

## BAB II

### LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

###### 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan dan pengadaan tenaga kerja, seleksi dan penempatan kerja, pengembangan melalui pendidikan dan pelatihan, integrasi dan retensi, penilaian kinerja dan pengembangan karir, serta pemutusan hubungan kerja, kontrak kerja, pekerjaan dan audit pribadi. Sumber daya manusia juga merupakan serangkaian proses yang mengelola permasalahan yang timbul antara pegawai, pekerja, manajer dan pekerja lainnya untuk membantu operasional bisnis dalam mencapai tujuan bisnis yang telah ditentukan. Biasanya departemen atau unit manajemen sumber daya manusia adalah *Human Resources Department* atau sering disingkat HRD (*Human Resource Department*).

Menurut Herman Sofyadi (2018 : 6) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang dimulai dari *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling* dalam setiap kegiatan/fungsi operasional sumber daya manusia, dimulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan

pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, *transfer*, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, pemutusan kontrak kerja, dengan tujuan untuk meningkatkan kontribusi efektif dari sumber daya manusia organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien. Sedangkan menurut Suwanto dan Prisa (2018 : 23) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen umum yang meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Menurut Afandi (2018 : 3) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mempengaruhi tujuan instansi pegawai dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pendekatan strategis yang mencakup berbagai fungsi manajemen, antara lain perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, dalam mengelola berbagai aspek sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Hal ini mencakup proses dari penarikan, seleksi, pelatihan, penempatan, promosi, penilaian kinerja, kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja. Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi efektif tenaga kerja terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## 2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi, termasuk instansi, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam mengelola setiap sumber daya meliputi sumber daya manusia. Tujuan manajemen sumber daya manusia secara tepat sangat sulit untuk dibangun karena sifatnya yang beragam dan tergantung pada tahap perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Sutrisno (2019 : 7) tujuan MSDM meliputi :

### a. Tujuan kemasyarakatan

Tujuan Kemasyarakatan difokuskan agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan dari masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan masyarakat terhadap organisasi. Organisasi instansi yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan dapat meringankan permasalahan yang mereka hadapi. Oleh karena itu, berbagai organisasi besar telah mengembangkan tanggung jawab sosial dalam tujuan organisasi.

### b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional merupakan tujuan atau sasaran yang bersifat formal sebuah organisasi yang didirikan untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang ditentukan. divisi SDM dibentuk dengan tujuan membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

### c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan kontribusi divisi SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pemborosan sumber daya manusia akan terjadi jika ada teknologi sudah canggih, tetapi SDM tidak mampu mengelola teknologi tersebut maka SDM yang tersedia akan menjadi sia-sia. Dalam kondisi seperti itu, divisi SDM dapat mempersiapkan pegawai untuk memahami dan dapat mengoperasikan teknologi tersebut.

d. Tujuan individu

Tujuan individu adalah tujuan pribadi setiap pegawai yang bergabung dalam organisasi. Setiap memasuki organisasi tertentu pasti memiliki tujuan pribadi, yang umumnya adalah memperoleh kompensasi. Oleh karena itu, setiap individu harus rela mematuhi berbagai peraturan yang ditetapkan organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai.

**3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Ajabar (2020 : 6) terdapat dua fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu :

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan (*Planning*)

Setiap manajer harus menyadari pentingnya perencanaan, manajer perlu mencurahkan perhatian untuk fungsi perencanaan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi adalah alat mencapai tujuan. Setelah rangkaian tindakan disusun, maka akan ditetapkan organisasi dan pegawainya untuk melaksanakannya.

### 3) Pengawasan (*Actuating*)

Untuk mengadakan pengamatan dan pemeriksaan atas pelaksanaan dan membandingkan dengan rencana. Bila tidak sesuai dengan rencana maka akan diambil tindakan atau penyusunan kembali rencana untuk penyesuaian yang diperlukan atas penyimpangan yang tidak dapat dihindari.

### 4) Pengendalian (*Controlling*)

Merupakan fungsi penguuran, pengawasan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya dibidang tenaga kerja yang telah dicapai.

## b. Fungsi operasional

### 1) Pengadaan

Pengadaan SDM kegiatan memperoleh SDM tepat dari kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan instansi, pengadaan SDM ini menjadi tanggung jawab divisi SDM.

### 2) Pengembangan SDM

Pegawai harus dikembangkan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, sikap melalui latihan dan pengembangan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

### 3) Pemberian Kompensasi/Balas Jasa

Balas jasa merupakan pemberian penghargaan langsung atau tidak langsung, dalam bentuk material dan non material yang adil dan layak kepada pegawai/kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan instansi.

### 4) Pengintegrasian Pegawai

Memperoleh keamanan kepentingan pegawai, perusahaan, dan masyarakat. Instansi perlu memahami perasaan dan sikap pegawai untuk menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan/kebijakan terkait masalah SDM, seperti keluhan, tuntutan, tindakan disiplin, unjuk rasa, pemogokan, sabotase, dan lain-lain.

## 2.1.2 Kinerja Pegawai

### 1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil suatu proses yang dilakukan oleh sumber daya manusia. Komponen dari kinerja adalah kemampuan, interaksi, keterampilan, motivasi dan potensi yang dimiliki setiap sumber daya manusia. Jika salah satu komponen tersebut tidak berfungsi maka kinerja tidak akan maksimal dan tujuan organisasi atau instansi tidak efektif.

Menurut Afandi (2018 : 83) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kemudian menurut Cole (2020 : 17) kinerja adalah menggambarkan kinerja sebagai proses berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja individu dengan menyelaraskan dengan yang diinginkan dan dengan tujuan strategis organisasi secara informal, sehari-hari, dan secara informasi/sistematis melalui wawancara penilaian dan penetapan tujuan.

Menurut Prowonto & Afandi (2021 : 104) menyatakan bahwa kinerja pegawai dapat dilihat dari segi produktivitas dan output pegawai, yang mempengaruhi atau membantu organisasi menjadi efisien dan efektif dalam mencapai tujuan. Kinerja pegawai mengacu pada pencapaian seseorang yang diukur dengan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh instansi. Sementara menurut Yulandri (2020 : 15) kinerja pegawai merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam pekerjaannya, dengan kata lain kinerja individu adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang dalam

bekerja, yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh instansi. Kinerja adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dengan cara menyelaraskan pekerjaan dengan tujuan strategis organisasi, baik secara informal maupun sehari-hari dan melalui proses yang informasi/sistematis seperti wawancara penilaian dan penetapan tujuan. Dalam konteks pegawai, kinerja seringkali dikaitkan dengan produktivitas dan *output* yang dapat membantu organisasi mencapai efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan. Kesimpulannya, kinerja individu atau pegawai mencakup apa yang dilakukan dalam pekerjaannya dan bagaimana mereka melaksanakannya, dengan fokus pada pencapaian hasil yang terukur sesuai dengan standar yang ditetapkan.

## **2. Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai**

Mengukur hasil kerja atas tugas yang sudah diberikan kepada pegawai harus ada penilaian terhadap kinerja pegawai tersebut. Menurut Mangkunegara (2018 : 527) adalah sebagai berikut:

### **a. Kualitas kerja**

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi.

Dimensi kualitas kerja dapat diukur dengan indikator:

#### **1) Keberhasilan dalam menyelesaikan tugas**

b. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi.

Dimensi kuantitas kerja dapat diukur dengan indikator:

1) Kemampuan

c. Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

Dimensi tanggung jawab dapat diukur dengan indikator:

1) Hasil kerja

d. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

Dimensi kerjasama dapat diukur dengan indikator:

1) Kekompakan

e. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota instansi untuk melakukan pekerjaan serta dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari

atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Dimensi kerjasama dapat diukur dengan indikator:

- 1) Kemandirian
- 2) Mampu mengatasi masalah

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Manusia memegang peranan penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Secara konseptual, hasil kerja manusia seringkali merupakan sikap mental yang selalu berpandangan bahwa hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Oleh karena itu, berbagai faktor harus dipenuhi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Kasmir (2018 : 189) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

b. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

c. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.

d. Kepribadian

Yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

f. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah organisasi atau instansi.

g. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

h. Gaya kepemimpinan

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

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau, gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela instansi di mana tempat bekerjanya.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan dan peraturan instansi dalam bekerja.

m. Disiplin kerja

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

### **2.1.3 Komunikasi**

#### **1. Pengertian Komunikasi**

Komunikasi adalah proses pertukaran informasi, pemikiran, gagasan, atau perasaan antar individu atau kelompok dengan tujuan untuk saling memahami dan berinteraksi. Komunikasi merupakan hal yang penting bagi manusia. Hal ini dikarenakan manusia sebagai makhluk sosial dapat membangun hubungan satu sama lain melalui komunikasi, baik lisan, tulisan, perilaku maupun gambar. Komunikasi adalah bagian penting dari kehidupan sehari-hari dan merupakan faktor kunci dalam berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk dalam hubungan pribadi, bisnis, politik, pendidikan, dan banyak bidang lainnya.

Menurut Ganyang (2018 : 207) komunikasi adalah suatu aktifitas penyampaian dari penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang yang menerima pesan atau

informasi tersebut menginterpretasikan sesuai dengan yang dimaksud oleh penyampai pesan atau informasi. Sementara itu menurut Purwanto (2018 : 3) komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antara individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan atau informasi dari satu individu kepada individu lainnya dengan harapan bahwa penerima pesan atau informasi tersebut akan menginterpretasikannya sesuai dengan yang dimaksud dari pengirim pesan tersebut. Proses ini melibatkan pertukaran informasi melalui berbagai cara seperti simbol, sinyal, perilaku, atau tindakan dalam sebuah sistem yang lazim atau umum. Kesimpulannya, komunikasi merupakan suatu aspek penting dalam interaksi manusia yang mencakup pemahaman dan interpretasi pesan atau informasi.

## **2. Dimensi dan Indikator Komunikasi**

Menurut Amiruddin (2019: 54) ada 4 dimensi komunikasi, yaitu:

- a. Dimensi bijaksana dan kesopanan, dengan indikator:
  - 1) Komunikasi dengan menggunakan bahasa yang jelas
  - 2) Komunikasi menggunakan istilah yang benar
- b. Dimensi penerimaan umpan balik, dengan indikator:
  - 1) Komunikasi dapat diterima dengan baik
  - 2) Komunikasi mudah dipahami

- c. Dimensi berbagi informasi, dengan indikator:
  - 1) Penyampaian informasi berjalan dengan baik
  - 2) Penyampaian informasi cepat dan akurat
- d. Dimensi kemampuan komunikasi
  - 1) Penjelasan informasi mengenai tugas mudah dipahami
  - 2) Penjelasan informasi jelas

### 3. Proses Komunikasi

Proses komunikasi merupakan proses yang saling menguntungkan komunikator sebagai pengirim dan komunikan sebagai penerima pesan, dan yang menciptakan pemahaman dan penerimaan pesan itu hal yang sama dan menghasilkan suatu tindakan yang serupa untuk mencapai tujuan. Menurut Purwanto (2018 : 11) meliputi:

#### a. Tahap ideasi / gagasan

Tahap ideasi (*Ideation*) yaitu proses penciptaan gagasan atau informasi yang dilakukan oleh komunikator.

#### b. Tahap *encoding*

Dalam tahap ini, gagasan atau informasi dibentuk menjadi simbol atau sandi yang dirancang untuk dikirim kepada komunikan. Selain itu, dilakukan pemilihan saluran dan media komunikasi yang akan digunakan. Simbol atau sandi dapat berbentuk kata-kata (lisan atau tulisan), gambar (poster atau grafik), atau berupa tindakan.

#### c. Tahap pengiriman

Pada tahap ini, pengiriman (*transmitting*) gagasan atau pesan yang telah disimbolkan atau disandikan (*encoded*) melalui saluran komunikasi dan media komunikasi yang tersedia dalam organisasi dapat berlangsung dikirimkan. Penyampaian pesan dapat dilakukan dengan berbicara atau lisan, tulisan, gambar dan tindakan. Sarana komunikasi lisan dapat berupa telepon atau pertemuan tatap muka secara langsung. Media komunikasi tertulis dapat berupa papan pengumuman, poster atau buku pedoman, diedarkan dalam bentuk berita acara, instruksi, kertas dalam bentuk kotak saran, tata cara pengaduan, laporan prestasi kerja, diedarkan secara horizontal kepada panitia kerja, pertemuan antar departemen, formal berupa deskripsi jabatan, prosedur kerja dan konferensi, informal berupa diskusi makan siang di kafe, satu arah berupa laporan tahunan yang dipublikasikan atau aliran dua arah berupa konferensi dan wawancara pemutusan kerja.

d. Tahap Penerimaan

Setelah dikirim melalui media komunikasi, pesan diterima oleh komunikan. Penerimaan pesan ini dapat melalui proses mendengarkan, membaca atau mengamati, tergantung pada saluran atau media yang digunakan untuk mengirimnya. Informasi atau pesan berbentuk komunikasi lisan sering menyebabkan kegagalan dalam menangkap apa yang dimaksud, sehingga mengakibatkan hilangnya atau kaburnya pesan-pesan tersebut.

e. Tahap *Decoding*

Pesan-pesan yang diterima kemudian diinterpretasikan, dibaca, dimaknai dan diterjemahkan secara langsung maupun tidak langsung melalui proses berpikir. Pikiran manusia, sistem memori mekanis, naluri dan proses berpikir lainnya bertindak sebagai mekanis *decoding*. Pada tahap ini sering terjadi perbedaan atau bahkan penolakan gagasan atau ide yang di-*encoding* oleh komunikator karena adanya kendala teknis, atau terjadi perbedaan antara komunikator dan komunikan mengenai makna kata atau ungkapan.

f. Tahap Respon

Tindakan yang dilakukan oleh komunikan sebagai respon terhadap pesan yang diterimanya merupakan tahap akhir dari proses komunikasi. Pada tahap ini, respon komunikasi dapat berupa upaya melengkapi informasi, meminta informasi tambahan atau mengambil tindakan lainnya. Jika setiap pesan yang terkirim oleh komunikator menghasilkan tanggapan atau tindakan dari komunikan sebagaimana dimaksud, yang akan berlangsungnya komunikasi maka yang efektif.

Terjadinya komunikasi antar manusia merupakan suatu proses adanya rangsangan dan umpan balik dari kedua belah pihak. Umpan balik merupakan respon yang diberikan oleh pihak komunikan. Dengan adanya respon, anggapan atau umpan balik

yang diberikan oleh komunikan berarti pesan yang dikirimkan telah sudah sampai sehingga terjadi komunikasi dua arah.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

##### **1. Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan seseorang untuk mengikuti dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan tugas dan wewenang yang diberikan tanpa menghindari akibat pelanggarannya. Tujuannya adalah untuk mengarahkan perilaku seseorang menuju realita yang harmonis dan menciptakan kondisi yang baik, diperlukan sikap disiplin baik secara berkelompok maupun secara individu. Hal pertama yang sangat penting dalam dunia kerja adalah keseimbangan antara hak dan kewajiban pekerja.

Menurut Latainer (2019 : 87) disiplin merupakan sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai yang tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Sementara menurut Onsardi (2020 : 93) disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya. Menurut Sinambela (2018 : 335) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin kerja juga merupakan suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawainya, sehingga membuat mereka bersedia mengubah perilakunya untuk mengikuti aturan main yang ditetapkan. Disiplin harus ditegakkan dalam organisasi. Artinya, tanpa adanya dukungan disiplin kerja yang baik dari pegawai, maka organisasi sulit bagi mencapai tujuannya. Oleh karena itu, kedisiplinan menjadi kunci tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Keith Davis (2020 : 129) mengemukakan bahwa *“Discipline is management action to enforce organization standards”*. Dapat diartikan disiplin kerja merupakan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Sedangkan menurut Agustini (2019 : 81) disiplin kerja juga merupakan kemauan dan kepatuhan untuk bertingkah laku sesuai dengan peraturan yang ada di instansi yang bersangkutan.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu unsur penting dalam lingkungan kerja, terkait dengan kesadaran pegawai, motivasi, dan kepatuhan terhadap peraturan, norma dan nilai-nilai organisasi. Disiplin kerja juga berdampak positif terhadap kinerja pegawai, karena semakin tinggi tingkat disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerjanya. Selain itu, disiplin kerja juga dapat dipandang sebagai langkah manajemen untuk menjaga standar organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan patuh. Kesimpulannya,

disiplin kerja berperan penting dalam menciptakan budaya kerja yang efektif dan produktif dalam suatu organisasi.

## **2. Dimensi dan Indikator Disiplin Kerja**

Disiplin merupakan sikap patuh kepada instansi dengan adanya sikap patuh ini akan menggerakkan roda instansi kearah yang lebih baik. Adanya indikator disiplin kerja, memudahkan pegawai berlaku disiplin juga merupakan acuan bagi pegawai untuk berlaku disiplin. Menurut Afandi (2018 : 21) dimensi dan indikator disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh semua anggota atau pegawai yang bekerja pada suatu organisasi adalah:

### **a. Dimensi ketaatan waktu, dengan indikator:**

- 1) Masuk kerja tepat waktu
- 2) Penggunaan waktu secara efektif
- 3) Tidak pernah mangkir/tidak kerja

### **b. Dimensi tanggung jawab kerja, dengan indikator:**

- 1) Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan
- 2) Target pekerjaan
- 3) Membuat laporan kerja harian

## **3. Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Menurut Hartatik (2018 : 190) terdapat banyak jenis disiplin kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

### **a. Disiplin Diri**

Disiplin diri mempunyai peran yang sangat besar untuk mencapai tujuan instansi. Dengan memiliki disiplin diri, pegawai akan merasa bertanggung jawab, dan dapat mengantur dirinya sendiri serta akan menghargai diri sendiri dan juga orang lain.

b. Disiplin Kelompok

Suatu kelompok akan menghasilkan pekerjaan yang lebih optimal dimana masing-masing pegawai dalam kelompoknya berperan sesuai tanggung jawabnya masing-masing. Hal ini dapat berwujud jika setiap pegawai menanamkan disiplin kelompok.

c. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan upaya yang dilakukan oleh suatu instansi untuk menciptakan sikap dan iklim organisasi, semua pegawai instansi dapat menjalankan dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan atas kemauan sendiri. Disiplin preventif mendorong sikap disiplin diri pegawai untuk dapat menjaga sikap tanpa adanya paksaan.

d. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya untuk memperbaiki dan menindak para pegawai yang melakukan pelanggaran terhadap aturan yang berlaku. Hal ini dilakukan untuk mencegah pegawai melakukan perbuatan yang tidak baik dan melanggar peraturan instansi.

e. Disiplin Progresif

Disiplin progresif adalah pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Hukuman disiplin progresif yang diberikan pada pegawai sebagai teguran secara lisan oleh seorang atasan, diskors atau diberhentikan.

#### **4. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Dengan adanya tata tertib yang ditetapkan, tidak dengan sendirinya pegawai akan mematuhi. Perlu bagi pihak kantor agar mengkondisikan pegawai dengan tata tertib kantor atau instansi tempat bekerja. Menurut Ganyang (2018 : 11) banyak faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja pegawai yang diantaranya sebagai berikut:

a. Adanya tujuan yang jelas dari instansi

Tujuan dari sebuah instansi menjadi sasaran yang harus dicapai oleh semua elemen instansi yang bersangkutan. Disiplin bekerja akan merujuk kepada tujuan instansi, jika disiplin diterapkan pegawai diwujudkan dengan baik, maka tujuan instansi akan tercapai dengan sosialisasikan dan dipahami oleh setiap pegawai.

b. Adanya peraturan yang dimiliki instansi

Peraturan yang dimiliki instansi harus dinyatakan secara nyata dan tertulis, sehingga lebih mudah disosialisasikan dan dilaksanakan oleh semua pegawai.

c. Perilaku kedisiplinan atasan

Pegawai akan memperhatikan sikap dan perilaku dari atasannya dan akan mencontohi dan menjadikan panutan. Apabila atasan selalu taat terhadap peraturan instansi, maka pegawai akan mengikutinya. Sebaliknya jika atasan sering melanggar aturan, maka pegawainya tidak menutup kemungkinan akan mencari peluang untuk melakukan tindakan sama seperti atasannya.

d. Adanya perhatian dan pengarahan kepada pegawai

Atasan mampu memberikan perhatian secara pribadi kepada setiap pegawai akan memberikan dampak baik kepada para pegawai merupakan bagian dari instansi tersebut.

e. Adanya *reward* dan *punishment*

*Reward* merupakan balas jasa yang diberikan instansi terhadap pegawai yang berhasil melakukan tugas dengan penuh kedisiplinan. Sedangkan *punishment* merupakan sanksi yang diberikan kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin kerja yang telah ditetapkan oleh instansi.

## 2.1.5 Motivasi Kerja

### 1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah hal yang membuat seluruh anggota organisasi bekerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan motivasi atau tujuan organisasi atau instansi yang ingin dicapai. Menurut Robbins dan Judge (2018 : 127) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu.

Menurut Griffin (2018 : 60) motivasi adalah pertimbangan yang penting bagi pemimpin karena motivasi, bersama-sama kemampuan dan faktor-faktor lingkungan, sangat mempengaruhi kinerja individu. Menurut Moon (2018 : 50) mengemukakan bahwa motivasi pegawai sangat efektif untuk meningkatkan dan memenuhi kinerja pegawai dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji, dan promosi). Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah penggerak dari dalam individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang timbul dalam situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Motivasi dalam bekerja sangat penting untuk bagi produktivitas suatu instansi. Jika pegawai tidak mau bekerja sama demi kepentingan

instansi, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Disisi lain, pegawai yang bermotivasi tinggi menjamin keberhasilan dalam mencapai tujuan instansi.

## **2. Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Afandi (2018 : 75) dimensi dan indikator motivasi kerja yaitu:

a. Dimensi ketentraman dalam tenang, nyaman, dan bersemangat

karena kebutuhan terpenuhi Indikatornya yaitu:

1) Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai kerja jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2) Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja instansi, kondisi kerja yang mendukung untuk pegawai menjalankan aktivitas bekerjanya dengan baik.

3) Lingkungan kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerja maupun untuk kelancaran pekerjaan.

b. Dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin, dengan indikator:

1) Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

2) Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

3) Kebutuhan untuk menggerakkan kemampuan

Terkadang banyak pegawai yang menunjukkan kemampuannya dalam bekerja di karenakan kurangnya motivasi dari atasan maupun instansi, sehingga pegawai kurang dalam bertindak.

4) Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas

Jika motivasi yang diberikan oleh instansi maupun atasan di resapi oleh pegawai maka dengan kemampuannya yang dipunya pegawai akan semakin kreatif.

5) Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien

Hal ini adalah dorongan bagi pegawai agar bekerja tanpa harus disuruh dan juga bertindak secara langsung tanpa membuang buang waktu dalam menyelesaikan tanggung jawabnya dalam bekerja.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018 : 65) berikut beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

a. Kebutuhan hidup

Kebutuhan hidup memengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara, dan lainnya. Keinginan untuk kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat bekerja

b. Kebutuhan harga diri

Kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan penghargaan prestasi dari pegawai dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam instansi semakin tinggi pula prestasinya.

c. Kebutuhan masa depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimis.

d. Kebutuhan pengakuan prestasi kerja

Kebutuhan atas pengakuan prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk menulis penelitian ini, penulis terlebih dahulu mencari berbagai sumber baik dari jurnal maupun skripsi yang sudah ada sebelumnya dengan judul yang

sama oleh judul penelitian penulis. Hal ini dilakukan untuk mengetahui serta membandingkan hasil yang diperoleh sebagai bahan pertimbangan dan landasan teori-teori yang akan digunakan dalam penulisan penelitian ini. Adapun penelitian yang diambil adalah:

**Tabel 2.1**  
**Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti/Tahun/Judul Penelitian	Variabel yang Diteliti dan Dimensinya	Metode dan Alat Analisa	Hasil Penelitian
1.	I Wayan Agus Suwiana Putra 2021 “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Unit Pelaksana Teknis Museum Bali”.  ISSN 2338-2554 Volume : 9 Nomor : 1	<b>Disiplin Kerja :</b> a. Para pegawai datang ke kantor dengan tertib, tepat waktu dan teratur b. Berpakaian rapi di tempat kerja c. Menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati d. Hubungan yang baik e. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi f. Memiliki tanggung jawab <b>Motivasi Kerja :</b> a. Tanggung jawab ( <i>Responsibility</i> ) b. Prestasi yang diraih ( <i>Achievement</i> ) c. Pengakuan orang lain ( <i>Recognition</i> ) d. Pekerjaan itu sendiri ( <i>The work it self</i> )	Metode Kuantitatif  Analisa Regresi Linear Berganda dan Analisa Koefisien Determinasi ( $R^2$ )	Hasil analisis dengan uji statistik memperlihatkan variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

		<p>e. Kemajuan (<i>Advancement</i>)</p> <p><b>Komunikasi :</b></p> <p>a. Pengertian b. kesenangan c. Pengaruh sikap d. Hubungan sosial yang baik e. Tindakan</p> <p><b>Kinerja Pegawai :</b></p> <p>a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan waktu d. Efektivitas e. Kemandirian</p>		
2.	<p>Nazhar Amin Firmansyah &amp; Vera Maria 2022 “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT The Univenus Serang”.</p> <p>Jurnal Inovasi Penelitian ISSN : 2722-9475 ISSN : 2722-9467 Volume : 2 Nomor : 12</p>	<p><b>Kepemimpinan :</b></p> <p>a. Mengambil keputusan b. Memotivasi c. Komunikasi d. Mengendalikan bawahan e. Tanggung jawab</p> <p><b>Budaya Organisasi :</b></p> <p>a. Inovasi dan pengendalian resiko b. Perhatian terhadap detail c. Orientasi tim d. Keagresifan</p> <p><b>Motivasi Kerja :</b></p> <p>a. Kerja keras b. Orientasi masa depan c. Tingkat cita-cita yang tinggi d. Orientasi tugas e. Usaha untuk maju</p>	<p>Metode: Kuantitatif</p> <p>Alat Analisa: Regresi Linear Berganda</p>	<p>Hasil penelitian secara parsial (uji t) menyatakan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai nilai thitung &gt; ttabel yaitu 2,991 &gt; 1,998 dan tingkat signifikansi 0,004 &lt; 0,05 artinya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan. berpengaruh terhadap</p>

		<p>f. Ketekunan bekerja</p> <p><b>Kinerja Karyawan :</b></p> <p>a. Kuantitas kerja</p> <p>b. Ketepatan waktu</p> <p>c. Inisiatif</p> <p>d. Kemampuan</p> <p>e. Komunikasi</p>		<p>kinerja pegawai, variabel budaya organisasi mempunyai nilai thitung <math>&gt;</math> ttabel yaitu 2,367 <math>&gt;</math> 1,998 dan tingkat signifikansi <math>0,021 &lt; 0,05</math> artinya budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan variabel motivasi kerja mempunyai nilai thitung <math>&gt;</math> ttabel yaitu 2,525 <math>&gt;</math> 1,998 dan tingkat signifikansi <math>0,014 &lt; 0,05</math> artinya motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan</p>
--	--	---	--	--

				terhadap kinerja pegawai.
3.	<p>Kademin, Suwardi &amp; Herning Suryo, 2023 “Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Ponorogo”.</p> <p>ISSN 2355-4223 E-ISSN 2808-0211 Volume: 412 Nomer: 2</p>	<p><b>Komunikasi:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kemudahan dalam memperoleh informasi</li> <li>Intensitas komunikasi</li> <li>Efektivitas komunikasi</li> <li>Tingkat pemahaman pesan dan perubahan sikap</li> </ol> <p><b>Kepemimpinan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Perencanaan</li> <li>Pemrakarsaan</li> <li>Pengendalian</li> <li>Pendukung</li> <li>Penginformasian dan pengevaluasian</li> </ol> <p><b>Budaya Organisasi :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Inovasi dan pengambilan risiko</li> <li>Perhatian terhadap detail</li> <li>Orientasi hasil</li> <li>Keagresifan dan stabilitas</li> </ol> <p><b>Kinerja :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kualitas hasil kerja</li> <li>Kuantitas hasil kerja</li> <li>Efisiensi dalam melaksanakan kerja</li> </ol>	<p>Metode Kuantitatif</p> <p>Analisa Regresi Linear Berganda</p>	<p>Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Ponorogo dengan nilai p value <math>0,004 &lt; 0,05</math> Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Ponorogo</p>

				<p>dengan nilai p value <math>0,036 &lt; 0,05</math>. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Ponorogo dengan nilai p value <math>0,013 &lt; 0,05</math>, Komunikasi, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Bidang Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan</p>
--	--	--	--	--

				Perlindungan Anak di Kabupaten Ponorogo secara simultan dengan nilai p-value $0,000 < 0,05$ .
4.	<p>Anita Fatimatuz Zahroh &amp; Maulidyah Amalina Rizqi 2023 “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Aero Indonesia”.</p> <p>P- ISSN 2964-5298 E-ISSN 2962-0821 Volume : 2 Nomor : 1</p>	<p><b>Kepemimpinan:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kecerdasan</li> <li>Kedewasan dan keluasan hubungan sosial</li> <li>Motivasi diri dan dorongan berprestasi</li> <li>Sikap-sikap hubungan kemanusiaan</li> </ol> <p><b>Kompensasi :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Gaji</li> <li>Upah</li> <li>Insentif</li> <li>Tunjangan</li> <li>Fasilitas</li> </ol> <p><b>Disiplin Kerja:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Taat terhadap aturan waktu</li> <li>Taat terhadap peraturan perusahaan</li> <li>Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan</li> </ol> <p><b>Kinerja Karyawan :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ketepatan penyelesaian tugas</li> <li>Kesesuaian jam kerja</li> <li>Tingkat kehadiran</li> </ol>	<p>Metode deskriptif kuantitatif</p> <p>Analisa Regresi linear ganda</p>	<p>Kepemimpinan (X1), sensor (X2), dan disiplin (X3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) pada PT. Aero Indonesia.</p>

		d. Kerjasama antar karyawan e. Kepuasan kerja		
5.	Anita Fitriyanti, Trisniarty Adjeng Moelyatik & Tobari 2023 “Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Pertamina RU III Sumatera Selatan”  Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi E-ISSN : 2745-7281 Volume : 4 Nomor : 2	<b>Motivasi :</b> a. Balas jasa b. Kondisi kerja c. Fasilitas kerja d. Prestasi kerja e. Pengakuan dari atasan f. Pekerjaan itu sendiri <b>Disiplin:</b> a. Tepat waktu b. Penggunaan waktu yang efektif c. Tidak mangkir d. Mematuhi peraturan e. Pemenuhan target kerja f. Pelaporan kerja <b>Budaya Organisasi :</b> a. Jaminan diri b. Ketegasan dalam bersikap c. Kemampuan dalam pengawasan d. Kecerdasan emosi e. Inisiatif f. Kebutuhan akan pencapaian prestasi g. Kebutuhan akan aktualisasi diri h. Kebutuhan akan jabatan i. Kebutuhan akan penghargaan j. Kebutuhan akan rasa aman	Metode Kuantitatif  Analisa Regresi linear berganda	PT Pertamina RU III perlu memperhatikan motivasi, disiplin dan budaya organisasi, karena terbukti ketiganya berpengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga kinerja karyawan akan lebih baik lagi.

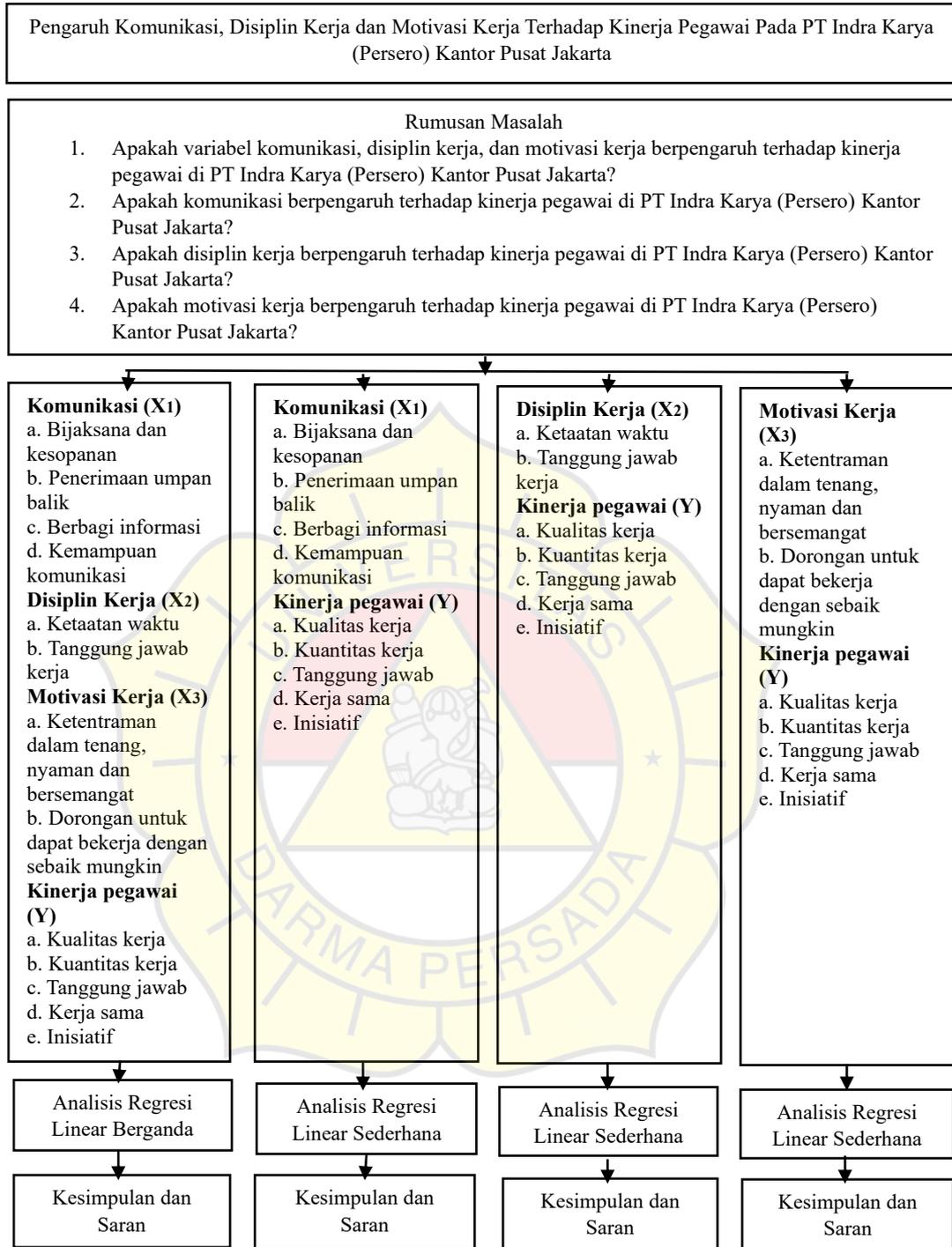
		<b>Kinerja Pegawai :</b> a. Tujuan b. Standar kerja c. Peluang		
6.	Yunita, Lalu Suparman & Sri Wahyulina 2022 “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Desa Kecamatan Kayangan Kabupaten Lombok Utara)”  E-ISSN: 2809- 4263 Volume: 2 Nomor: 3	<b>Kepemimpinan :</b> a. Penyampaian visi misi dan tujuan b. Keadilan dalam pembagian tugas c. Keباikan dalam pemberian perintah dan pengarahan d. Kelayakan gaji dan insentif e. Kemampuan pimpinan dalam memberikan motivasi f. Cara pengawasan <b>Kompensasi :</b> a. Gaji b. Tunjangan c. Insentif <b>Motivasi :</b> a. Kebutuhan fisiologis ( <i>physiological  needs</i> ) b. Kebutuhan rasa aman ( <i>safety needs</i> ) c. Kebutuhan sosial ( <i>social  needs</i> ) d. Kebutuhan penghargaan ( <i>esteem needs</i> ) e. Kebutuhan aktualisasi diri	Metode Kuantitatif  Analisis Regresi Linear Berganda	1. Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Kayangan Kabupaten Lombok Utara. 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan Kayangan Kabupaten Lombok Utara. 3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Desa di Kecamatan

		( <i>self actualization</i> ) <b>Kinerja Karyawan:</b> a. Kuantitas b. Kualitas c. Jangka waktu d. Kehadiran e. Insentif		Kayanagan Kabupaten Lombok Utara.
--	--	--	--	-----------------------------------

Sumber: Diolah oleh penulis 2023

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2019 : 95) kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian mengenai pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta. Berdasarkan penjelasan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian adalah sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh penulis 2023

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Menurut Sugiyono (2018 : 63) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai jawaban sementara dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ )?

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara komunikasi ( $X_1$ ), disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

Ha: Terdapat pengaruh antara komunikasi ( $X_1$ ), disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

2. Apakah komunikasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ )?

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara komunikasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

Ha: Terdapat pengaruh antara komunikasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

3. Apakah disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai ( $Y$ )?

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y).

Ha: Terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y).

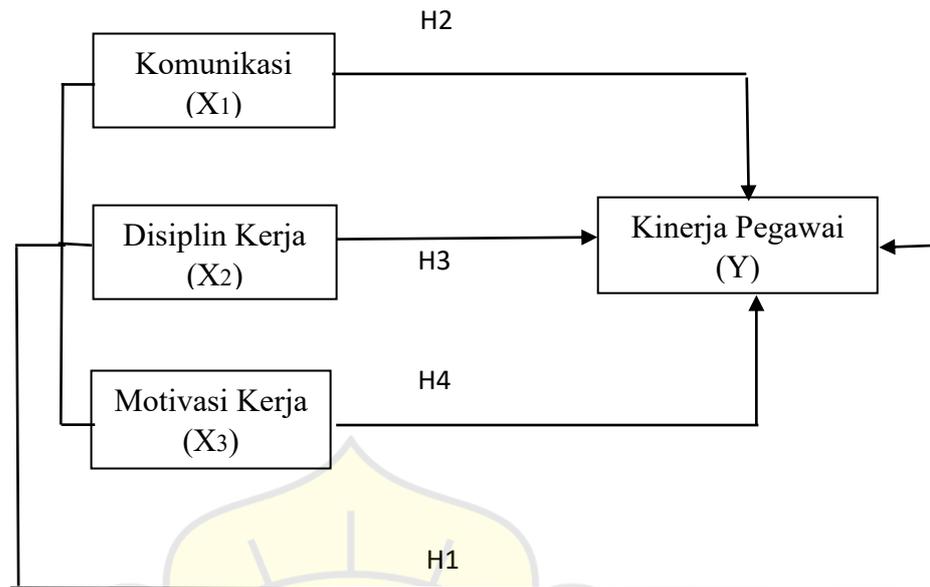
4. Apakah motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y)?

Ho: Tidak terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai (Y).

Ha: Terdapat pengaruh antara motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai (Y).

## 2.5 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2018 : 42) paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang akan diteliti dan sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian teori yang digunakan. Berdasarkan uraian hipotesis-hipotesis yang ada maka model penelitian yang dikembangkan dari penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.2 sebagai berikut:



Sumber: Data diolah penulis 2023

**Gambar 2.2**  
**Paradigma Penelitian**

Pada gambar diatas menjelaskan mengenai pengaruh antara variabel dimana terdapat tiga variabel independen yakni komunikasi (X1), disiplin kerja (X2), motivasi kerja (X3), dan satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai (Y) secara parsial atau individu dengan rumusan persamaan regresi  $Y = a + bX$ . Berikutnya komunikasi (X1), disiplin kerja (X2), disiplin kerja (X3) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama (simultan) dengan rumusan persamaan regresi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$