

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
(PDAM) TIRTANADI CABANG HM. YAMIN MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**Nama : SHAVIRA AMANDA**  
**NPM : 1505160270**  
**Program Studi : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 12 Maret 2019, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

**MEMUTUSKAN**

**Nama :** SHAVIRA AMANDA  
**NPM :** 1505160270  
**Program Studi :** MANAJEMEN  
**Judul Skripsi :** PENGARUH KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTANADI CABANG HM YAMIN  
**Dinyatakan :** (B/A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

**Tim Penguji**

**Penguji I**

**Penguji II**

  
(SUSI HANDAYANI, SE, MM)

  
(SALMAN FARISI, S.Psi, MM)

**Pembimbing**

  
(M. ANDI PRAYOGI SE, M.Si)

**Panitia Ujian**

**Ketua**

**Sekretaris**

  
(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

  
(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : SHAVIRA AMANDA  
N.P.M : 1505160270  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTANADI  
CABANG H.M YAMIN MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2019

Pembimbing Skripsi

M. ANDI PRAYOGI, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si



H. JANURI, SE., MM., M.Si

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : *Shavira Amanda*  
NPM : *1505160270*  
Konsentrasi : *MSDM*  
Fakultas : *Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)*  
Perguruan Tinggi : *Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Denganlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan *05.01.2019*  
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : SHAVIRA AMANDA  
 N.P.M : 1505160270  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PDAM TIRTANADI CABANG H.M YAMIN MEDAN

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
11/2 - 2019	- KATA PENGANTAR		
	- ABSTRAK		
	- DAFTAR ISI		
	- PEMULSAH BELAK DAN HURUF		
15/2 - 2019	- PEMULSAH KUTIPAN		
	- FORMAT TULISAN		
	- INDIKATOR SETIAP VARIABEL		
	-		
19/2 - 2019	- METODE PENELITIAN		
	- POPULASI DAN SAMPEL		
	- TABEL VALID DAN RELIABEL		
	- TABEL PENELITIAN		
26/2 - 2019	- UJI t - R SQUARE		
	- UJI F		
	- FORMAT PEMULSAH		
11/3 - 2019	- KESIMPULAN DAN SARAN		
	- DAFTAR ISI		
	- FORMAT PEMULSAH		
	- LAMPIRAN		

Pembimbing Skripsi

M. ANDI PRAYOGI, SE, M.Si

Medan, Maret 2019  
 Diketahui /Disetujui  
 Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

## ABSTRAK

**SHAVIRA AMANDA. 1505160270. PENGARUH KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTANADI CABANG HM. YAMIN MEDAN, Skripsi, 2019.**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 33 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer berupa angket dan menggunakan skala *likert* dalam pemilihan respon penilaian, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis linear berganda.

Berdasarkan hasil analisis data, variabel komunikasi memiliki nilai  $t_{hitung} 2.245 > t_{tabel} 2,039$  dan nilai sig.  $0,003 < 0,005$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak artinya variabel komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel disiplin kerja memiliki nilai  $t_{hitung} 2.948 > t_{tabel} 2,039$  dan nilai sig  $0,001 < 0,005$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak artinya variabel disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Kemudian secara simultan variabel komunikasi dan disiplin kerja memiliki nilai  $F_{hitung}$  sebesar 3,947 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,315 maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel  $X_1$  (komunikasi),  $X_2$  (disiplin kerja) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel  $Y$  (kinerja karyawan).

**Kata Kunci : *Komunikasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai***

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikumwr.wb.*

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan parasahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin”**.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tua saya tersayang Ayah **M.Sayuti amir** dan Ibu **Rina Chairani** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak M.Andi Prayogi SE,M.SI selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Buat Bapak/Ibu Pimpinan PDAM Tirtanadi Sumatera Utara Cabang H.M Yamin yang telah memberikan izin riset kepada penulis.
11. Buat seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
12. Azhi Wahyuda kekasih yang selalu mendukung dan memberi semangat kepada penulis.
13. Amartya Yuwanda adek saya yang selalu mendukung dan memberikan semangat pada penulis.
14. Serta sahabat tercinta terkhusus untuk Cabesa, Adinda Paramita, Bella Mustika, Elja Salwa, Rika Widya Ningrum, Anggik Maharani, Bimbi Fasri dan Teuku Irvan Afridho yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan skripsi.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

*Wassalamu'alaikumwr.wb.*

Medan, Maret 2019

Penulis

**SHAVIRA AMANDA**

**1505160440**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	3
C. Batasan dan Rumusan Masalah .....	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>6</b>
A. Uraian Teoritis .....	6
1. Kinerja .....	6
a. Pengertian Kinerja .....	6
b. Arti Penting Kinerja .....	7
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	9
d. Indikator Kinerja.....	10
2. Komunikasi .....	12
a. Pengertian Komunikasi.....	12
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi .....	13
c. Indikator komunikasi .....	14
3. Disiplin Kerja .....	17

a. Pengertian Disiplin Kerja .....	17
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja .....	18
c. Indikator-indikator Disiplin Kerja .....	20
d. Macam-macam Kedisiplinan Kerja .....	22
e. Mengatur dan Mengelola Disiplin Kerja.....	22
B. Kerangka Konseptual .....	23
C. Hipotesis .....	26
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	28
B. Definisi Operasional.....	28
C. Tempat Dan Waktu penelitian .....	30
D. Populasi Dan Sampel .....	30
E. Teknik Pengumpulan Data .....	31
F. Teknik Analisis Data.....	34
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Hasil Penelitian .....	45
B. Pembahasan .....	63
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>67</b>
A. Kesimpulan .....	67
B. Saran .....	68

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Indikator Kinerja.....	29
Tabel III.3	Indikator Komunikasi .....	29
Tabel III.2	Indikator Disiplin kerja .....	30
Tabel III.4	Waktu Penelitian.....	30
Tabel III.5	Skala Likert .....	31
Tabel IV-1.	Jenis Kelamin Responden .....	45
Tabel IV-2.	Usia Responden .....	46
Tabel IV-3.	Jenis Pendidikan .....	47
Tabel IV-4	Berdasarkan Masa Kerja .....	47
Tabel IV-5	Skor Angket Variabel X <sub>1</sub> (Komunikasi) .....	48
Tabel IV-6.	Skor Angket Variabel X <sub>2</sub> (Disiplin Kerja) .....	50
Tabel IV-7	Skor angket variabel Y (Kinerja Pegawai).....	53
Tabel IV-8	Output Validitas Instrument .....	56
Tabel IV-9	Output Realibilitas Instrument .....	57
Tabel IV-10	Coefficients .....	59
Tabel IV-11	Hasil uji T.....	61
Tabel IV-12	Hasil Uji F .....	62
Tabel IV-12	Hasil Uji R Square .....	63

## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Pengaruh komunikasi terhadap kinerja Pegawai .....	24
Gambar II.2 Pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	25
Gambar III.3 Pengaruh komunikasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	26
Gambar III.1 Kriteria Pengujian uji t.....	37
Gambar III.2 Kriteria Pengujian uji F.....	38
Gambar IV-1 Histogram untuk menguji normalitas.....	57
Gambar IV-2 .....	58
Gambar IV-3. Residuals Statistics Kinerja Pegawai .....	60

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

PDAM Tirtanadi adalah perusahaan milik perusahaan Daerah Sumatera Utara (BUMD) yang bergerak di bidang pelayanan air bersih bagi masyarakat kota Medan dan sekitarnya. Oleh karena itu perusahaan mengutamakan pelayanan kepada masyarakat. Agar dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, faktor internal perusahaan yaitu pemilik hingga karyawan perusahaan harus turut memperhatikan *standart operation* perusahaan.

Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. (Rivai, 2009, hal.548).

Dalam menciptakan kinerja yang baik, turut dituntut adanya komunikasi yang baik pula antara atasan maupun bawahan, begitu juga sebaliknya. Komunikasi juga merupakan bagian yang paling penting dalam suatu perusahaan, sebab komunikasi yang tidak baik akan menimbulkan masalah baik di internal maupun eksternal perusahaan, yang akhirnya akan merugikan perusahaan itu sendiri. Komunikasi yang kurang baik antara atasan dengan bawahan dan bawahan dengan bawahan membuat terjadinya kesalahan juga timpang tindih antara satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain. Komunikasi adalah proses pertukaran dan pemahaman informasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih,

biasanya dengan tujuan memotivasi atau memengaruhi perilaku.(Richard,2011,hal.418).

Disamping itu, lingkungan kerja yang kondusif pada perusahaan dapat memberikan manfaat bagi karyawan untuk menciptakan sikap disiplin kerja karyawan dan meningkatkan semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja sehingga tujuan perusahaan akan terealisasi dengan baik.Semua perusahaan pasti mempunyai standart perilaku yang harus dilakukan karyawan dalam pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak tertulis untuk menginginkan para karyawan mematuhi segala upaya kedisiplinan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Seringkali karyawan mempunyai kelemahan dalam hal kedisiplinan, yaitu tidak disiplin yang mampu mempengaruhi semangat kerja, sehingga perlu adanya aturan yang harus ditaati oleh karyawan.Disiplin kerja dapat digunakan untuk mengarahkan karyawan dalam melaksanakann pekerjaan untuk tidak melanggar aturan yang telah ditetapkan.Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik dengan peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu sering diabaikan atau sering dilanggar, maka karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk.Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.(Rivai,2009,hal.525).

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai salah satu bentuk Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak dalam distribusi air bersih masih mengalami kendala dalam hal komunikasi dan disiplin kerja yang akhirnya dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan bagian umum PDAM, terdapat beberapa kendala dari internal perusahaan. Seperti kurangnya komunikasi antar bagian, disiplin kerja karyawan yang kurang, hal tersebut dapat dilihat dari data kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah **“Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirtanadi”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi. Adapun yang menjadi masalah dalam penelitian ini, diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kurangnya komunikasi yang baik antara personal karyawan, seperti pekerjaan yang menjadi timpang tindih dan kurang baiknya hubungan antara satu dengan yang lainnya didalam satu bagian.
2. Kurangnya disiplin kerja karyawan seperti kurangnya tanggungjawab dalam penyelesaian tugas, keluar kantor pada saat jam kerja untuk alasan pribadi.
3. Menurunnya kinerja karyawan dilihat dari laporan kinerja karyawan baik laporan bulanan maupun kuartal. Berdasarkan laporan tersebut dapat

dilihat bahwa kinerja karyawan menurun dari segi absensi dan ketidaksesuaian dalam penyelesaian tugas yang diberikan.

### **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi pada masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya menjadi lebih fokus dan tidak meluas, serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Dengan demikian, peneliti membatasi masalah hanya pada variabel Komunikasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai.

#### **2. Rumusan Masalah**

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah komunikasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin?
- b. Apakah disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin?
- c. Apakah komunikasi dan disiplin kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

- a) Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap komunikasi terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin.
- b) Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin.
- c) Untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **a. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat menambah pemikiran terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan pengaruh variable yang mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang diteliti dalam mengambil langkah-langkah perbaikan untuk masa yang akan datang.

#### **b. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Serta penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi Penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan memberikan pengalaman yang bermanfaat untuk diterapkan di dunia kerja, serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Program Manajemen S-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai perannya dalam perusahaan. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Menurut Sutrisno (2011, hal.176-178) “Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja”.

Menurut Mangkunegara (2009, hal. 67) “kinerja (*job performance*) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Bacal dalam Wibowo (2012, hal.4) “kinerja adalah proses komunikasi yang sedang berjalan dilakukan dengan kemitraan antara pekerjaan dengan atasan langsung mereka yang menyangkut menciptakan harapan yang jelas dan saling pengertian tentang pekerjaan yang harus dilakukan”.

Jadi berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja mengarah pada dua hal, yaitu: proses dan hasil yang dicapai. Jadi kinerja merupakan suatu proses dalam melakukan suatu kegiatan yang

diberikan kepada pegawai sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal dalam organisasi.

Kinerja memberikan manfaat bagi manajer, dan individu. Manfaat kinerja bagi manajer adalah antara lain berupa mengeusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individu. Sedangkan manfaat kinerja bagi individu antara lain dalam bentuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional. Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman tentang apa yang harus dicapai dan pengolahan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan kearah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu.

Menurut Wibowo ( 2007, hal. 10 ) menyatakan bahwa “manfaat kinerja adalah sebagai berikut :

1. Menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu.
2. Memperbaiki kinerja.
3. Memotivasi kinerja.

4. Meningkatkan komitmen.
5. Mendukung nilai-nilai inti.
6. Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan.
7. Meningkatkan dasar keterampilan.
8. Mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan.
9. Mengusahakan basis perencanaan karier.
10. Membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah.
11. Mendukung program perubahan budaya”.

Dengan demikian untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik lagi yang diperlukan kerja sama, saling pengertian, dan komunikasi secara terbuka antar atasan dan bawahan.

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Amstrong dan Barong dalam Wibowo ( 2010, hal. 99 ) menyatakan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang baik, seperti sebagai berikut:

- 1) kemampuan dan keahlian
- 2) pengetahuan
- 3) rancangan kerja
- 4) kepribadian
- 5) motivasi kerja
- 6) kepemimpinan
- 7) gaya kepemimpinan
- 8) budaya organisasi
- 9) kepuasan kerja
- 10) lingkungan kerja
- 11) loyalitas
- 12) Komitmen
- 13) Disiplin kerja

Penjelasan dari faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja diatas adalah sebagai berikut:

#### 1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) pengetahuan

adalah pengetahuan tentang pekerjaan.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda serta sama lainnya.

5) Motivasi kerja

Yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6) Kepemimpinan

Yaitu perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang di berikanya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira perasaan seseorang sebelum atau setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

#### 12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

#### 13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Sedangkan menurut Mangkunegara ( 2005, hal. 14 ) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor

- 1) Faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude* ( sikap), *personality* ( kepribadian ), pembelajaran, dan disiplin kerja.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

#### **d. Indikator Kinerja**

Menurut Rivai dan Basri ( 2009, hal. 15 ) “adapun indikator dari kinerja, yaitu:

- 1) Hasil kerja’
- 2) Pengetahuan pekerjaan
- 3) Inisiatif
- 4) Kecekatan mental
- 5) Sikap
- 6) Disiplin dan absensi”

Indikator kinerja diatas penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Hasil kerja

Hasil kerja meliputi tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

2) Pengetahuan pekerjaan

Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.

3) Inisiatif

Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.

4) Kecekatan mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

5) Sikap

Tingkat semangat kerja serta posisi dalam melaksanakan tugas pekerjaan.

6) Disiplin waktu dan absensi

Yang dimaksud dengan disiplin waktu dan absensi adalah tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

Menurut Shofia (2015,hal.351) menyatakan bahwa “indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. kemandirian”.

Indikator diatas penjelasannya adalah sebagai berikut :

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat aktifitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

4) Efektivitas

Efektivitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi ( tenaga, uang, teknologi, bahan baku ) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Kemandirian adalah tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja.

## **2. Komunikasi**

### **a. Pengertian Komunikasi**

Manajemen sering mempunyai masalah tidak efektifnya komunikasi. Padahal komunikasi efektif adalah penting bagi para manajer paling tidak untuk dua alasan. Pertama, komunikasi adalah proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen perencanaan, perorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Kedua, komunikasi adalah kegiatan untuk para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka.

Komunikasi diperlukan agar karyawan mengetahui posisinya dalam organisasi. Jadi mekanisme komunikasi dapat membuat keterpaduan perilaku setiap karyawan dalam kelompoknya, agar mencapai satu tujuan.

Menurut Richard ( 2006, hal.272 ) mengatakan komunikasi adalah proses dimana informasi ditukar dan dipahami oleh kedua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk mendisiplin kerja atau mempengaruhi perilaku.

Menurut Purwanto ( 2006, hal.3 ) komunikasi merupakan proses pertukaran informasi antar individu atau kelompok melalui sistem yang lazim, baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku dan tindakan.

Menurut Sutrisno ( 2007, hal. 3 ) “komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber pada suatu penerima atau lebih dengan maksud mengubah perilaku mereka. Jadi menurut definisi di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi antar individu atau kelompok agar mendisiplin kerja atau mempengaruhi perilaku individu atau kelompok tersebut”.

### **b. Manfaat komunikasi**

Dalam menciptakan kinerja pegawai yang baik perlu diterapkan komunikasi agar tugas dan tanggungjawab yang diberikan dapat diselesaikan

sesuai dengan prosedur yang diberikan. Adapun tujuan dan manfaat dari komunikasi dapat dilihat melalui pendapat para ahli dibawah ini.

Menurut Robbins (2007,hal.311) menyatakan manfaat komunikasi yaitu

1. Control
2. Motivasi
3. Ekspresi emosional
4. Informasi

Adapun penjelasan dari manfaat komunikasi diatas yaitu:

1. Control, yakni perilaku anggota dalam berbagai cara.
2. Motivasi, yakni menjelaskan pada karyawan apa yang harus di selesaikan, seberapa baik mereka melakukannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan jika tidak seajar.
3. Ekspresi emosional, yakni komunikasi memberikan penyaluran perasaan bagi ekspresi emosional dan untuk memenuhi kebutuhan social.
4. Informasi, yakni individu dan kelompok memerlukan informasi untuk menyelesaikan sesuatu dalam organisasi.

Demikian manfaat komunikasi diatas yang dapat disimpulkan komunikasi bagi kelompok yang bekerja dengan efektif, mereka perlu memelihara suatu bentuk control atas anggotanya, memotivasi anggotanya untuk bekinerja, memberikan arti ekspresi emosional, dan membuat keputusan.

### **c. Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi**

Komunikasi sebagai jembatan yang mempertemukan antar anggota dalam perusahaan. Namun terkadang belum menyadari betapa pentingnya komunikasi yang terputus. Hal ini mungkin terjadi sebagai akibat merasa dirinya paling penting.

Menurut Rivai (2009, hal.809) ”faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi antar lain karena pengaruh :

1. Jabatan
2. Tempat
3. Alat komunikasi
4. Kepadatan kerja”.

Penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi diatas adalah sebagai berikut:

1) Jabatan

Level jabatan sedikit banyak mempengaruhi kelancaran komunikasi diantara pihak-pihak. Bagi yang memiliki jabatan yang lebih tinggi malu jika harus berkomunikasi dengan bawhaanya, demikian juga bawahan merasa canggung untuk berkomunikasi dengan atasannya.

2) Tempat

Ruang kerja yang terpisah ( yang mungkin jauh ) akan mempengaruhi komunikasi, baik antar karyawan yang selevel maupun antar alasan dengan bawahan.

3) Alat komunikasi

Alat komunikasi sangat besar pengaruhnya dalam menciptakan kelancaran dan komunikasi. Akan tetapi saat ini masalah alat sesungguhnya bukan penghalang lagi, karena telah ada alat komunikasi seperti *handphone*.

Menurut Supomo (2018) ”menyatakan bahwa terdapat 2 tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi yaitu:

1. Faktor pihak sender atau komunikator
  - a. Keterampilan sender
  - b. Sifat sender
  - c. Pengetahuan sender
  - d. Media saluran yang digunakan oleh sender

2. Faktor pihak receiver
  - a. Keterampilan receiver
  - b. Sikap receiver
  - c. Pengetahuan receiver
  - d. Media saluran komunikasi”.

Adapun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah sebagai berikut:

1. Faktor pihak sender
  - a. Keterampilan sender, sebagai pengirim komunikasi, ide, berita, atau pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran, baik secara tertulis maupun lisan.
  - b. Sikap sender, berpengaruh terhadap receiver. Sender yang bersifat angkuh terhadap receiver dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi di tolak oleh receiver.
  - c. Pengetahuan sender, sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada receiver se jelas mungkin.
  - d. Media saluran yang digunakan oleh sender, media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi, atau pesan kepada receiver.
2. Faktor pihak receiver
  - a. Keterampilan receiver, dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik, jika receiver mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

- b. Sikap receiver, sikap receiver terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi.
- c. Pengetahuan receiver, sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. Receiver yang mempunyai pengetahuan luas akan lebih muda dalam menerjemahkan idea tau pesan yang di terima dari sender.
- d. Media saluran komunikasi, komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan.

**d. Indikator komunikasi**

Menurut umar ( 2004, hal. 26-27 )“indikator komunikasi adalah:

1. Keterbukaan
2. Empati
3. Dukungan’
4. Kesamaan”.

Penjelasan dari indikator komunikasi diatas adalah sebagai berikut:

1. Keterbukaan

Yaitu keinginan untuk terbuka serta mau menanggapi secara jujur dari lawan bicara.

2. Empati

Yaitu mencoba merasakan yang sama dengan lawan bicara.

3. Dukungan

Yaitu mencoba untuk tidak mengkritik atau menyerang isi pembicaraan, akan tetapi mendukung isi pembicaraan, walau hanya tepukan atau sekedar mengangguk-anggukan kepala.

#### 4. Indikator Kesamaan

Karena kenyataan manusia tidak ada yang sama, sekalipun mereka kembar, maka komunikasi antar pribadi akan lebih efektif jika terjadi pada suasana kesamaan.

Menurut Suranto (2010,hal.105) “komunikasi adalah :

1. Pemahaman
2. Kesenangan
3. Pengaruh pada sikap
4. Hubungan yang semakin baik
5. Tindakan”.

Adapun penjelasan indikator-indikator di atas sebagai berikut :

##### 1. Pemahaman

Pemahaman ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan sebagai komunikator.

##### 2. Kesenangan

Kesenangan yakni apabila komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sedekar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.

##### 3. Pengaruh pada sikap

Komunikasi dikatakan mempengaruhi sikap, apabila seorang komunikasi setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.

#### 4. Hubungan yang semakin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran,seringkali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata.

#### 5. Tindakan

Kedua belah pihak yang berkomunikasi melakukan tindakan sesuai dengan pesaan yang dikomunikasikan.

Komunikasi akan menjadi efektif apabila terjadi pemahaman yang sama dan pihak lain terangsang untuk berpikir efektif atau melakukan sesuatu. Jadi komunikasi dengan komunikasi yang efektif bukanlah hal yang sama. Kemampuan untuk berkomunikasi yang efektif akan menambah keberhasilan individu maupun organisasi.

### **3. Disiplin Kerja**

#### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik.Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Disiplin merupakan suatu sikap yang tidak dapat muncul dengan sendirinya terhadap diri karyawan, untuk melahirkan sikap disiplin maka sikap tersebut harus selalu dilatih dan diterapkan pada diri karyawan.

Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno (2009, hal 86) “Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Menurut Rivai (2007, hal.825)”disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”.

Menurut Hasibuan (2014, hal 193) menyatakan “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer agar karyawan mau menaati dan sadar akan semua peraturan yang berlaku”.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Disiplin kerja**

Dalam menciptakan kinerja pegawai yang baik perlu diterapkan disiplin kerja agar tugas dan tanggungjawab yang diberikan dapat diselesaikan sesuai dengan prosedur yang diberikan. Adapun tujuan dan manfaat dari disiplin kerja dapat dilihat melalui pendapat para ahli dibawah ini.

Menurut sutrisno ( 2009,hal.87)”menyataka tujuan disiplin kerja untuk meningkatkan pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hatian-hatian, senda gurau atau pencurian.

Menurut Siagian ( 2009,hal.305)”menyatakan disiplin memiliki manfaat mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan, dan berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa tujuan dan manfaat disiplin kerja adalah disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar pegawai dan mencegah ketidak taatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.Disiplin juga dilihat sebagai suatu yang besar manfaatnya baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai.

### **c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin kerja**

Apabila karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, maka disiplin kerja tersebut dapat mempermudah tercapainya tujuan perusahaan.Mengingat betapa pentingnya kedisiplinan didalam suatu organisasi perusahaan agar tujuannya bisa tercapai secara optimal.

Menurut hasibuan (2014,hal.194-198)”faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Tujuan dan Kemampuan
2. Teladan Pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi Hukuman
7. Ketegasan
8. Hubungan Kemanusiaan”.

Penjelasannya :

#### 1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan diterapkan secara

ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

## 2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

## 3. Balas Jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaanya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.

## 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

## 5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

## 6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan.

## 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

## 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan.

Dari penjelasan faktor-faktor kedisiplinan diatas dapat disimpulkan bahwa perusahaan harus memperhatikan semua situasi dan kondisi yang ada pada karyawannya agar kinerjanya dapat meningkat.

Menurut Siswanto (2005,hal.291)”menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja itu ada 5 yaitu:

1. Frekuensi kehadiran
2. Tingkat kewaspadaan
3. Ketaatan pada standar kerja
4. Ketaatan pada peraturan kerja
5. Etika kerja

Adapun penjelasan dari faktor-faktor disiplin adalah:

1. Frekuensi kehadiran, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensinya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2. Tingkat kewaspadaan, pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.
3. Ketaatan pada standar kerja, dalam melaksanakan pekerjaannya 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, dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
5. Etika kerja, diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

#### **d. Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Menurut Yudha Irfansyah (2017, hal 19) "ada beberapa indikator-indikator disiplin kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Tingkat kehadiran
2. Tata cara kerja
3. Ketaatan pada atasan
4. Kesadaran bekerja
5. Tanggung jawab".

Penjelasannya:

##### **1. Tingkat kehadiran**

yaitu jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya tingkat ketidakhadiran karyawan.

## 2. Tata cara kerja

Yaitu aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

## 3. Ketaatan pada atasan

yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

## 4. Kesadaran bekerja

yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksa.

## 5. Tanggung jawab

yaitu kesediaan karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

Menurut Rivai (2014, hal 599)“indikator disiplin kerja meliputi:

1. Taat terhadap aturan waktu
  - a. Jam masuk kantor
  - b. Jam istirahat
  - c. Jam pulang kerja
2. Taat terhadap peraturan perusahaan
  - a. Cara berpakaian
  - b. Sopan santun
  - c. kepatuhan
3. Taat terhadap peraturan perilaku dalam pekerjaan
  - a. Bertingkah laku
  - b. Tanggung jawab
  - c. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan
4. Taat terhadap aturan lainnya
  - a. Norma yang berlaku”.

### **e. Bentuk-bentuk Kedisiplinan Kerja**

Menurut Handoko dalam Fenny Dwi (2014, hal. 13) mengatakan ada dua bentuk disiplin diantaranya 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 diantara para karyawan. Dengan cara itu, para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen.

### 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 disiplin korektif.

## **B. Kerangka Konseptual**

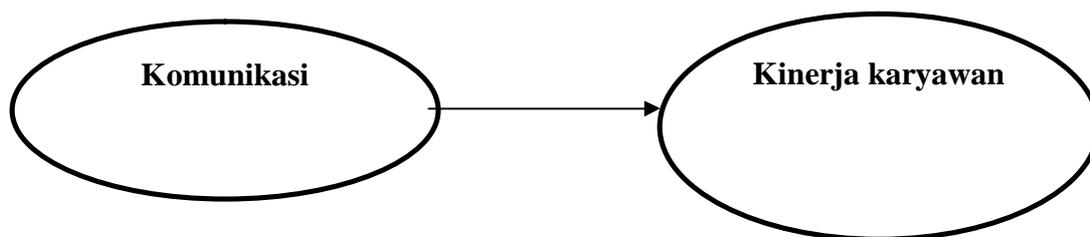
### **1. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian dimas ( 2016,hal 27) komunikasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Bila komunikasi efektif dapat terwujud maka produktifitas karyawan akan semakin tinggi. Dengan komunikasi yang efektif karyawan tidak akan mengalami kebingungan dalam melaksanakan SOP yang membuat oleh perusahaan sehingga kinerja yang dihasilkan semakin baik. Karyawan akan merasa dilibatkan dengan adanya komunikasi dua arah yang terstruktur dan umpan balik yang dihasilkan dari komunikasi dua arah tersebut.

Begitu juga dengan hasil penelitian laras Tris Ambar Sukses Edwardin (2006) yang menyimpulkan ada pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Menurut teori Robbins (2007,hal 311) mengatakan bahwa komunikasi mendorong disiplin kerja dengan menjelaskan pada karyawan apa yang harus diselesaikan, seberapa baik mereka melakukannya,da apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika tidak seajar.

Sehingga jika disimpulkan dapat diliat melalui kerangka konsep beriku:



**Gambar II.1 Pengaruh komunikasi terhadap kinerja Pegawai**

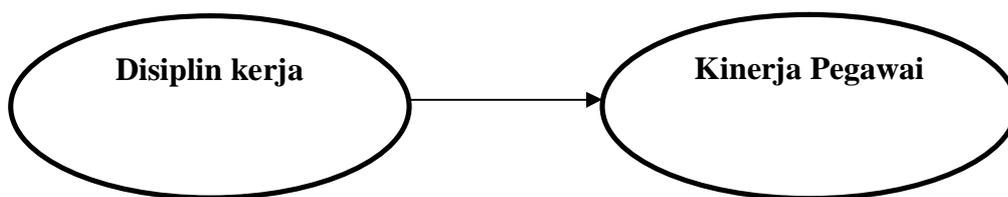
## **2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai**

Adapun masalah yang dihadapi didalam perusahaan bukan dikarenakan tingkat wawasan dan pengalaman yang rendah oleh seseorang pegawai, tetapi sikap dan sifat ditunjukan juga memeberikan efek yang sangat besar bagi perusahaan,untuk mengetahui seberapa besar tingkat disiplin pegawai didalam pekerjaannya.

Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Maka semakin tingginya

disiplin kerja setiap karyawan akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Hasil penelitian Harlie (2010) menyimpulkan ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian oleh Yoga Arsyenda (2013) menyimpulkan ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.



**Gambar II.2 Pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai**

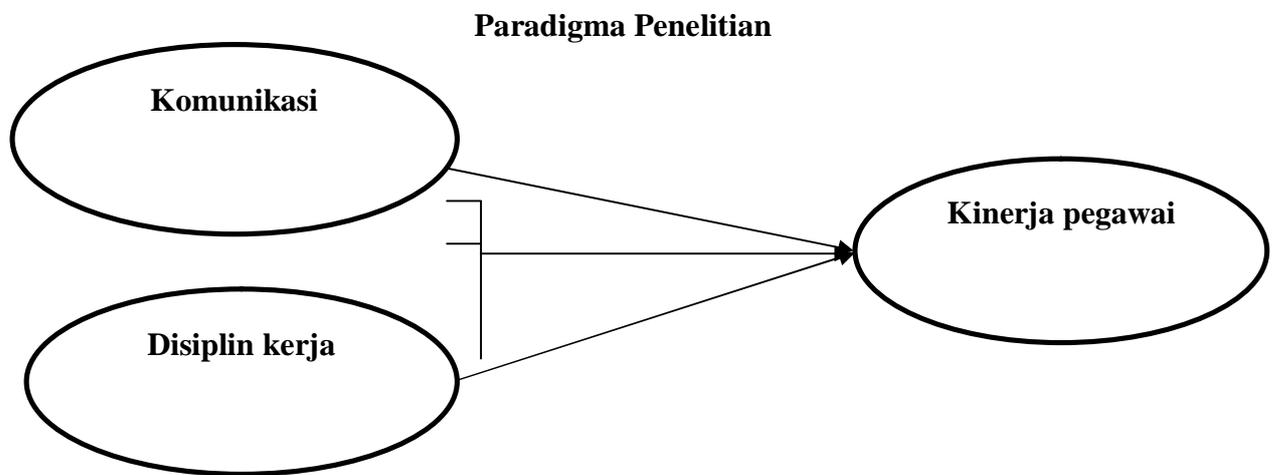
### **3. Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai**

Komunikasi dan disiplin sangat berkaitan erat dengan kinerja pegawai dimana a seorang pegawai harus mempunyai sikap disiplin pada dirinya, juga mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan ataupun dengan rekan sepegawai lainnya guna memberikan kelancaran dalam bekerja dan meningkatkan kinerja dengan baik.

Dalam hal ini komunikasi dan disiplin kerja itu sendiri merupakan suatu upaya bagi kinerja pegawai untuk memberikan kemudahan dalam melaksanakan pekerjaan,serta menghasilkan kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, setiap manajemen perusahaan selalu berusaha agar pegawai mempunyai disiplin kerja yang baik, dan memperhatikan proses komunikasi antara pegawai yang sesuai dengan pekerjaan,pegawai akan lebih bersemangat lagi dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh I Putu Antonius dan Made Yuniari (2013) menunjukkan bahwa komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh baik terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sri Partini dan Hartono (2012) menyimpulkan bahwa ada pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan dari uraian dan teori diatas tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.



**Gambar III.3**  
**Pengaruh komunikasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai**

### C. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada faktor-faktor empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Menurut Sugiono 2008, hal 64) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian

dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan jawaban yang empiris dengan data.

Berdasarkan teori-teori dan hasil penelitian seperti yang dilihat dari kerangka konseptual, rumusan masalah dan tujuan penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin.
2. Ada pengaruh Disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin.
3. Ada pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif dan kuantitatif, hal ini dikarenakan setiap objek yang diteliti memiliki keterkaitan atau hubungan satu sama lainnya. Menurut Juliandi dan Irfan (2013, Hal.90) penelitian asosiatif bertujuan untuk menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya.

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode ini disebut dengan metode kuantitatif karena data kuantitatif penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik, Sugiono (2016, hal.8).

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variable dari satu faktor berkaitan dengan variabel faktor lainnya. Dari penelitian ini definisi operasional adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai (Y) adalah fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang

jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya menurut Porter dan Edward dalam Wibowo (2010, hal. 99)

**Tabel III.1 Indikator Kinerja**

No	Indikator
1.	Hasil Kerja
2.	Pengetahuan Pekerjaan
3.	Inisiatif
4.	Kecekatan mental
5.	Sikap
6.	Disiplin dan absensi

Sumber: Rivai dan Basri ( 2009, hal. 15 )

2. Komunikasi (X1) adalah proses dimana informasi ditukar dan dipahami oleh kedua orang atau lebih, biasanya dengan maksud untuk mendisiplin kerja atau mempengaruhi perilaku. Richard ( 2006,hal.272 )

**Tabel III.3 Indikator Komunikasi**

No	Indikator
1.	Keterbukaan
2.	Empati
3.	Dukungan
4.	Kesamaan

Sumber : umar ( 2004, hal. 26-27 )

3. Disiplin kerja (X2) adalah Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Hasibuan (2014, hal 193)

Indikator Disiplin kerja Menurut Agustini dalam Yudha Irfansyah (2017, hal 19) meliputi :

**Tabel III.2 Indikator Disiplin kerja**

No	Indikator
1	Tingkat kehadiran
2	Tata cara kerja
3	Ketaatan pada atasan
4	Kesadaran bekerja
5	Tanggung jawab

Sumber : Agustini dalam Yudha Irfansyah (2017, hal 19)

### C. Tempat Dan Waktu penelitian

#### 1. Tempat penelitian

Dalam penelitian ini, tempat penelitian adalah di Kantor PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin Medan.

#### 2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian yang dilaksanakan mulai dari bulan November 2018 sampai dengan Maret 2019. Hal ini dapat di lihat pada tabel berikut :

**Tabel III.4 Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	November				Desember				Januari				Februari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset			■																	
2	Penyusunan proposal				■	■	■	■	■												
3	Perbaikan proposal						■	■	■	■	■	■	■								
4	Seminar proposal										■										
5	Pengumpulan data										■	■	■	■	■	■	■				
6	Penyusunan skripsi													■	■	■	■				
7	Bimbingan skripsi															■	■	■	■	■	■
8	Meja hijau																			■	

### D. Populasi Dan Sampel

#### 1. Populasi

Pengertian populasi menurut Sugiyono (2016,hal.80) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/ subyek yang mempunyai kualitas dan

karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam hal ini yang menjadi populasinya adalah seluruh Pegawai di kantor PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin Medan yaitu 33 orang.

## **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2016,hal.81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Maka penulis dalam teknik pengambilan sampelnya menggunakan *Nonprobability sampling* yang meliputi Sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sehingga sampel dalam penelitian ini berjumlah 33 orang.

## **E. Teknik Pengumpulan Data.**

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

### **1. Wawancara**

Yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang berwenang dikantor.

### **2. Dokumentasi**

### **3. Angket (*quesioner*)**

Yaitu teknik pengumpulan data yang menggunakan daftar pertanyaan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada para pegawai di Kantor PDAM Tirtanadi Cabang H.M Yamin Medan dengan menggunakan skala likert dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi 5 yaitu:

**Tabel III.5 Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber :Sugiyono (2016,hal.142)

Sugiyono (2016,hal.142) menyatakan questioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pertanyaan disusun dengan memperhatikan prinsip – prinsip penulisan angket seperti isidan tujuan pertanyaan, bahasa yang digunakan, tipe dan bentuk pertanyaan, panjang pertanyaan, urutan pertanyaan, penampilan fisik angket.

#### a) Uji Validitas

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total (Y), yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\}\{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(Sugiyono ,2016,hal.183)

Dimana :

n = banyaknya pasangan pengamat

$\sum x$  = jumlah pengamatan variabel X

$\sum y$  = jumlah pengamatan variabel Y

$(\sum x^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel X

$(\sum y^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel Y

$(\sum x)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel X

$(\Sigma y)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel Y

$\Sigma x y$  = jumlah hasil kali variabel X dan Y

$r_{xy}$  = besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- 1) Tolak  $H_0$  jika nilai korelasi adalah negatif dan probabilitas yang dihitung  $\geq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $\geq \alpha 0,05$ )
- 2) Terima  $H_0$  jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung  $\leq$  nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed  $\leq \alpha 0,05$ )

(Juliandi, dkk 2015, hal.79)

#### b) Uji Reliabilitas

Selanjutnya butir instrumen yang valid diatas diuji reliabilitasnya untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.

Menurut Arikunto dalam Juliandi, Irfan dan Manurung (2015 : 82) pengujian reliabilitas dilakukan dengan *Cronbach alpha*, dikatakan reliabel bila hasil  $\alpha \geq 0,6$  dengan rumus alpha sebagai berikut :

$$r = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

Dimana :

r = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sigma b^2$  = Jumlah varians butir

$\sigma i^2$  = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*Cronbach Alpha*) 0,6 maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya) (Ghozali dalam Juliandi, Irfan dan Manurung. 2015, hal. 80).

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian asosiatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara variabel satu dengan variabel yang lainnya. Dimana dalam penelitian ini, teknik analisis regresi berganda untuk mengukur pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja.

### 1. Analisis Regresi Linear Berganda

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

(Sugiyono, 2016,hal.92)

Keterangan :

Y = Kinerja

a = konstanta

X1 = Komunikasi

X2 = Disiplin Kerja

$b_1$ - $b_2$  = Koefisien regresi, merupakan besarnya perubahan variabel terikat akibat perubahan tiap-tiap unit varibael bebas.

Penggunaan Model Regresi Linear Berganda harus memenuhi asumsi klasik.

## 2. Asumsi Klasik

### a) Uji Normalitas Data

Uji menganalisis bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng kekiri atau melenceng kekanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

### b) Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat dan tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan  $VIF > 10$ .

### c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residul satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan

yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit). Maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### **3. Pengujian Hipotesis**

#### **a. Uji t**

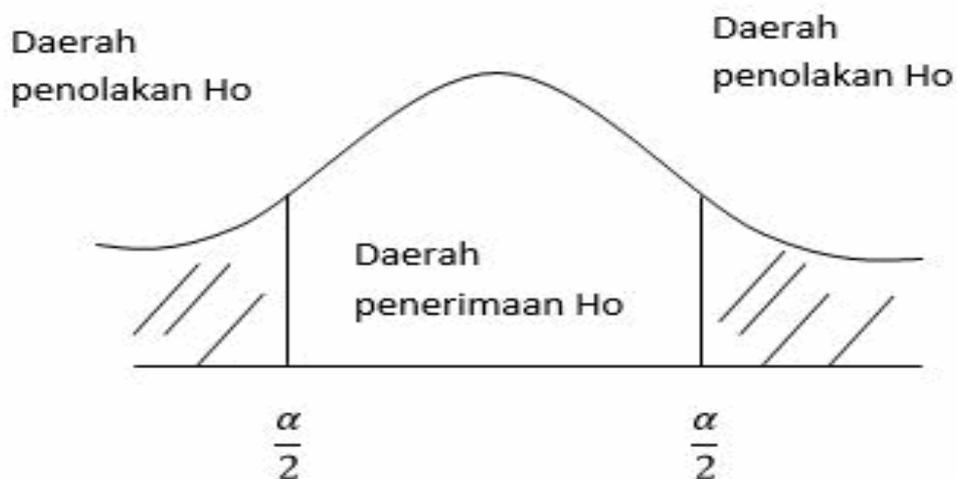
Uji statistik t dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana uji t mencari thitung dan membandingkan dengan ttabel apakah variabel independen secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak dengan variabel dependen. Adapun tahapan-tahapan pengujian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Hipotesis ditentukan dengan formula nol secara statistik di uji dalam bentuk :
  - a) Jika  $H_0: b_1 = 0$ , berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.
  - b) Jika  $H_0: b_1 \neq 0$ , berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel independenn terhadap variabel dependen secara parsial.

2) Menghitung nilai signifikan t dengan rumus :

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji T:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{r\sqrt{1-r^2}}$$



**Gambar III.1 Kriteria Pengujian uji t**

Keterangan :

t = Nilai t hitung

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya sampel

Kriteria Pengujian Hipotesis dalam penelitian ini:

$H_0: \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :

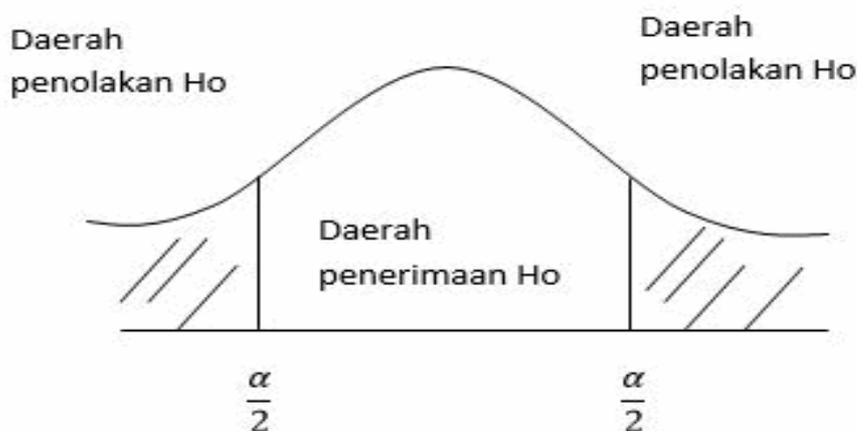
- 1) Jika  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika  $-t_{\text{tabel}} \geq t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$  maka  $H_0$  ditolak, arti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

### b. Uji F

Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan signifinance level taraf nyata 0,05 ( $\alpha=5\%$ ) dengan rumus :

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

(Sugiyono, 2016 : 192)



**Gambar III.2 Kriteria Pengujian uji F**

Keterangan :

- $F_h$  = Nilai F hitung
- $R$  = Koefisien Korelasi Berganda
- $k$  = Jumlah Variabel Independent

$n$  = Jumlah Anggota Sampel

Kriteria Pengujian hipotesis yaitu :

$H_0 : \beta = 0$ , artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0 : \beta \neq 0$ , artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dasar Pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :

- 1) Jika  $-F_{tabel} \leq F_{hitung} \leq F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap dependen.
- 2) Jika  $F_{tabel} \geq F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, arti variabel independen berpengaruh signifikan terhadap dependen.

#### 4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya mengukur ketepatan atau kecocokan garis regresi yang dibentuk dari hasil pendugaan terhadap hasil yang diperoleh. Nilai koefisien determinasi antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat di jelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat :

$$D = R^2 \times 100\%$$

(Arfan,dkk, 2014, hal 199)

Dimana :

D = Koefisien determinasi

$(R_{yx1x2})^2$  = Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat

100% = Presentasi kontribusi

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Data Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis melakukan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel  $X_1$ , 10 pernyataan untuk variabel  $X_2$  dan 12 pernyataan untuk variabel Y, dimana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah komunikasi, variabel  $X_2$  adalah disiplin kerja dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja karyawan. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada keseluruhan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Cabang HM. Yamin Medan sebanyak 33 karyawan.

##### a. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden sebagai berikut:

##### 1) Berdasarkan jenis kelamin.

Untuk mengetahui tingkat persentase jenis kelamin dari 33 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel IV-1.**  
Jenis Kelamin Responden

##### Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	17	51.5	51.5	51.5
Perempuan	16	48.5	48.5	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Sumber: Hasil Angket Penelitian (Diolah 2019)

Dari tabel diatas total responden adalah sebanyak 33 orang, berdasarkan jenis kelamin responden dapat diketahui 17 responden dengan persentase 51,5% responden laki-laki dan 16 responden dengan persentase 48,5% responden perempuan. Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden laki-laki.

## 2) Berdasarkan usia

Usia responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah usia dari 20 - > 50 tahun. Untuk mengetahui tingkat persentasenya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel IV-2.**  
Usia Responden  
**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30 <sup>th</sup>	17	51.5	51.5	51.5
31-40 <sup>th</sup>	11	33.3	33.3	84.8
41-50 <sup>th</sup>	5	15.2	15.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Hasil Angket Penelitian (Diolah 2019)

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa mayoritas usia responden berada diantara 20-30 tahun dapat diketahui 17 responden dengan persentase 51,5 %, 31-40 tahun diperoleh 11 responden dengan perolehan 33,3% dan 41-50 tahun dapat diketahui 5 responden dengan persentase 15,2%. Berdasarkan data tersebut, dapat dilihat bahwa data didominasi oleh responden berusia 20-30 tahun.

## 3) Berdasarkan Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentasenya karakteristik responden melalui jenis pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel IV-3.**  
Jenis Pendidikan  
**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA/Sederajat	12	36.4	36.4	36.4
Diploma (D3)	5	15.2	15.2	51.5
Sarjana (S1)	16	48.5	48.5	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Hasil Angket Penelitian (Diolah 2019)

Tabel diatas menunjukkan bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini yaitu responden yang memiliki jenjang Pendidikan SMA/Sederajat sebanyak 12 responden sebesar 36,4%, Diploma 5 responden dengan perolehan 15,2%, Sarjana sebanyak 16 responden dengan persentasi sebesar 48,5%.

#### 4) Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden jika dilihat dari jenis pekerjaan dapat dilihat melalui tabel dibawah ini:

**Tabel IV-4**  
**Berdasarkan Masa Kerja**  
**Masa Kerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-5th	19	57.6	57.6	57.6
6-10th	8	24.2	24.2	81.8
>10th	6	18.2	18.2	100.0
Total	33	100.0	100.0	

Hasil Angket Penelitian (Diolah 2019)

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa jenis responden dari masa kerja terbagi menjadi 19 responden dengan persentasi 57,6% memiliki masa kerja diatas 1-5 tahun, 8 responden dengan persentasi 24,2% memiliki masa kerja 6-10 tahun dan 6 responden dengan persentasi 18,2% memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun.

## 2. Deskripsi Variabel Penelitian

### a. Variabel Komunikasi

Dalam hal ini menunjukkan tujuan tentang data yang diperoleh dari hasil angket yang tersebar dengan item yang berhubungan dengan komunikasi yang merupakan variabel bebas dalam penelitian ini sebagaimana dikemukakan pada tabel berikut dibawah ini:

**Tabel IV-5**  
**Skor Angket Variabel X<sub>1</sub> (Komunikasi)**

Item Pertanyaan	SS ( 5 )		S ( 4 )		KS ( 3 )		TS ( 2 )		STS ( 1 )	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	3	17	51.5	15	45.5	0	0	0	0
2	10	30.3	20	60.6	2	6.1	1	3	0	0
3	6	18.2	23	69.7	4	12.1	0	0	0	0
4	1	3	12	36	20	60.6	0	0	0	0
5	7	21.2	23	69.7	3	9.1	0	0	0	0
6	1	3	18	54.5	14	42.4	0	0	0	0
7	9	27.3	22	66.7	2	6.1	0	0	0	0
8	7	21.2	23	69.7	3	9.1	0	0	0	0

Sumber: Data Penelitian (diolah 2019)

- 1) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1, diketahui bahwa 1 orang (3%) menyatakan sangat setuju, 17 orang (51.5%) menyatakan setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan kurang setuju dan tidak ada orang yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
- 2) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2, diketahui bahwa 10 orang (30.3%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (60.6%) menyatakan setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (3%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju.

- 3) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3, diketahui bahwa 6 orang (18.2%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (69.7%) menyatakan setuju, dan 4 orang (12.1%) menyatakan kurang setuju, serta tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
- 4) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4, diketahui bahwa 1 orang (3%) menyatakan sangat setuju, 12 orang (36.4%) menyatakan setuju, 20 orang (60.6%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
- 5) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5, diketahui bahwa 7 orang (21.2%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (69.7%) menyatakan setuju, 3 orang (9.1%) menyatakan kurang setuju dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
- 6) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6, diketahui bahwa 1 orang (3%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (54.5%) menyatakan setuju, 14 orang (42.4%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
- 7) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 7, diketahui bahwa 9 orang (27.3%) menyatakan sangat setuju, 22 orang (66.7%) menyatakan setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
- 8) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 8, diketahui bahwa 7 orang (21.2%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (69.7%) menyatakan setuju, 3 orang (9.1%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

### b. Variabel Disiplin Kerja

Dalam hal ini menunjukkan tujuan tentang data yang diperoleh dari hasil angket yang tersebar dengan item yang berhubungan dengan disiplin kerja yang merupakan variabel bebas dalam penelitian ini sebagaimana dikemukakan pada tabel berikut:

**Tabel IV-6.**  
**Skor Angket Variabel X<sub>2</sub> (Disiplin Kerja)**

Item Pertanyaan	SS ( 5 )		S ( 4 )		KS ( 3 )		TS ( 2 )		STS ( 1 )	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	15.2	16	48.5	7	21.2	5	15.2	0	0
2	8	24.2	20	60.6	2	6.1	3	9.1	0	0
3	10	30.3	12	36.4	7	21.2	4	12.1	0	0
4	6	18.2	18	54.5	5	15.2	4	12.1	0	0
5	7	21.2	18	54.5	7	21.2	1	3	0	0
6	3	9.1	27	81.8	3	9.1	0	0	0	0
7	5	15.2	23	69.7	5	15.2	0	0	0	0
8	5	15.2	16	48.5	7	21.2	5	15.2	0	0
9	8	24.2	20	60.6	2	6.1	3	9.1	0	0
10	10	30.3	12	36.4	7	21.2	4	12.1	0	0

Sumber: Data Penelitian (diolah 2019)

- 1) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 1, diketahui bahwa 5 orang (15.2%) menyatakan sangat setuju, 16 orang (48.5%) menyatakan setuju, 7 orang (21.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang yang menjawab sangat tidak setuju.
- 2) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 2, diketahui bahwa 8 orang (24.2%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (60.6%) menyatakan setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan kurang setuju, 3 orang (9.1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang yang menyatakan sangat tidak setuju.

- 3) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 3, diketahui bahwa 10 orang (30.3%) menyatakan sangat setuju, 12 orang (36.4%) menyatakan setuju, 7 orang (21.2%) menyatakan kurang setuju, 4 orang (12.1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju.
- 4) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 4, diketahui bahwa 6 orang (18.2%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (54.5%) menyatakan setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan kurang setuju, 4 orang (12.1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju.
- 5) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 5, diketahui bahwa 7 orang (21.2%) menyatakan sangat setuju, 18 orang (54.5%) menyatakan setuju, 7 orang (21.2%) menyatakan kurang setuju, 1 orang (3%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju.
- 6) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 6, diketahui bahwa 3 orang (9.1%) menyatakan sangat setuju, 27 orang (81.8%) menyatakan setuju, 3 orang (9.1%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.
- 7) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 7, diketahui bahwa 5 orang (15.2%) menyatakan sangat setuju, 23 orang (69.7%) menyatakan setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

- 8) Frekuensi jawaban responden untuk pertanyaan 8 ,diketahui bahwa 5 orang (15.2%) menyatakan sangat setuju, 16 orang (48.5%) menyatakan setuju, 7 orang (21.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang yang menjawab sangat tidak setuju.
- 9) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 9, diketahui bahwa 8 orang (24.2%) menyatakan sangat setuju, 20 orang (60.6%) menyatakan setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan kurang setuju, 3 orang (9.1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang yang menjawab sangat tidak setuju.
- 10) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 10, diketahui bahwa 10 orang (30.3%) menyatakan sangat setuju, 12 orang (36.4%) menyatakan setuju, 7 orang (21.2%) menyatakan kurang setuju, 4 orang (12.1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju.

### c. Variabel Kinerja Pegawai

Dalam hal ini menunjukkan tujuan tentang data yang diperoleh dari hasil angket yang tersebar dengan item yang berhubungan dengan kinerja pegawai yang merupakan variabel terikat dalam penelitian ini sebagaimana dikemukakan pada tabel.

**Tabel IV-7**  
**Skor angket variabel Y (Kinerja Pegawai)**

Item Pertanyaan	SS ( 5 )		S ( 4 )		KS ( 3 )		TS ( 2 )		STS ( 1 )	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	15.2	15	45.5	8	24.2	5	15.2	0	0
2	6	18.2	14	42.4	2	6.1	11	33.3	0	0
3	4	12.1	14	42.4	15	45.5	0	0	0	0
4	3	9.1	11	33.3	17	51.5	2	6.1	0	0
5	5	15.2	15	45.5	8	24.2	5	15.2	0	0
6	5	15.2	15	45.5	8	24.2	5	15.2	0	0
7	5	15.2	15	45.5	8	24.2	5	15.2	0	0
8	6	18.2	14	42.4	2	6.1	11	33.3	0	0
9	4	12.1	14	42.4	15	45.5	0	0	0	0
10	3	9.1	11	33.3	17	51.5	2	6.1	0	0
11	5	15.2	15	45.5	8	24.2	5	15.2	0	0
12	5	15.2	15	45.5	8	24.2	5	15.2	0	0

Sumber: Data Penelitian (diolah 2019)

- 1) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 1, diketahui bahwa 5 orang (15.2%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan setuju, 8 orang (24.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 2) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 2, diketahui bahwa 6 orang (18.2%) menyatakan sangat setuju, 14 orang (42.4%) menyatakan setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan kurang setuju, 11 orang (33.3%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 3) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 3, diketahui bahwa 4 orang (12.1%) menyatakan sangat setuju, 14 orang (42.4%) menyatakan setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada orang yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

- 4) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 4, diketahui bahwa 3 orang (9.1%) menyatakan sangat setuju, 11 orang (33.3%) menyatakan setuju, 17 orang (51.5%) menyatakan kurang setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 5, diketahui bahwa 5 orang (15.2%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan setuju, 8 orang (24.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 6) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 6, diketahui bahwa 5 orang (15.5%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan setuju, 8 orang (24.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 7) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 7, diketahui bahwa 5 orang (15.2%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan setuju, 8 orang (24.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 8) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 8, diketahui bahwa 6 orang (18.2%) menyatakan sangat setuju, 14 orang (42.4%) menyatakan setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan kurang setuju, 11 orang (33.3%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 9, diketahui bahwa 4 orang (12.1%) menyatakan sangat setuju, 14 orang (42.4%) menyatakan setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan kurang setuju, dan tidak ada orang yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju.

- 10) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 10, diketahui bahwa 3 orang (9.1%) menyatakan sangat setuju, 11 orang (33.3%) menyatakan setuju, 17 orang (51.5%) menyatakan kurang setuju, 2 orang (6.1%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 11) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 11, diketahui bahwa 5 orang (15.2%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan setuju, 8 orang (24.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.
- 12) Frekuensi jawaban responden untuk pernyataan 12, diketahui bahwa 5 orang (15.5%) menyatakan sangat setuju, 15 orang (45.5%) menyatakan setuju, 8 orang (24.2%) menyatakan kurang setuju, 5 orang (15.2%) menyatakan tidak setuju dan tidak ada orang menyatakan sangat tidak setuju.

### **3. Uji Instrument (Validitas dan Realibilitas)**

#### **a. Uji Validitas**

Validitas memiliki nama lain seperti sahih, tepat, benar. Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrument sebagai alat ukur variabel penelitian. Adapun hasil pengujian validitas butir item pernyataan adalah sebagai berikut:

**Tabel IV-8**  
**Output Validitas Instrument**

No	Variabel	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Keterangan
1	Komunikasi			
	• Pernyataan 1	0.456	0.344	Valid
	• Pernyataan 2	0.745	0.344	Valid
	• Pernyataan 3	0.917	0.344	Valid
	• Pernyataan 4	0.410	0.344	Valid
	• Pernyataan 5	0.884	0.344	Valid
	• Pernyataan 6	0,648	0.344	Valid
	• Pernyataan 7	0,880	0.344	Valid
	• Pernyataan 8	0,828	0.344	Valid
2	Disiplin Kerja			
	• Pernyataan 1	0.433	0.344	Valid
	• Pernyataan 2	0.678	0.344	Valid
	• Pernyataan 3	0.916	0.344	Valid
	• Pernyataan 4	0.435	0.344	Valid
	• Pernyataan 5	0.905	0.344	Valid
	• Pernyataan 6	0.733	0.344	Valid
	• Pernyataan 7	0.821	0.344	Valid
	• Pernyataan 8	0.850	0.344	Valid
	• Pernyataan 9	0.905	0.344	Valid
	• Pernyataan 10	0.733	0.344	Valid
3	Kinerja Pegawai			
	• Pernyataan 1	0.935	0.344	Valid
	• Pernyataan 2	0.921	0.344	Valid
	• Pernyataan 3	0.520	0.344	Valid
	• Pernyataan 4	0.849	0.344	Valid
	• Pernyataan 5	0.935	0.344	Valid
	• Pernyataan 6	0.935	0.344	Valid
	• Pernyataan 7	0.871	0.344	Valid
	• Pernyataan 8	0.935	0.344	Valid
	• Pernyataan 9	0.935	0.344	Valid
	• Pernyataan 10	0.921	0.344	Valid
	• Pernyataan 11	0.520	0.344	Valid
	• Pernyataan 12	0.849	0.344	Valid

Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2019

Dari semua pertanyaan untuk masing-masing variabel (komunikasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai) yang diuji, ternyata semua butir pertanyaan mempunyai status valid.

## b. Uji Realibilitas

Reliabilitas memiliki berbagai nama lain seperti keterpercayaan, kehandalan, kestabilan. Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat keterpercayaan yang tinggi.

**Tabel IV-9**  
**Output Realibilitas Instrument**

No. Item	Variabel	Cronbach Alpha	$r_{\text{tabel}}$	Keterangan
1	Komunikasi ( $X_1$ )	0.866	0,344	Reliabel
2	Disiplin Kerja ( $X_2$ )	0.906	0,344	Reliabel
3	Kinerja Pegawai (Y)	0.965	0,344	Reliabel

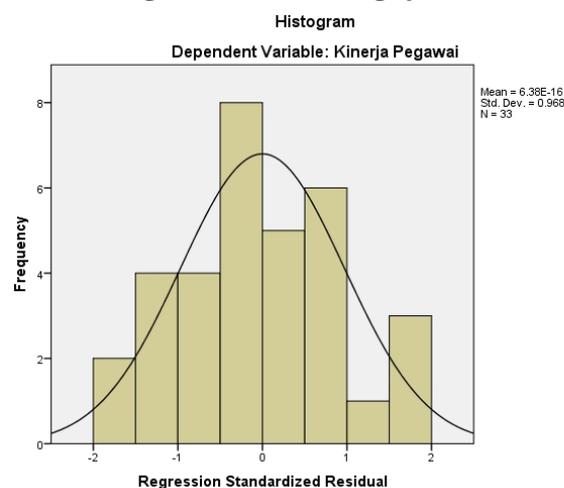
Sumber: Data Penelitian (diolah), 2019

## 4. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

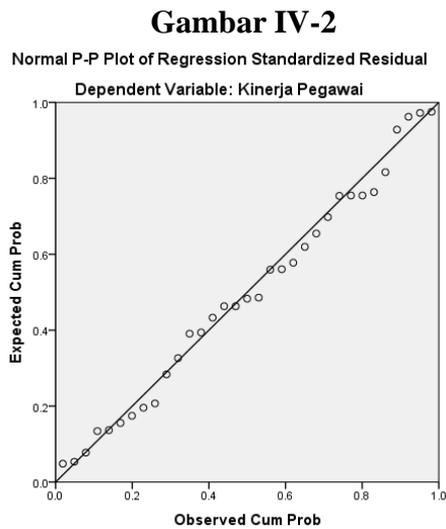
Uji normalitas data adalah bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melihat grafik histogram dan gambar normal P-Plot

**Gambar IV-1**  
**Histogram untuk menguji normalitas**



Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2019

Pada normalisasi data dengan normal *p-plot*, data variabel yang digunakan akan dinyatakan terdistribusi normal. Hal tersebut terjadi karena titik-titik residual tersebut berasal dari data dengan distribusi normal dan mengikuti garis diagonal atau garis linear.



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS, 2019

Pada Grafik normal P-Plot di atas terlihat bahwa titik-titik meyebar dan berada di sekitar garis diagonal dan searah garis diagonal, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kinerja pegawai dapat dikatakan normal.

#### b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas diperlukan dalam suatu penelitian yang memiliki variabel independen lebih dari satu. Hal ini untuk mengetahui apakah didalam suatu model regresi ditemukan adanya hubungan atau korelasi antar variabel independen. Dengan uji asumsi klasik statistik, multikolinearitas dapat dideteksi dari *output* SPSS pada tabel *coefficients* dan tabel *collinearity diagnostics*. Jika nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1 maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinearitas.

**Tabel IV-10**  
Coefficients

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.760	14.886		.790	.436		
Komunikasi	1.975	1.585	2.669	2.245	.003	.091	1.945
Disiplin Kerja	2.355	1.209	1.047	2.948	.001	.091	1.945

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

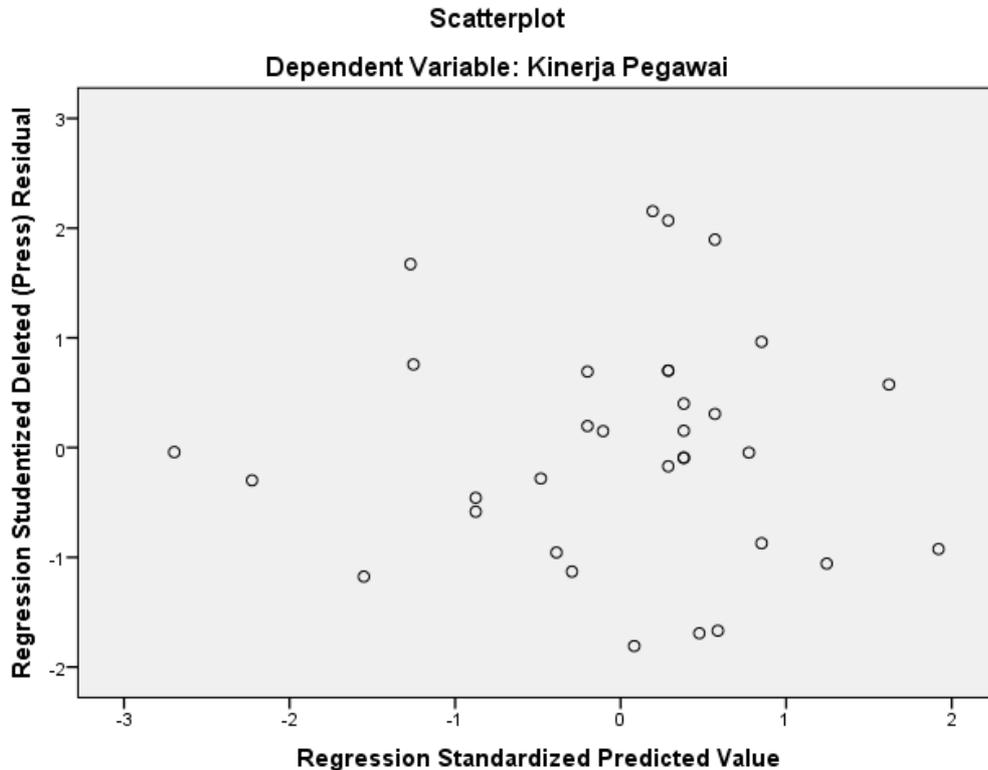
Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2019

Variabel (komunikasi dan disiplin kerja) kerja masing-masing memiliki nilai VIF sebesar 1,945 nilai *tolerance* sebesar 0,091 artinya kedua variabel terbebas dari multikolinearitas (karena tidak melebihi 4 atau 5).

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Menguji terjadinya perbedaan *variance residual* suatu priode pengamatan keperiode pengamatan yang lain, atau gambaran hubungan antara nilai yang diprediksikan dengan *studentized deleted residual* nilai tersebut. Cara memprediksi ada tidaknya heterokadastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot*. pada model regresi berganda tidak terdapat heterokedastisitas. Jika titik-titik menyebar di atas dan bawah atau sekitar angka 0 maka model regresi tidak terjadi heterokedastisitas.

**Gambar IV-3.**  
**Residuals Statistics Kinerja Pegawai**



Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2019

## 5. Uji Hipotesis

### a. Uji Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial, bagaimana pengaruh masing-masing variabel independen (komunikasi dan disiplin kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel independen dengan satu variabel dependen yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi.

Pengujian ini menggunakan kriteria jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak atau variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima, atau variabel bebas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

**Tabel IV-11**  
**Hasil uji T**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.760	14.886		.790	.436		
Komunikasi	1.975	1.585	2.669	2.245	.003	.091	1.945
Disiplin Kerja	2.355	1.209	1.047	2.948	.001	.091	1.945

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2019

Dalam uji t ini dilakukan pada derajat kebebasan ( $n-k-1$ ), dimana  $n$  adalah jumlah responden dan  $k$  adalah jumlah variabel. Untuk tingkat keyakinan yang digunakan adalah 95% atau  $\alpha = 5\%$ .

Untuk variabel komunikasi memiliki nilai  $t_{hitung} 2.245 > t_{tabel} 2,039$  dan nilai sig.  $0,003 < 0,005$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak artinya variabel komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa komunikasi yang terjadi diperusahaan sudah cukup baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Variabel disiplin kerja memiliki nilai  $t_{hitung} 2.948 > t_{tabel} 2,039$  dan nilai sig  $0,001 < 0,005$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak artinya variabel disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan adanya disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### b. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan bertujuan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen (variabel komunikasi dan disiplin kerja) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Pengujian ini menggunakan kriteria jika  $p\text{-value} < \text{level of significant}$  yang ditentukan maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen, atau dapat melihat nilai F. Jika nilai  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$  maka secara bersamaan variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.  $F_{\text{tabel}}$  dapat dihitung dengan cara  $df_1 = k - 1$  dan  $df_2 = n - k$ , dimana  $n$  adalah jumlah responden dan  $k$  adalah jumlah variabel dependen dan independen. Maka  $df_1 = 3 - 1 = 2$  kemudian  $df_2 = 33 - 3 = 30$ , maka didapat  $F_{\text{tabel}}$  nya adalah 3,315.

**Tabel IV-12**  
Hasil Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	524.842	2	262.421	3.947	.030 <sup>b</sup>
	Residual	1994.673	30	66.489		
	Total	2519.515	32			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komunikasi

Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2019

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa diperoleh nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 3,947 sedangkan  $F_{\text{tabel}}$  sebesar 3,315 maka  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel  $X_1$  (komunikasi),  $X_2$  (disiplin kerja) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan).

## 6. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Uji Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen (variabel komunikasi dan disiplin kerja) menjelaskan variabel dependen (kinerja pegawai) atau untuk mengetahui besar presentase variasi variabel terikat yang dijelaskan pada variabel bebas, maka dicarilah nilai  $R^2$  (R square). Jika angka lebih mendekati satu maka dinyatakan hubungan antara kedua variabel dinyatakan sangat kuat.

**Tabel IV-12**  
Hasil Uji R Square  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.456 <sup>a</sup>	.208	.156	8.15409	.208	3.947	2	30	.030

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Komunikasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil pengolahan SPSS, 2019

Dapat dilihat bahwa nilai R Square = 0,208, artinya bahwa model regresi yang diperoleh mampu menjelaskan didalam variabel komunikasi dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 20,8%, sedangkan sisanya (79,2%) dipengaruhi oleh variabel-variabel lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, motivasi yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## B. Pembahasan

Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel komunikasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari penyebaran angket (kuesioner), dengan jumlah sampel sebanyak 33 responden. Penjelasan masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

## 1. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian di atas mengenai pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja karyawan perusahaan air minum daerah (PDAM) Tirtanadi Cab. HM Yamin Medan menyatakan bahwa variabel komunikasi memiliki nilai  $t_{hitung}$  2.245 >  $t_{tabel}$  2,039 dan nilai sig. 0,003 < 0,005 jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak artinya variabel komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa komunikasi yang terjadi di perusahaan sudah cukup baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Keterbukaan dalam berbicara, rasa empati, dukungan dan etika dalam berkomunikasi sudah menunjukkan kesesuaian dengan nilai yang diharapkan. Hal tersebut jelas membuktikan bahwa komunikasi merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh teori Robbins (2007, hal 311) yang mengatakan bahwa komunikasi mendorong disiplin kerja dengan menjelaskan pada karyawan apa yang harus diselesaikan, seberapa baik mereka melakukannya, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika tidak sejalan.

Kemudian hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dimas (2016) yang menyatakan komunikasi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Bila komunikasi efektif dapat terwujud maka produktivitas karyawan akan semakin tinggi. Dengan komunikasi yang efektif karyawan tidak akan kebingungan dalam melaksanakan SOP yang dibuat oleh perusahaan sehingga kinerja yang dihasilkan semakin baik. Karyawan akan merasa dilibatkan dalam komunikasi dua arah.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas mengenai pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan air minum daerah (PDAM) Tirtanadi Cab. HM Yamin Medan menyatakan bahwa variabel disiplin kerja memiliki nilai  $t_{hitung} 2.948 > t_{tabel} 2,039$  dan nilai sig  $0,001 < 0,005$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak artinya variabel disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan adanya disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Maka semakin tinggi disiplin kerja karyawan akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen (2018) dalam penelitian yang berjudul peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **3. Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Mengenai pengaruh antara komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan air minum daerah (PDAM) Tirtanadi Cab. HM Yamin Medan menyatakan bahwa variabel kompetensi memiliki nilai  $F_{hitung}$  sebesar 3,947 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,315 maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel  $X_1$  (komunikasi),

X<sub>2</sub> (disiplin kerja) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Komunikasi dan disiplin sangat berkaitan erat dengan kinerja pegawai dimana seorang pegawai harus mempunyai sikap disiplin pada dirinya, juga mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan maupun rekan kerja guna kelancaran dalam bekerja dan meningkatkan kinerja dengan baik. Dalam hal ini komunikasi dan disiplin kerja itu sendiri merupakan suatu upaya bagi kinerja pegawai untuk memberikan kemudahan dalam melaksanakan pekerjaan, serta menghasilkan kinerja yang maksimal. Oleh karena itu, setiap manajemen perusahaan selalu berusaha agar pegawai mempunyai disiplin kerja yang baik, dan memperhatikan proses komunikasi antara pegawai yang sesuai dengan pekerjaan, pegawai akan lebih bersemangat lagi dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Antonius dan Yuniari (2013) menunjukkan bahwa komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan melalui penyebaran angket kepada 33 responden yang merupakan karyawan perusahaan air minum daerah (PDAM) Tirtanadi Cab. HM Yamin Medan, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel komunikasi memiliki nilai  $t_{hitung} 2.245 > t_{tabel} 2,039$  dan nilai sig.  $0,003 < 0,005$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak artinya variabel komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa komunikasi yang terjadi diperusahaan sudah cukup baik untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Sedangkan untuk variabel disiplin kerja didapat hasil yang serupa yaitu memiliki nilai  $t_{hitung} 2.948 > t_{tabel} 2,039$  dan nilai sig  $0,001 < 0,005$  jadi dapat disimpulkan hipotesa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak artinya variabel disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan adanya disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kemudian berdasarkan uji F diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 3,947 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 3,315 maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa variabel  $X_1$  (komunikasi),  $X_2$  (disiplin kerja) secara bersama-sama berpengaruh

terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi dan disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti mencoba memberikan saran sebagai masukan yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi dan disiplin kerja sangat berkaitan erat dengan kinerja pegawai dimana seorang pegawai harus mempunyai sikap disiplin pada dirinya, juga mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan ataupun dengan rekan sepega lainnya guna memperlancar proses dalam bekerja. Oleh karena itu, perusahaan harus menerapkan dan memperkenalkan nilai-nilai dan juga budaya perusahaan kepada karyawan.
2. Dalam menciptakan kinerja pegawai yang sesuai dengan harapan perusahaan, perusahaan diharapkan mampu memberikan pengembangan dan juga pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan dalam bersikap. Kemudian perusahaan dapat mengadakan family gathering, kegiatan yang membaur bersama diharapkan mampu menyambung tali silaturahmi dan menghilangkan gap yang mungkin terjadi selama bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arsenda, Yoga. (2013). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin kerja terhadap kinerja PNS ( studi kasus: BAPPEDA Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 1-18.
- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie, M. (2010). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Dan Pengembangan Kariert erhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong Ditanjung Kalimantan Selatan”. *Jurnal Manajemen dan Akutansi*, 11(2), 117-124.
- Hasibuan, Melayu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi revisi*. bumi aksara. Jakarta.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia teori dan praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara. (2005). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: ghalia Indonesia.
- Muis, Ras, Muhammad, Jufrizen, J, dan Fahmi Muhammad. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9-25.
- Partini, Sri, Hartono (2013). Pengaruh Komunikasi Kepemimpinan dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Komunikasi dan Informasi Pemerintahan Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(1), 11-32.
- Purwanto. (2011). *Komunikasi Bisnis Edisi Empat*. PT Gelora Aksara Pratama.
- Richard. (2010). *Management*. Selemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Vietzal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan edisi ke 2*. PT Raja Grafindo Persada Depok, 16956.
- Rivai. (2009). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaaan dari teori kepraktik*. PT Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Robbins. (2007). *Manajemen Edisi Ke delapan*. PT Macanan.
- Shopia. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Edisi I*. Yogyakarta:Endi

- Sugiono. (2008). *“Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D”*. Bandung:ALFABETA.
- Sugiono. (2016). *“Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D”*. Bandung: PT Alfabeta.
- Supomo, R. (2016). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Bandung: Yrama Widya.
- Sutrisnoedi. (2009). *“Sumber daya manusia edisi pertama”*. Jakarta: kencana prenada media group.
- Umar, Husein. (2004). *“Riset manajemen sumber daya manusia dan organisasi”*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. (2007). *“Manajemen Kinerja”*. Jakarta PT Raja Grafindo persada.
- Wibowo. (2014). *“Manajemen kinerja - edisi revisi”*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada