilihat ketidakhadiran paling banyak terjadi pada bulan Juli dimana total sebanyak 21 orang yang tidak hadir. Sehingga menjadi pertanda bahwa tingkat disiplin kerja pegawai yang kurang baik. Kemudian disiplin kerja pegawai juga rendah hal ini dapat dilihat dari hasil observasi sering terjadinya pegawai yang melanggar aturan-aturan serta kurangnya kesadaran dalam menjalankan tugas seperti tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, datang terlambat serta kurang menjaga kebersihan area LPD.

Menurut hasil penelitian dari Fiernaningsih, dkk. (2019) dan Andini, dkk. (2019) yang menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Penelitian lainnya dari Ariani, dkk. (2020)

dan Vionita (2021) yang juga menyebutkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik disiplin kerja dalam perusahaan akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Namun, berbanding terbalik dalam hasil penelitian dari Syukur (2019) dan Silalahi (2021) yang menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti ingin mengkaji masalah yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut, memberikan solusi dan memecahkan masalah yang terjadi agar bisa terselesaikan. Maka dari itu peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Lembaga Perkreditan Desa Adat Pedungan Kota Denpasar”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, perumusan masalah yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan Kota Denpasar?
2. Apakah ada pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan Kota Denpasar?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan Kota Denpasar?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan pokok permasalahan yang telah disampaikan di atas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan Kota Denpasar.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan Kota Denpasar.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan Kota Denpasar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi berbagai kalangan yaitu:

##### **1. Manfaat Teoretis**

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai tambahan referensi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan masalah yang dihadapi oleh tenaga kerja pada setiap perusahaan. Manfaat lain adalah sebagai referensi bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan masalah pengaruh kepemimpinan, komunikasi, dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja pegawai serta sebagai bahan acuan pengetahuan bagi mereka yang tertarik untuk melakukan kajian pada bidang yang sama, baik itu dari kalangan mahasiswa atau kalangan umum.

##### **2. Manfaat Praktis**

###### **a. Bagi Mahasiswa**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi suatu kesempatan yang baik untuk mengaplikasikan teori yang telah diperoleh di bangku kuliah ke dalam dunia nyata serta merupakan syarat dalam pencapaian gelar Sarjana Manajemen (SM)

Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Mahasaraswati Denpasar

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan tolak ukur dalam hal meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada LPD Desa Adat Pedungan Kota Denpasar.

c. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini dapat menambah bahan bacaan ilmiah dan pengetahuan serta dapat dipakai sebagai referensi bagi yang ingin meneliti masalah yang sejenis.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Goal Setting Theory***

Pada tahun 1968 Locke mengemukakan *Goal Setting Theory* yang merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan produktivitas yang dihasilkan. Konsep dasarnya merupakan seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh suatu organisasi, maka pemahaman ini akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada suatu tujuan tertentu.

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen mempengaruhi konsekuensi produktivitas kerja. Capaian atas sasaran dan tujuan yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat produktivitas yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan niat dalam hubungannya untuk tujuan-tujuan yang ditetapkan merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan produktivitasnya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan, dan menerima umpan balik untuk menilai produktivitasnya dalam organisasi. Pencapaian atas sasaran dan tujuan mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan produktivitasnya dalam organisasi.

#### **2.2 Kepemimpinan**

##### **2.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kesuksesan dan keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari akan dapat menuntun karyawan untuk mencapai keberhasilan (*goal*) di dalam

perusahaan. Beberapa ahli memiliki definisi tentang kepemimpinan itu sendiri, di antaranya pendapat Hasibuan (2017) secara teoritis menyebutkan bahwa kepemimpinan (*leadership*) merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya. Menurut Thoha (2011) kepemimpinan sebagai serangkaian kegiatan untuk mempengaruhi perilaku individu lain.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (*leadership*) cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya yang baik bagi perusahaan.

### **2.2.2 Tipe dan Gaya Kepemimpinan**

Seorang pemimpin memiliki cara dan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, itu menurut tempat kerja dan perwatakan dari pemimpin itu sendiri. Tipe gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Menurut Panjaitan (2017) ada tiga gaya kepemimpinan yaitu:

#### **1. Otokratis**

Otokratis merupakan tindakan pemimpin menurut tindakan sendiri. Perintah hanya dari satu pihak saja, pemimpin bekerja sungguh-sungguh, bekerja keras dan tidak boleh dibantah. Ciri-ciri dari pemimpin otokratis adalah:

a) Semua penentuan kebijakan ditentukan dan dilakukan oleh pemimpin

- b) Teknik dan langkah-langkah kegiatan didikte oleh atasan setiap waktu sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat luas.
- c) Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dari kerja sama setiap anggota.
- d) Pemimpin cenderung menjadi dan kecaman terhadap kinerja setiap anggota.

## 2. Demokratis

Merupakan keterbukaan dan keinginan memposisikan pekerjaan diri dan untuk bersama-sama. Pemimpin yang demokratis berusaha lebih banyak melibatkan anggota kelompok dalam memacu tujuan-tujuannya. Ciri-ciri dari pemimpin demokratis adalah:

- a) Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan, dengan dorongan dan bantuan dari pimpinan.
- b) Setiap kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umumnya untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis kepemimpinan menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih.
- c) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih, tanggung jawab dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

## 3. *Laissez-faire*

Merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat dan serba diperbolehkan. Ciri-ciri dari pemimpin *Laissez-faire* adalah:

- a) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok maupun individu, dengan partisipasi minimum dari pimpinan dan tanpa adanya tanggung jawab.
- b) Sama sekali tidak ada partisipasi dan sedikitnya memiliki rasa kebersamaan dalam penentuan tugas.

c) Kadang-kadang memberikan komentar spontan terhadap kegiatan anggota.

### 2.2.3 Syarat-Syarat Kepemimpinan

Menurut Jamaludin (2017) konsep mengenai kepemimpinan ini harus dikaitkan dengan tiga hal penting yaitu:

#### 1. Kekuasaan

Kekuasaan adalah kekuatan, otoritas, dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pimpinan untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk melakukan sesuatu.

#### 2. Kewibawaan

Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu "membawahi" dan mengatur orang lain sehingga seseorang patuh pada pemimpinnya.

#### 3. Kemampuan

Kemampuan adalah segala gaya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

### 2.2.4 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Jamaludin (2017) bahwa kepemimpinan memiliki empat fungsi utama yaitu:

1. Sebagai pembaharuan yang menciptakan ide, gagasan, rencana dan program kerja baru yang belum pernah tercipta sebelumnya di dalam suatu perusahaan.
2. Mensosialisasikan berbagai ide, gagasan rencana, dan program kerja perusahaan.
3. Mendorong orang lain agar berperilaku ke arah pencapaian tujuan tertentu.

4. Mengawasi atau menyangkut kepentingan organisasi kearah efektifitas dan efisiensi.

### 2.2.5 Indikator Kepemimpinan

Menurut Soekarso dan Putong (2020) indikator kepemimpinan yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi yaitu:

1. Keimanan (*belief*) merupakan sifat utama pemimpin yang efektif yaitu beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam hal ini sifat pemimpin bernuansa religius termasuk memperhatikan norma-norma seperti, norma agama, norma negara, norma masyarakat, norma organisasi, norma kelompok, dan norma individual.
2. Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan sifat utama pemimpin yaitu kemampuan kreatif dan inovatif untuk menciptakan sesuatu yang baru dengan keberanian menghadapi resiko dalam menciptakan sesuatu yang baru dimunculkan seperti ide, gagasan, prakarsa, penelitian, dan pengembangan.
3. Keteladanan (*exemplary*) merupakan peragaan sikap atau tindakan perilaku baik (positif) yang mempengaruhi sikap (*attitude*) perilaku anggota/pengikut kearah yang diinginkan, pemimpin sebagai peran sentral dalam organisasi memperagakan tindakan nyata seperti tokoh, panutan, pembina, manusiawi, dan bijaksana.
4. Kecerdasan (*intelligence*) yaitu dimana adanya kecenderungan bahwa pemimpin lebih cerdas dari pada pengikutnya. Adanya perbedaan kecerdasan antara pemimpin dan pengikut dapat bersifat disfungsional, hal ini berkaitan erat dengan pemimpin yang efektif untuk mempengaruhi perilaku anggota atau

pengikut. Kecerdasan ini meliputi pertimbangan, ketegasan, pengetahuan, kefasihan berbicara, cakap, cerdas, dan daya cipta.

5. Kemampuan (*ability*) dimana terdapat hubungan positif untuk pengawasan dalam hirarki organisasi. Dalam hal ini pemimpin perlu juga memiliki keterampilan konseptual, keterampilan manusia dan keterampilan teknis. Kemampuan ini meliputi kemampuan kerjasama, kemampuan perencanaan, kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan keterampilan dan bergaul, popularitas, dan partisipasi sosial.
6. Kepribadian (*individuality*) yaitu berupa totalitas sikap dan perilaku yaitu sebagai cara seorang berinteraksi dan beraksi dengan orang lain. Kepribadian ini meliputi kewaspadaan, jujur, berani, disiplin, integritas pribadi, percaya diri, dan kemandirian

Menurut Achua & Lussier dalam Wibowo (2016) untuk menjadi pemimpin yang efektif di antaranya:

1. Energi tinggi (*high energy*) yaitu dorongan positif yang dimiliki pemimpin untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan. Pemimpin memfokuskan pada hal positif dan mempunyai stamina. Optimisme pemimpin membentuk keputusan mereka untuk memimpin.
2. Percaya diri (*self-confidence*) yang menunjukkan kepercayaan diri tentang kemampuannya dan memperkuat kepercayaan di antara para pengikut. *Self-confidence* memengaruhi tujuan, usaha, dan ketekunan bertugas individual.
3. Stabilitas (*stability*) secara emosional dapat mengontrol emosional seorang pemimpin dikarenakan menjadi terlalu emosional dapat menjadi masalah,

mampu mengendalikan kemarahan menunjukkan bahwa seorang pemimpin memiliki stabilitas yang baik.

4. Integritas (*integrity*) menunjukkan perilaku jujur beradab dan membuat pemimpin dapat dipercaya. Untuk dipandang sebagai terpercaya, pemimpin perlu menjadi jujur, tanpa kebohongan/mencuri, mendukung pengikut mereka, dan tetap memelihara kepercayaan.
5. Fleksibilitas (*flexibility*) yaitu kemampuan untuk menyesuaikan dengan berbagai situasi. Pemimpin yang efektif adalah fleksibel dan dapat menyesuaikan situasi, mengingat bahwa pemimpin yang menetapkan sasaran dan memiliki kemampuan untuk memengaruhi orang lain.
6. Peka terhadap orang lain (*sensitivity to others*) berarti tidak memfokuskan pada diri sendiri, namun mengingat bahwa semakin banyak pemimpin membantu, maka semakin banyak hasil yang akan di dapat.

Pada penelitian ini indikator kepemimpinan adalah energi tinggi (*high energy*), percaya diri (*self-confidence*), stabilitas (*stability*), integritas (*integrity*), fleksibilitas (*flexibility*), dan peka terhadap orang lain (*sensitivity to others*).

## **2.3 Komunikasi**

### **2.3.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan salah satu bagian yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Komunikasi dalam organisasi adalah proses penyampaian informasi, ide-ide di antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Komunikasi terjalin agar tercipta pemahaman yang sama antara karyawan dengan karyawan ataupun antara

karyawan dengan atasan sehingga dapat bekerja sama dengan baik. Menurut Anjaswarni (2016) menyatakan bahwa komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran, penyampaian, dan penerimaan berita, ide, atau informasi dari seseorang ke orang lain. Menurut Hardjana (2018) komunikasi pada tataran manajemen organisasi adalah prasyarat yang memungkinkan sebuah organisasi menjalankan empat fungsi dasarnya, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Tanpa komunikasi, fungsi-fungsi manajemen dasar tidak akan menghasilkan keluaran yang dapat memenuhi tujuan organisasi.

Menurut Himstreet & Batty dalam Purwanto (2011) komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol, sinyal-sinyal, maupun tindakan atau perilaku. Menurut Colquitt, LePine, & Wesson (2011) komunikasi adalah proses dengan mana informasi dan arti atau makna ditransfer dari *sender* kepada *receiver*. Sementara McShane & Von Glinov (2010) komunikasi menunjukkan pada proses dengan mana informasi dikirimkan dan dipahami di antara dua orang atau lebih.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol, sinyal-sinyal, maupun tindakan atau perilaku. Dengan meningkatkan komunikasi antara pegawai maka akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki sikap saling membantu dalam mengambil suatu tugas dan berjalan dengan baik bagi perusahaan.

### 2.3.2 Bentuk Dan Jenis Komunikasi

Jenis komunikasi menurut Rialmi & Morsen (2020) dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu:

1. Komunikasi informal adalah komunikasi yang dilaksanakan tidak berdasarkan atas ketentuan dalam struktur organisasi atau peraturan-peraturan dalam organisasi.
2. Komunikasi formal adalah komunikasi yang berupa komunikasi vertikal maupun horizontal.

Menurut Siagian (2016) menyatakan bahwa dalam suatu organisasi terdapat 4 (empat) arus atau bentuk komunikasi yaitu:

1. Komunikasi vertikal ke bawah yaitu komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya berupa perintah dan instruksi.
2. Komunikasi vertikal ke atas yaitu komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada atasannya berupa laporan pekerjaannya.
3. Komunikasi horizontal yaitu komunikasi antar orang yang sama tetapi memiliki kegiatan yang berbeda.
4. Komunikasi diagonal yaitu komunikasi antar orang yang berbeda tetapi memiliki kegiatan yang sama.

### 2.3.3 Proses Komunikasi

Dalam melaksanakan komunikasi terdapat beberapa proses komunikasi dengan proses komunikasi yang baik diharapkan akan terciptanya komunikasi yang efektif dan efisien. Menurut Robbins (2016) komunikasi dapat dibayangkan sebagai suatu proses aliran yaitu:

- a. Sumber komunikasi, merupakan suatu awal mula dimulainya pemberian atau penyebaran informasi yang mungkin dapat berupa informasi secara tertulis maupun lisan.
- b. Pesan, merupakan suatu bentuk fisik dari pengkodean sumber atau pesan yang berupa tanda yang dapat berupa bahasa, kode atau sistem tanda.
- c. Saluran, merupakan media yang dilewati dalam pengiriman pesan, apakah itu berupa formal maupun informal.
- d. Pengkodean, merupakan terjemahan ulang pesan yang dikirim oleh pengirim dalam usaha pemahaman.
- e. Penerimaan dan umpan balik, merupakan tautan akhir dalam proses komunikasi, pengembalian pesan ke dalam sistem guna memeriksa kesalahan pemahaman.

#### **2.3.4 Cara Melaksanakan Komunikasi**

Menurut Nitisemito (2011) ada beberapa cara dalam melaksanakan komunikasi, yaitu:

##### **1. Komunikasi tertulis**

Komunikasi secara tertulis memiliki kebaikan antara lain:

- a) Dapat disebarluaskan
- b) Dapat diperbanyak dalam waktu yang singkat
- c) Merupakan dokumen yang tertulis

Meskipun komunikasi tertulis juga memiliki kelemahan antara lain:

- a) Latar belakang pendidikan penerima komunikasi yang kurang baik
- b) Tidak semua hal dapat dikomunikasikan secara tertulis
- c) Tidak ada penjelasan lebih lanjut selain yang tertulis

##### **2. Komunikasi Lisan**

Komunikasi lisan dapat berbentuk dalam pembicaraan langsung, diskusi kelompok, dan ceramah. Pada umumnya komunikasi lisan memiliki kebaikan, yaitu:

- a) Penjelasan dapat dilakukan lebih mendetail
- b) Dapat menimbulkan partisipasi secara langsung
- c) Dapat menimbulkan komunikasi timbal balik

Meskipun komunikasi lisan juga memiliki beberapa kekurangan, yaitu:

- a) Kurang ketegasan
- b) Tidak dapat dijadikan sebagai dokumentasi tertulis

### **2.3.5 Fungsi Komunikasi**

Dalam suatu komunikasi terdapat beberapa fungsi komunikasi dalam kaitannya dengan suatu organisasi. Komunikasi menjalankan empat fungsi utama dalam organisasi (Dewi, 2021). Berikut merupakan keempat dari fungsi komunikasi yang akan bermanfaat dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, yaitu:

#### **1. Fungsi kendali**

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku karyawan dalam beberapa cara misalkan memberi pengarahan, teguran maupun sanksi kepada karyawan yang melanggar.

#### **2. Fungsi motivasi**

Dalam hal ini komunikasi membantu perusahaan untuk mengembangkan motivasi karyawan dengan menjelaskan kepada karyawan hal apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana cara melaksanakan pekerjaan yang baik dan apa saja yang dikerjakan untuk memperbaiki produktivitas yang di bawah standar.

### 3. Fungsi pengungkapan emosional

Komunikasi yang terjadi dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana anggota anggota atau karyawan menunjukkan segala ekspresi kekecewaan, bangga, simpatik dan rasa puas mereka. Oleh karena itu, komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan.

### 4. Fungsi informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

#### **2.3.6 Keuntungan Dan Hambatan Melaksanakan Komunikasi**

Dalam halnya setiap kegiatan pasti adanya suatu keuntungan ataupun hambatan yang akan dialami. Keuntungan dalam melaksanakan komunikasi menurut Nitisemito (2011) adalah:

##### 1. Kelancaran tugas-tugas terjamin

Dengan komunikasi yang baik, berarti apa yang kita komunikasikan dapat dimengerti sehingga tidak perlu mengadakan pengulangan berkali-kali atas komunikasi yang telah disampaikan. Ini semua dapat menyebabkan kelancaran tugas sehingga lebih terjamin.

##### 2. Biaya-biaya dapat ditekan

Selain dapat mengganggu kelancaran tugas, komunikasi yang kurang baik juga dapat menyebabkan bertambahnya biaya. Misalkan karena komunikasi tidak dimengerti dan penerima tidak bertanya lebih jelas, maka akan terjadinya maksud penyampaian yang berbeda maka akan terjadinya ketidakselarasan.

##### 3. Pengawasan dapat dilakukan dengan baik

Dengan adanya komunikasi yang baik, berarti hubungan antara pimpinan dengan bawahan terjalin baik sehingga pengawasan dari pimpinan atas tugas-tugas dapat dilakukan dengan baik dan benar.

Menurut Nitisemito (2011) dalam pelaksanaan komunikasi pasti akan adanya suatu hambatan-hambatan dalam melaksanakan komunikasi, berikut macam-macam hambatan dalam komunikasi yaitu:

#### 1. Hambatan psikologi

Suatu informasi yang disampaikan tidak sesuai dengan informasi yang sebenarnya, hal ini dapat menimbulkan ketidakpercayaan dari penerima komunikasi sehingga ada rasa enggan untuk melaksanakan komunikasi.

#### 2. Hambatan kurangnya komunikasi

Apabila dalam suatu perusahaan, setiap karyawan beserta atasannya tidak terjalinnya atau kurangnya komunikasi, ini dapat menyebabkan tidak berjalannya visi dan misi suatu perusahaan dan akan berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan.

#### 3. Hambatan karena banyaknya perantara

Dalam suatu komunikasi diperlukan perantara untuk menyampaikan pesan dan informasi. Tetapi jika terlalu banyaknya perantara dapat mengakibatkan keterlambatan penyampaian pesan, pesan dapat saja berubah dari karena ada peralatan informasi.

#### 4. Hambatan kurangnya partisipasi

Partisipasi yang kurang dapat menyebabkan rasa kurang bertanggung jawab dari penerima komunikasi sehingga komunikasi yang disampaikan mungkin tidak dilaksanakan.

### 2.3.7 Indikator Komunikasi

Menurut Hutapea & Nurianna (2018) adapun indikator-indikator yang dapat mempengaruhi komunikasi di perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*) meliputi:
  - a) Mengetahui dan memahami pengetahuan dibidang masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dalam bekerja.
  - b) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru di dalam perusahaan.
  - c) Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.
2. Keterampilan (*skills*) meliputi:
  - a) Kemampuan berkomunikasi dengan baik secara tertulis.
  - b) Kemampuan berkomunikasi dengan baik secara lisan.
3. Sikap (*attitude*) meliputi:
  - a) Mempunyai kreativitas saat bekerja.
  - b) Semangat kerja yang tinggi.
  - c) Memiliki kemampuan dalam perencanaan atau pengorganisasian.

Menurut Sutardji (2016) ada beberapa indikator komunikasi efektif yaitu:

#### 1. Pengertian

Pengertian adalah kemampuan memahami informasi yang disampaikan oleh komunikator. Tujuan komunikator adalah menyampaikan informasi kepada komunikan dan mencapai tujuannya, baik komunikator maupun komunikan harus memahami fungsinya masing-masing.

#### 2. Kesenangan

Apabila proses komunikasi sudah berlangsung dalam situasi yang menyenangkan ke dua belah pihak. Dengan adanya suasana yang nyaman dan rileks, maka akan timbul kesan yang menarik. Tingkat kesenangan dalam berkomunikasi berkaitan erat dengan perasaan terhadap orang yang berinteraksi dengan komunikan.

### 3. Pengaruh pada sikap

Jika berkomunikasi dengan baik, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif. Jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang maka komunikasi tidaklah efektif dan gagal mengubah sikap komunikan, namun komunikan akan tetap memahami maksud komunikator. Dengan kata lain kegagalan dalam mengubah perilaku seseorang berbeda dengan kegagalan dalam meningkatkan pemahaman.

### 4. Hubungan yang semakin baik

Efektifitas komunikasi membutuhkan suasana psikologis yang positif dan kepercayaan yang cukup agar informasi yang disampaikan komunikator berdampak positif. Proses komunikasi secara tidak sengaja meningkatkan tingkat hubungan interpersonal.

Pada penelitian ini indikator komunikasi adalah pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap dan hubungan yang semakin baik.

## 2.4 Disiplin Kerja

### 2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin berasal dari kata lain “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan karakter. Hal ini menekankan pada suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap

peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya (Sastrohadiwiryono, 2013). Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Menurut Kasmir (2016) disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Menurut Siagian (2014) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun organisasi. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Menurut Sutrisno (2016) mendefinisikan disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau sikap dan tingkah laku serta perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Dengan meningkatkan disiplin kerja maka akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan sehingga karyawan memiliki sikap dan tingkah laku yang baik bagi perusahaan.

#### **2.4.2 Macam-Macam Disiplin Kerja**

Menurut Kristianti (2021) terdapat macam-macam disiplin kerja, yaitu:

### 1. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara itu, para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Adapun aturannya meliputi kehadiran, penggunaan jam kerja, ketetapan waktu, dan penyelesaian pekerjaan.

### 2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut yang berguna dalam pendisiplinan korektif.

### 3. Disiplin progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapun langkah-langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah peringatan lisan, peringatan tertulis, *skorsing* dan pemecatan.

#### **2.4.3 Fungsi Disiplin Kerja**

Menurut Simamora dalam Sinambela (2016) menyatakan bahwa tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku-perilaku pegawai konsisten dengan aturan-aturan yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Siswanto

dalam Sinambela (2016) menguraikan bahwa maksud dan sasaran dari disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti:

#### 1. Tujuan umum disiplin kerja

Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif organisasi bagi yang bersangkutan baik hari ini, maupun dikemudian hari.

#### 2. Tujuan khusus disiplin kerja

Tujuan khusus disiplin kerja adalah:

- a) Untuk para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan, serta kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum pada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- e) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

#### **2.4.4 Faktor-Faktor Disiplin Kerja**

Menurut Siswanto dalam Sinambela (2016) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada lima yaitu:

### 1. Frekuensi kehadiran

Salah satu tolok ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai adalah semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

### 2. Tingkat kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi baik terhadap dirinya maupun terhadap pekerjaannya.

### 3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya, seorang pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

### 4. Ketaatan pada peraturan kerja

Hal ini dimaksudkan untuk kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

### 5. Etika bekerja

Etika kerja diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

## 2.4.5 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Dharma (2019) adapun indikator-indikator disiplin kerja yang dilaksanakan dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Kehadiran karyawan yaitu setiap hari setiap karyawan wajib hadir di perusahaan sebelum jam kerja dan biasanya memakai sarana kartu kehadiran pada mesin absensi.
2. Ketepatan jam kerja yaitu penetapan hari kerja dan jam kerja diatur dan ditentukan oleh perusahaan. Karyawan wajib mengikuti aturan jam kerja, tidak melanggar jam istirahat dan jadwal kerja yang lainnya, terlambat masuk kerja dan wajib mengikuti aturan kerja setiap harinya.
3. Mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal yaitu seluruh karyawan diwajibkan memakai pakaian rapi dan sopan, dan mengenakan kartu tanda pengenal selama berada di dalam perusahaan dan selama menjalankan tugas.
4. Ketaatan karyawan terhadap peraturan yaitu setiap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku di dalam perusahaan yang menimbulkan dampak atas kinerjanya pimpinan harus melakukan tindakan pendisiplinan terhadap karyawan yang melanggar peraturan.
5. Tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yaitu ditunjukkan melalui tanggung jawabnya. Karyawan yang disiplin dalam bekerja akan memberikan tanggung jawab yang tinggi pula pada pekerjaannya. Termasuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan baik.

Menurut Hasibuan (2017) ada beberapa indikator yang menyebabkan disiplin kerja pegawai, di antaranya yaitu:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal sertacukup untuk menantang

bagi kemampuan pegawai. Pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia lebih sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk menjalankannya. Tapi, jika pekerjaan itu di luar kemampuannya maka pekerjaannya itu tidak akan sesuai dengan keinginan. Maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah.

## 2. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan menjadi teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin yang baik, jujur, serta sesuai dengan kata dan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik maka kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Tapi jika teladan kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahan pun kurang baik.

## 3. Balas jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan pegawai terhadap pekerjaan. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Karena dengan upah yang sesuai atas beban kerja yang ditanggung, maka pegawai akan merasa puas dari segi pekerjaan dan juga kepuasan akan kebutuhan.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adalah

terhadap semua bawahannya. Karena menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

#### 5. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata dan efektif untuk mencegah dan mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, mengaktifkan peranan atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang baik dalam mendukung terwujudnya instansi, pegawai, dan masyarakat yang terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat.

#### 6. Sanksi hukum

Hukum berperan penting dalam memelihara disiplin pegawai karena adanya sanksi hukum maka pegawai semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku disiplin pegawai akan berkurang.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukum yang ditetapkan.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada setiap kantor.

Pada penelitian ini indikator disiplin kerja adalah tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan, sanksi hukum, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

## **2.5. Produktivitas Kerja Pegawai**

### **2.5.1 Pengertian Produktivitas Kerja Pegawai**

Produktivitas kerja adalah ukuran efisiensi produktif dimana suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan yang sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai. Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*). Dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas.

Menurut Danang (2012) produktivitas kerja adalah suatu ukuran yang menunjukkan pertimbangan antara *input* dan *output* yang dikeluarkan oleh suatu organisasi atau perusahaan serta peran tenaga kerja yang dimiliki persatuan waktu. Sedangkan menurut Departemen Tenaga Kerja RI (2012) pengertian produktivitas merupakan suatu institusi resmi milik pemerintah yang berkompeten terhadap persoalan ketenaga kerjaan memberikan pengertian tentang produktivitas itu dari

berbagai sudut, sebagai berikut:

1. Dari sudut filosofis, produktivitas adalah suatu sikap mental yang selalu berusaha dan mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
2. Dari sudut teknis, produktivitas adalah perbandingan antara hasil (*output*) dan keseluruhan sumber daya yang dipengaruhi (*input*).
3. Dari sudut ukuran tingkat efisiensi dan efektivitas dari setiap sumber yang digunakan selama produksi berlangsung. Produktivitas dikatakan sebagai perbandingan efektivitas menghasilkan keluaran (*output*) dengan efisiensi penggunaan sumber-sumber masukan (*input*).

Dari pengertian-pengertian di atas, secara umum produktivitas kerja dapat dikatakan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan daya atau faktor produksi yang dipergunakan. Sedangkan produktivitas kerja (tenaga kerja) adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dan peran tenaga kerja per-satuan waktu atau sejumlah barang/jasa yang dapat dihasilkan oleh seseorang atau kelompok orang/karyawan dalam jangka waktu tertentu.

### **2.5.2 Tujuan Penilaian Produktivitas Kerja Pegawai**

Tujuan dari pengukuran ialah akan menentukan jenis rasio mana yang digunakan dan di antaranya banyak macam produktivitas nilai “*value productivity*” dengan produktivitas nilai tambah atau “*value added productivity*” lebih cocok digunakan untuk menggambarkan peningkatan produktivitas dan pembagian hasilnya. Hal ini dikarenakan nilai tambah umumnya merupakan sumber dari

pembagian hasil produksi ditingkat ekonomi secara nasional maupun tingkat perusahaan.

### **2.5.3 Faktor-Faktor Produktivitas Kerja Pegawai**

Setiap perusahaan selalu berkeinginan agar tenaga kerja yang dimiliki mampu meningkatkan produktivitas yang tinggi. Menurut Ravianto dalam oleh Sutrisno (2016) produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor lain, seperti tingkat pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan kerja, iklim kerja, teknologi, sara produksi, manajemen, dan prestasi.

Menurut Simanjuntak dalam Sutrisno (2016) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai yaitu:

#### **1. Pelatihan**

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi karyawan dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan.

#### **2. Mental dan kemampuan fisik karyawan**

Keadaan mental dan fisik karyawan merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental karyawan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja pegawai.

#### **3. Hubungan antara atasan dan bawahan**

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan.

#### **2.5.4 Indikator Produktivitas Kerja Pegawai**

Menurut Gomes (2018) indikator yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah:

1. Pengetahuan (*knowledge*) yaitu kemampuan seseorang dapat dinilai dari kemampuan yang dimilikinya mengenai sesuatu hal yang berhubungan dengan tugas, penggunaan alat kerja maupun kemampuan teknis atas pekerjaannya.
2. Keterampilan (*skills*) yaitu kecakapan yang spesifik yang dimiliki seseorang berkaitan dan berhubungan dengan penyelesaian tugas secara cepat dan tepat.
3. Kemampuan (*abilities*) yaitu kapasitas atau sifat individu yang dibawa sejak lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan berbagai macam tugas dan pekerjaannya.
4. Sikap (*attitudes*) dan perilaku (*behaviors*) yaitu keteraturan perasaan dan pikiran seseorang kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya.

Menurut Sutrisno (2019) untuk mengukur produktivitas kerja baik dalam rangka evaluasi perusahaan maupun penelitian, diperlukan beberapa indikator atau gejala konkret yang dapat diamati yang di antaranya adalah sebagai berikut:

##### **1. Kemampuan**

Kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

## 2. Meningkatkan hasil yang dicapai

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

## 3. Semangat kerja

Dalam semangat bekerja merupakan upaya lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dilihat dari etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

## 4. Pengembangan diri

Dalam mengembangkan diri karyawan senantiasa membangun diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan apa yang akan dihadapi.

## 5. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi perusahaan dan dirinya sendiri.

## 6. Efisiensi

Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan.

Pada penelitian ini indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, meningkatkan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi.

## 2.6 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu merupakan dasar penyusunan penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu yang akan mengarahkan penulis dalam melakukan penelitian ini adalah:

### 2.6.1 X<sub>1</sub>-Y

Beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dengan produktivitas kerja pegawai (Y) adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Aulia (2017) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai di Kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda. Jenis penelitian yang digunakan oleh penulis ialah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis yaitu dengan observasi, penelitian terhadap sumber data, dan pembagian kuesioner. Data yang dikumpulkan dianalisis dengan analisis statistik menggunakan rumus *korelasi product moment* dan SPSS dengan jumlah responden sebanyak 46 orang responden. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat dan bernilai positif terhadap produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda. Besar hubungan antara variabel kepemimpinan terhadap variabel produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan

Sosial Kota Samarinda adalah sangat kuat hal itu dapat dilihat dari persentasenya yaitu 81,8%. Sedangkan besar pengaruh antar variabel kepemimpinan dengan variabel produktivitas kerja pegawai di kantor Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Samarinda yaitu sebesar 66,9%.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Sakinah, dkk. (2020) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian *Multifuel Boiler* Pada PT. Lontar Papyrus Pulp *And Paper Industry*” yang bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan dan produktivitas kerja karyawan Bagian *Multifuel Boiler* PT. Lontar Papyrus Pulp *and Paper Industry* dan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan Bagian *Multifuel Boiler* PT. Lontar Papyrus Pulp *and Paper Industry*. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dan teknik analisis data menggunakan *Statistical Package For The Social Sciences 23* (SPSS 23). Hasil penelitian menunjukkan berdasarkan hasil perhitungan diperoleh angka  $t_{hitung}$  18,341 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,9840. Jadi  $t_{hitung}$  18,341 >  $t_{tabel}$  1,9840 sehingga ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan Bagian *Multifuel Boiler* pada PT. Lontar Papyrus Pulp *and Paper Industry*.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Widowati (2020) dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Mustika Citra Rasa” yang bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Mustika Citra Rasa. Metode penelitian menggunakan metode asosiatif dengan sampel sebanyak 110

responden. Teknik analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan semakin baik kepemimpinan dalam memberikan arahan, memberikan teladan, dan memberikan rasa semangat pada bawahan maka akan membuat peningkatan produktivitas pada PT. Mustika Citra Rasa. Terbukti dari probabilitas parsial ( $0,000 < 0,05$ ). Semakin kondusif, harmonis dan nyaman kondisi lingkungan kerja maka akan membuat peningkatan produktivitas pada PT. Mustika Citra Rasa. Terbukti dari probabilitas parsial ( $0,001 < 0,05$ ). Semakin baik motivasi karyawan dalam bekerja maka akan membuat peningkatan produktivitas pada PT. Mustika Citra Rasa. Terbukti dari probabilitas parsial ( $0,010 < 0,05$ ). Semakin baik kepemimpinan dalam memberikan arahan, memberikan teladan, dan memberikan rasa semangat pada bawahan, serta semakin kondusif, harmonis dan nyaman kondisi lingkungan kerja, dan semakin baik motivasi karyawan dalam bekerja maka akan membuat peningkatan produktivitas pada PT. Mustika Citra Rasa. Terbukti dari probabilitas parsial ( $0,000 < 0,01$ ).

4. Penelitian yang dilakukan oleh Asrama, dkk. (2021) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Program K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran” yang bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan dan program K3 berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran. Teknik analisis data dengan *multiple linear regression analysis* dengan sampel sebanyak 72 responden. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran, meningkatnya kepemimpinan

maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran. Variabel program K3 (kesehatan dan keselamatan kerja) berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran, meningkatnya program K3 (kesehatan dan keselamatan kerja) maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan PT. Telkom Akses STO Jimbaran.

### 2.6.2 X<sub>2</sub>-Y

Beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh komunikasi (X<sub>2</sub>) dengan produktivitas kerja pegawai (Y) adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nursiah, dkk. (2019) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja Dan Komunikasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Woneel Midas Leathers Di Tangerang” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan komunikasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Woneel Midas Leathers di Tangerang. Metode penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Jumlah populasi yang penelitian ini sebanyak 200 dengan jumlah sampel sebanyak 67 orang dengan taraf kesalahan 10%. Data yang dikumpulkan menggunakan metode angket dengan skala likert dan wawancara. Metode analisis penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reabilitas, analisis regresi sederhana, analisis regresi berganda, analisis korelasi sederhana, analisis korelasi berganda, analisis koefisien determinasi, uji t, uji f. Hasil penelitian menunjukkan beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dapat dilihat dari hasil perhitungan analisis regresi sederhana yaitu  $Y = 22,550 + 0,441X_1$ . Komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan dari hasil perhitungan analisis regresi

sederhana yaitu  $Y = 22,240 + 0,439X_2$ . Beban kerja dan komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja dapat dilihat dari hasil perhitungan analisis regresi ganda yaitu  $Y = 16,739 + 0.268X_1 + 0.324X_2$ . R square beban kerja dan komunikasi dengan produktivitas kerja adalah sebesar 0.503.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pantja Surya Perdagangan” yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sample 74 responden yang merupakan karyawan tetap pada PT. Pantja Surya Perdagangan. Teknik pengumpulan data menggunakan daftar pernyataan seperti kuesioner dan teknik analisis data menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* atau *SPSS for Windows Versi 16.00*. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji F, dan koefisien determinasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Serta secara simultan disiplin kerja, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Pantja Surya Perdagangan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ginting, dkk. (2020) dengan judul “Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Pappa Kaya Abadi Medan” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan baik sebagian maupun simultan. Metode penelitian menggunakan analisis deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah sebanyak 76 orang. Teknik analisis data menggunakan Uji f, Uji t, dan regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial diketahui variabel komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan. Berdasarkan hasil analisis diketahui variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan. Berdasarkan hasil analisis diketahui variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pappa Kaya Abadi Medan.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Pardede (2020) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Pegawai, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Polonia” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh komunikasi pegawai secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh fasilitas kerja secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh etos kerja secara

parsial terhadap produktivitas kerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai, komunikasi, lingkungan kerja dan etos kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis deduktif. Hasil penelitian diperoleh bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi pegawai terhadap produktivitas kerja pegawai, karena menurut hasil analisis  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1,758 > 1,67$ ) pada  $n = 59$  dengan taraf signifikansi 95%. Ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai, karena menurut hasil analisis  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,183 > 1,67$ ) pada  $n = 59$  dengan taraf signifikansi 95%. Ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai, karena menurut hasil analisis  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1,672 > 1,671$ ) pada  $n = 59$  dengan taraf signifikan 95%. Ada pengaruh yang signifikan antara etos kerja terhadap produktivitas kerja pegawai, karena menurut hasil analisis  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,029 > 1,67$ ) pada  $n = 59$  dengan taraf signifikan. Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $41,324 > 2,54$ ) secara bersama-sama (*multiple*) terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai, komunikasi, lingkungan kerja dan etos kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Sehingga hipotesis yang diajukan diterima kebenarannya.

### 2.6.3 X<sub>3</sub>-Y

Beberapa penelitian terdahulu mengenai pengaruh disiplin kerja (X<sub>3</sub>) dengan produktivitas kerja pegawai (Y) adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Fiernaningsih, dkk. (2019) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di PG. Kreet Baru Malang” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja

terhadap produktivitas kerja karyawan PG Kribet Baru Malang. Populasi seluruh karyawan PG Kribet Baru Malang pada Bagian Instalasi KB II yang berjumlah 301 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier sederhana dengan menggunakan aplikasi SPSS 24.0. Hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Andini, dkk. (2019) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Pabatu” yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Pabatu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian afdeling, teknik/pengolahan, dan umum pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Unit Usaha Pabatu sebanyak 1031 orang. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 104 orang. Penelitian diperoleh dari hasil uji t pada variabel mematuhi semua peraturan perusahaan yaitu  $2,652 > T_{tabel} = 1,980$  menyatakan bahwa mematuhi semua peraturan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Penggunaan waktu secara efektif diperoleh yaitu  $3,069 < T_{tabel} = 1,980$  menyatakan bahwa penggunaan waktu secara efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Produktivitas kerja karyawan. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas yaitu  $5,467 > T_{tabel} = 1,980$  menyatakan bahwa tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Tingkat absensi yaitu  $1,200 < T_{tabel} = 1,980$  berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hasil uji

simultan diperoleh yaitu:  $262,880 > 2,31$  menyatakan bahwa disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dan nilai R yang diperoleh sebesar 0,884. Angka ini menunjukkan bahwa sebesar 88,4% produktivitas kerja dijelaskan oleh variabel disiplin kerja.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ariani, dkk. (2020) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Guru” yang bertujuan adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pada Sekolah Dasar Islam Assidiqiyah Ciledug. Data dalam penelitian diperoleh dari 56 responden yang merupakan guru di Sekolah Dasar Islam Assidiqiyah Ciledug. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode alternatif dari *Structural Equation Modeling* (SEM) yaitu *Partial Least Square* (PLS). Tahap pertama dalam penelitian ini untuk menguji validitas pertanyaan setiap variabel berikut dengan reliabilitasnya. Tahap kedua menguji hubungan antara disiplin kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel disiplin kerja, iklim organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Vionita (2021) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada CV. Padurenan Jaya Kontruksi” yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap produktivitas kerja Karyawan CV. Padurenan Jaya

Kontruksi. Penelitian pada skripsi ini mengguakan metode kuantitatif dan sampel yang digunakan adaalah sebanyak 48 respoden dengan menggunakan perhitungan sampling jenuh. Adapun variabel disiplin kerja (X), dan variabel produktivitas kerja (Y). Sumber data yang digunakan terdiri dari data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden penelitian melalui kuesioner, wawancara, observasi, populasi dan sampel pada penelitian ini adalah karyawan CV. Padurenan Jaya Kontruksi Bekasi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS 20. Hasil yang didapat dari penelitian bahwa ada pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan CV. Padurenan Jaya Kontruksi Bekasi. Hasil Uji t terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, hal ini dibuktikan bahwa variabel (X) disiplin kerja dan variabel (Y) produktivitas kerja karyawan memiliki nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan Uji t diperoleh nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga disimpulkan bahwa hipotesis diterima dengan signifikan kuat.