

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN PENGAWASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PRIMA USAHA ERA  
MANDIRI DI SURABAYA**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya  
Untuk Menyusun Skripsi S-1  
Program Studi Manajemen**



**Oleh:**

**ARI RIZQI RIDWAN ARIFIN**

**1512111066/FEB/MA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

**2019**

**SKRIPSI**  
**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN PENGAWASAN**  
**KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PRIMA USAHA ERA**  
**MANDIRI DI SURABAYA**

Yang diajukan

**ARI RIZQI RIDWAN ARIFIN**  
1512111066/FEB/MA

Telah disetujui untuk ujian Skripsi oleh

Pembimbing I



Dr. Mahmudah Enny W, Dra.Ec., M.Si  
NIDN. 072309571

Tanggal :

Pembimbing II



Indah Noviandari, SE., M.Si  
NIDN. 0704117101

Tanggal :

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya



Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra.Ec., MM  
NIDN. 0703106403

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN PENGAWASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PRIMA USAHA ERA  
MANDIRI DI SURABAYA**

**Yang diajukan**

**ARI RIZQI RIDWAN ARIFIN**  
**1512111066/FEB/MA**

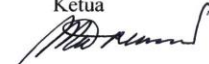
Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Ekonomi- Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya  
Pada Tanggal Juli 2019

Pembimbing I



Dr. Mahmudah Enny W, Dra.Ec., M.Si  
NIDN. 072309571

Tim Penguji  
Ketua



Dr. Mahmudah Enny W, Dra.Ec., M.Si  
NIDN. 072309571

Pembimbing II



Indah Noviani, SE., M.Si  
NIDN. 0704117101

Sekretaris



Endang Siswati, MM., DBA  
NIDN. 0720086403

Anggota



Nurul Iman, SE., M.Si  
NIDN. 0702097901

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya



Dr. Hj. Siti Rosyidah, Dra.Ec., MM  
NIDN. 0703106403

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

*Assalamu'alaikum Wr, Wb.*

Alhamdulillah robbil 'alamin, puji syukur atas berkah Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik, skripsi ini berjudul **“PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN PENGAWASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PRIMA USAHA ERA MANDIRI DI SURABAYA”**.

Skripsi ini disusun sebagai persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi jurusan Manajemen Program Studi Sumber Daya Manusia. Berbagai hambatan dan kendala yang ada tidak menghalangi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini sebagai bagian dari tugas yang harus diselesaikan.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak maka pada kesempatan ini, penulis dengan setulus hati mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra.Ec., MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Surabaya.
2. Bapak Brigjen Pol (Purn) Drs. Edy Prawoto SH., Mhum selaku Rektor Universitas Bhayangkara Surabaya
3. Yang terhormat ibu Dra. Hj. Ec. Cholifah, MM selaku dekan fakultas ekonomi yang dengan sabar dan penuh tanggung jawab dalam memberikan arahan serta saran bagi saya selaku mahasiswa ekonomi.

4. Yang terhormat ibu Dr. Mahmudah Enny W, Dra.Ec., M.Si selaku dosen pembimbing utama yang dengan sabar dan ikhlas meluangkan waktunya untuk memberikan saran dan arahan guna kelangsungan dan kebenaran karya tulis ini.
5. Yang terhormat ibu Indah Noviandari, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing kedua saya yang mana telah sabar membimbing dan mengarahkan saya kedalam kebenaran didalam menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Yang terhormat para Bapak dan Ibu dosen serta staff fakultas ekonomi Universitas Bhayangkara Surabaya, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada kami selama kurang lebih 4 tahun.
7. Bapak serta Ibu dan segenap keluarga saya yang saya cintai, terima kasih banyak telah memberikan doa dan memberikan *support* kepada saya, sehingga saya bisa dan mampu menempuh pendidikan Sarjana di Universitas Bhayangkara Surabaya ini dengan tepat waktu.
8. Untuk teman sekaligus sahabat terima kasih atas *support* dan bantuannya.
9. Untuk teman seperjuangan terima kasih sudah membantu menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepada rekan-rekan di Universitas Bhayangkara Surabaya, khususnya rekan Fakultas Ekonomi Manajemen yang selalu *support* dan selalu memberikan keceriaan dan canda tawa, sehingga saya bisa tenang dan tidak tegang dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang dapat membangun dalam penulisan yang lebih baik di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

*Wassalammualaikum Wr. Wb.*

Surabaya,

2019

Ari Rizqi Ridwan Arifin

**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN PENGAWASAN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT PRIMA USAHA ERA MANDIRI DI SURABAYA**

**Oleh:  
Ari Rizqi Ridwan Arifin**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) untuk membuktikan dan menganalisis apakah variabel komunikasi, disiplin kerja dan pengawasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. (2) untuk membuktikan dan menganalisis apakah variabel komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. (3) untuk membuktikan dan menganalisis diantara variabel komunikasi, disiplin kerja dan pengawasan kerja variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Dalam penelitian ini menggunakan data primer, sedangkan metode penelitian melibatkan dua variabel (kinerja karyawan) independen, dan variabel dependen (komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya yang berjumlah 50 orang. Teknik sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Analisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis linier berganda, koefisien determinasi, uji f, uji t. kesimpulan penelitian : komunikasi, disiplin kerja dan pengawasan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Komunikasi, disiplin kerja dan pengawasan kerja berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Diantara variabel komunikasi, disiplin kerja dan pengawasan kerja yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri adalah variabel Pengawasan Kerja.

Kata kunci: komunikasi, disiplin kerja, pengawasan kerja dan kinerja karyawan

***THE EFFECT OF COMMUNICATION, WORK DISCIPLINE, AND WORK SUPERVISION ON EMPLOYEE PERFORMANCE PT PRIMA USAHA ERA MANDIRI IN SURABAYA***

***By:***

***Ari Rizqi Ridwan Arifin***

***ABSTRACT***

*This study aims to determine: (1) to prove and analyze whether the variables of communication, work discipline and work supervision simultaneously influence the performance of employees of PT Prima Usaha Era Mandiri in Surabaya. (2) to prove and analyze whether the variables of communication, work discipline, and supervision of work have a partial effect on the performance of employees of PT Prima Usaha Era Mandiri in Surabaya. (3) to prove and analyze between communication variables, work discipline and work supervision of which variables have dominant influence on the performance of employees of PT Prima Usaha Era Mandiri in Surabaya. In this study using primary data, while the research method involves two variables (employee performance) independent, and the dependent variable (communication, work discipline, and work supervision). The population used in this study were all 50 employees of PT Prima Usaha Era Mandiri in Surabaya. The sample technique used is a saturated sampling technique. Analysis uses validity test, reliability test, multiple linear analysis, coefficient of determination, f test, t test. Research conclusions: communication, work discipline and work supervision have a simultaneous effect on the performance of employees of PT Prima Usaha Era Mandiri in Surabaya. Communication, work discipline and work supervision have a partial effect on the performance of employees of PT Prima Usaha Era Mandiri in Surabaya. Among the communication variables, work discipline and work supervision which have the most dominant influence on the performance of employees of PT Prima Usaha Era Mandiri are the Work Supervision variables.*

*Keywords: communication, work discipline, work supervision and employee performance*



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACK .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	14
2.2 Landasan Teori.....	19
2.2.1 Pengertian Organisasi .....	19
2.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2.2.4 Komunikasi .....	20
2.2.4.1 Pengertian Komunikasi .....	20

2.2.4.2	Fungsi Komunikasi .....	21
2.2.4.3	Bentuk-bentuk Komunikasi .....	21
2.2.4.4	Proses Komunikasi.....	22
2.2.4.5	Komunikasi Organisasi .....	23
2.2.4.6	Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi.....	24
2.2.4.7	Indikator Komunikasi.....	25
2.2.5	Disiplin Kerja.....	26
2.2.5.1	Pengertian Disiplin Kerja.....	26
2.2.5.2	Macam-macam Disiplin Kerja .....	26
2.2.5.3	Pendekatan Disiplin Kerja.....	27
2.2.5.4	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	28
2.2.5.5	Pelaksanaan Disiplin Kerja .....	29
2.2.5.6	Indikator Disiplin Kerja .....	29
2.2.6	Pengawasan Kerja.....	32
2.2.6.1	Pengertian Pengawasan Kerja .....	32
2.2.6.2	Prinsip-prinsip Pengawasan .....	33
2.2.6.3	Jenis-jenis Pengawasan Kerja .....	35
2.2.6.4	Bentuk-bentuk Pengawasan .....	36
2.2.6.5	Tahap-tahap dalam Proses Pengawasan.....	36
2.2.6.6	Cara-cara Pengawasan .....	37
2.2.6.7	Manfaat Pengawasan.....	38
2.2.6.8	Indikator Pengawasan .....	39
2.2.7	Kinerja .....	39
2.2.7.1	Pengertian Kinerja Karyawan .....	39
2.2.7.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	40
2.2.7.3	Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan .....	40
2.2.7.4	Indikator Kinerja .....	41
2.3	Hubungan Antar Variabel.....	42
2.3.1	Hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan.....	42
2.3.2	Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Karwayan .....	43
2.3.3	Hubungan antara Pengawasan Kerja dengan Kinerja Karyawan .....	44

2.4 Kerangka Konseptual.....	46
2.5 Hipotesis Penelitian .....	46

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Kerangka Proses Berpikir.....	48
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	50
3.2.1 Definisi Operasional Variabel .....	50
3.2.2 Pengukuran Variabel.....	55
3.3 Penentuan Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	56
3.3.1 Populasi.....	56
3.3.2 Sampel .....	56
3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel .....	57
3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	57
3.5 Teknik Pengambilan Data.....	57
3.5.1 Jenis Data.....	57
3.5.2 Sumber Data .....	58
3.5.3 Metode Pengumpulan Data.....	59
3.5.4 Instrumen Penelitian .....	60
3.6 Pengujian Data .....	63
3.6.1 Uji Validitas.....	63
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	64
3.6.3 Uji Normalitas.....	65
3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis.....	66
3.7.1 Uji Asumsi Klasik.....	66
3.7.1.1 Uji Multikolinearitas .....	67
3.7.1.2 Uji Heterokedastisitas .....	67
3.7.1.3 Uji Autokorelasi .....	68
3.7.2 Uji Koefisien Determinasi .....	69
3.7.3 Analisis Regresi Berganda.....	69
3.7.4 Uji Hipotesis .....	70
3.7.4.1 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F) .....	70

3.7.4.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t).....	71
3.7.4.3 Melihat Pengaruh Dominan .....	72

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian .....	74
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....	74
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	76
4.1.3 Struktur Organisasi .....	77
4.1.4 Tujuan Perusahaan .....	79
4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian.....	80
4.2.1 Deskripsi Responden .....	80
4.2.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	80
4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	82
4.2.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	83
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	84
4.2.2.1 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Komunikasi.....	85
4.2.2.2 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Disiplin Kerja .....	86
4.2.2.3 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Pengawasan Kerja .....	87
4.2.2.4 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja .....	88
4.3 Pengujian Data .....	89
4.3.1 Uji Validitas .....	89
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	90
4.3.3 Uji Normalitas.....	91
4.3.4 Uji Asumsi Klasik.....	94
4.3.4.1 Uji Multikolinearitas .....	94
4.3.4.2 Uji Heteroskedastisitas.....	95
4.3.4.3 Uji Autokorelasi .....	96
4.4 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis .....	97
4.4.1 Regresi Linier Berganda .....	97
4.4.2 Uji F (F-test) .....	100
4.4.3 Uji t (t-test).....	101

4.4.4	Variabel yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja Karyawan	103
4.5	Pembahasan.....	104
4.5.1	Pengaruh Simultan (Uji F).....	104
4.5.2	Pengaruh Parsial (Uji t).....	105
4.5.3	Pengaruh Dominan .....	107
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>		
5.1	Simpulan.....	108
5.2	Saran .....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>112</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu dan Penelitian Sekarang .....	18
Tabel 3.1 Skala Likert.....	61
Tabel 3.2 Kisi- kisi Instrumen.....	62
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	81
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	82
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	83
Tabel 4.5 Skala Interval Kelas .....	85
Tabel 4.6 Tanggapan Karyawan Tentang Komunikasi.....	85
Tabel 4.7 Tanggapan Karyawan Tentang Disiplin Kerja.....	86
Tabel 4.8 Tanggapan Karyawan Tentang Pengawasan Kerja.....	87
Tabel 4.9 Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja Karyawan .....	88
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas.....	89
Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas.....	91
Tabel 4.12 <i>One Sample Kolmogorov Smirnov</i> .....	92
Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas .....	94
Tabel 4.14 Uji Autokorelasi.....	97
Tabel 4.15 Model Persamaan Regresi.....	98
Tabel 4.16 Koefisien Korelasi dan Determinasi .....	99

Tabel 4.17 Tabel Interval Koefisien Korelasi .....	100
Tabel 4.18 Hasil Uji F (Simultan).....	101
Tabel 4.19 Hasil Uji-t (parsial) .....	102
Tabel 4.20 Hasil Perhitungan Variabel Dominan .....	103

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	46
Gambar 3.1 Kerangka Proses Berfikir .....	48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	77
Gambar 4.2 PP-Plot Uji Normalitas.....	93
Gambar 4.3 Scatter Plot Uji Heterokedastisitas.....	96





# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi seperti ini persaingan semakin tinggi baik untuk perusahaan manufaktur maupun perusahaan yang bergerak dibidang jasa, karena perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan eksistensinya di dalam persaingan bebas. Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dalam bidang industri, perdagangan maupun jasa akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berbagai bentuk keberhasilan aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu bukan hanya bergantung pada keunggulan teknologi, dana operasional yang tersedia, sarana maupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia dan faktor ini merupakan elemen penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa saat ini era perdagangan bebas dan MEA (Masyarakat Ekonomi Asean) sudah di mulai. Iklim kompetensi yang terjadi yang di hadapi oleh perusahaan akan sangat berbeda hal ini memaksa setiap perusahaan harus dapat bekerja lebih efisien, efektif dan produktif. Sumber daya manusia saat ini tetap menjadi tumpuan bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Tingkat kompetensi yang tinggi akan memacu tiap perusahaan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan

memberikan perhatian pada aspek sumber daya manusia. Jadi manusia dapat dipandang sebagai faktor

penentu karena ditangan manusia segala inovasi akan terealisasi dalam upaya mewujudkan tujuan perusahaan.

Menjelang abad ke-21, ASEAN bersepakat untuk mengembangkan suatu kawasan yang terintegrasi dengan membentuk suatu komunitas negara-negara Asia Tenggara dengan terbuka, damai, stabil dan sejahtera, saling peduli, dan diikat bersama dalam kemitraan yang dinamis di tahun 2020. Harapan tersebut dituangkan dalam Visi ASEAN 2020 yang ditetapkan oleh para kepala negara/pemerintahan ASEAN pada Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) ASEAN di Kuala Lumpur tanggal 15 desember 1997. Selanjutnya, untuk merealisasikan harapan tersebut, ASEAN mengesahkan Bali Concord II pada KTT ASEAN ke-9 di Bali tahun 2003 yang menyepakati pembentukan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Dalam hal ini, yang perlu dilakukan oleh Indonesia adalah bagaimana Indonesia sebagai dari komunitas ASEAN berusaha untuk mempersiapkan kualitas diri dan memanfaatkan peluang dalam MEA serta harus meningkatkan kapabilitas untuk dapat bersaing dengan Negara anggota ASEAN lainnya sehingga ketakutan akan kalah saing di negeri sendiri akibat terimplementasinya MEA tidak terjadi, seperti telah kita ketahui bersama bahwa negara-negara di ASEAN lainnya seperti Singapura, Malaysia, Filipina dan Brunei Darussalam yang juga terus meningkatkan kualitas mereka dalam hal perekonomian dalam rangka menghadapi MEA. MEA akan mulai membentuk ASEAN menjadi pasar dan basis produksi tunggal yang dapat membuat ASEAN terlihat dinamis dan dapat bersaing dengan adanya mekanisme dan langkah-langkah dalam memperkuat pelaksanaan baru yang berinisiatif ekonomi, mempercepat perpaduan

regional yang ada disektor-sektor prioritas; memberikan fasilitas terhadap gerakan bisnis, tenaga kerja memiliki bakat dan terampil, dapat memperkuat kelembagaan mekanisme di ASEAN. Menjadi langkah awal dalam mewujudkan MEA atau Masyarakat Ekonomi Asean.

Strategi sumber daya manusia mendukung pengimplementasian strategi korporat dan perlu diterjemahkan dalam aktivitas-aktivitas SDM, kebijakan-kebijakan, program-program yang sejalan dengan startegi perusahaan. Ketidaksesuaian antara strategi SDM dan strategi perusahaan akan mempengaruhi sasaran perusahaan. Sebaliknya kesesuaian antara startegi perusahaan dan strategi SDM perlu diupayakan mendorong kreativitas dan inovasi karyawan dalam mencapai sasaran perusahaan. Strategi SDM berkaitan antara lain dengan dengan pembentukan suatu budaya perusahaan yang tepat, perencanaan SDM, mengaudit SDM baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif, serta mencakup pula aktivitas SDM seperti pengadaan SDM (dari rekrutmen sampai pada seleksi), orientasi, pemeliharaan, pelatihan dan pengembangan, SDM, penilaian SDM. Dalam menentukan stategi SDM, faktor-faktor eksternal perlu dipertimbangkan mengacu pada khususnya, potensi pesaing, perubahan-perubahan sosial, demografis, budaya maupun nilai-nilai, teknologi. Kecenderungan perubahan lingkungan akan mempengaruhi perubahan strategi perusahaan yang juga berarti strategi SDM pun perlu dipertimbangkan ulang, dan kemungkinan besar perlu disesuaikan. Perubahan strategi SDM bukanlah sesuatu yang tabu namun perlu dilakukan dengan pertimbangan yang matang. Perusahaan harus memilih startegi bisnis yang tepat supaya mampu memanfaatkan peluang bisnis dan mengantisipasi kendala-

kendala yang terjadi sebagai dampak dari perubahan lingkungan yang cepat. Salah satu kunci yang sangat penting dalam meraih keuntungan kompetitif adalah melalui pengelolaan sumber daya manusia secara efektif. Pengembangan dan pengimplementasian strategi Sumber Daya Manusia yang dicerminkan pada kegiatan-kegiatan SDM seperti pengadaan, pemeliharaan dan pengembangan harus sejalan dengan strategi strategi bisnis dan budaya perusahaan. Kemitraan dengan perusahaan lain merupakan karakteristik untuk meningkatkan produktivitas dan prestasi perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia adalah merencanakan, melaksanakan, serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan (Ardana, dkk., 2013:3). Selain itu pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien akan mengoptimalkan kinerja perusahaan dari segi pendapatan dan pengeluaran. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh salah satu elemen dalam sumber daya manusia yaitu karyawan. Karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Apabila kinerja karyawan rendah, maka akan menjadi hambatan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Dengan demikian Kinerja Karyawan juga menentukan tercapainya suatu tujuan yang diharapkan oleh sebuah perusahaan.

Komunikasi menurut Amirullah (2015:206), adalah suatu proses pemindahan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Informasi dan pengertian itu dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk (seperti tulisan atau lisan), dan metode-metode yang digunakan untuk memindahkan informasi dan pengertian dapat berupa berhadap-hadapan, telepon, memo, atau laporan.

Permasalahan Komunikasi yang terjadi di PT Prima Usaha Era Mandiri adalah kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan yang mengakibatkan terjadinya perbedaan pendapat. Atasan cenderung tidak mau mendengarkan masukan atau ide dari bawahannya karena atasan merasa benar dengan alasan yang tidak dimengerti oleh bawahannya. Terkadang atasan merasa sudah memberikan *feedback* akan tetapi belum spesifik, sehingga membuat bawahan tidak mengerti akan tugas-tugas yang diberikan oleh atasan.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Adanya komunikasi yang berjalan dengan baik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Karena pada dasarnya komunikasi dibutuhkan pada kegiatan yang ada, sehingga dengan adanya komunikasi yang baik maka dapat memacu para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan semangat kerja mereka masing-masing. Komunikasi yang tepat akan meningkatkan kinerja sesuai dengan penelitian Luh Mang Indah Mariana dkk. (2017), yang berjudul Pengaruh Motivasi, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Warung Mina Pegayungan Denpasar. Hasil

analisis yang diolah, bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan-kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan peraturan-peraturan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya sehingga dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan menurut Hasibuan (2016:193).

Dalam organisasi, masih banyak karyawan yang terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan, tidak mengikuti petunjuk yang telah ditentukan atau terlibat masalah dengan rekan kerjanya. Menurut Rivai & Sagala (2013:825) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan. Maka dari itu, setiap perusahaan diharapkan memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati dan standar yang harus dipenuhi oleh para anggotanya. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya untuk memenuhi tuntutan tersebut. Terdapat beberapa karyawan yang kurang profesional dan disiplin kerja misalnya telat masuk kerja dan bermalas-malasan waktu kerja.

Pada PT Prima Usaha Era Mandiri permasalahan yang terjadi yaitu masih tingginya tingkat keterlambatan karyawan, masih banyaknya karyawan yang absen dalam bekerja dan sering ditemuinya karyawan yang berkeliaran saat jam



kerja. Oleh sebab itu disiplin kerja sangat di tekankan oleh pimpinan dan jika ada karyawan melanggar maka akan diberikan sanksi berupa peringatan tertulis dari pimpinan, misalnya datang terlambat ke perusahaan, berpakaian tidak sesuai apa yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan pelanggaran berat maka pimpinan akan melakukan penurunan jabatan dan pemberhentian, contohnya membawa obat-obatan terlarang, mencuri, dan merusak fasilitas perusahaan. Dengan adanya kedisiplinan tersebut, dapat diharapkan kinerja karyawan akan semakin efektif dan efisien mungkin. Apabila suatu kedisiplinan tidak dapat terlaksana dengan baik, maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai atau mungkin dapat tercapai tetapi kurang efektif dan efisien.

Disiplin digunakan untuk memotivasi karyawan agar dapat mendisiplinkan diri. Adanya disiplin kerja yang baik dan berkualitas merupakan kunci utama keberhasilan suatu instansi yang dimana hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dengan adanya disiplin kerja maka kinerja karyawan dapat meningkat sesuai dengan penelitian Friska Purnamasari Sinombing (2016) yang berjudul Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Café Kopi Massa Koktong Lim Ming. Hasil analisis yang diolah, diperoleh bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangatlah tergantung kepada orang-orang yang berada di lingkungan tersebut. Salah satu fungsi manajemen agar perusahaan berjalan secara efektif dan efisien yaitu dengan adanya fungsi controlling. Usaha yang ditempuh

dalam pencapaian tujuan ini adalah dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Seorang pimpinan harus melakukan pengawasan terhadap bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai.

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen dalam pencapaian tujuan, memegang peranan yang sangat penting karena dengan adanya pengawasan kemungkinan terjadinya penyimpangan dapat dicegah, sehingga usaha untuk mengadakan perbaikan atau koreksi dapat segera dilakukan. Robert J. Mockler yang dalam Handoko (2013:358) mengemukakan bahwa Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Permasalahan Pengawasan yang terjadi di PT Prima Usaha Era Mandiri yaitu terdapat beberapa karyawan yang tidak serius dan bekerja asal-asalan ketika akan bekerja. Hal ini terjadi karena kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh tim manajemen pada karyawan untuk menjalankan suatu pekerjaan. Keadaan ini apabila di biarkan terus menerus akan memberikan dampak buruk pada perusahaan, tidak sesuai dengan keuntungan perusahaan dengan apa yang diharapkan.

Hal inilah yang membuat PT Prima Usaha Era Mandiri untuk meningkatkan pengawasannya.

Salah satu fungsi manajemen agar perusahaan berjalan secara efektif dan efisien yaitu dengan meningkatkan pengawasan dalam perusahaan. Pimpinan harus melakukan pengawasan terhadap bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, sesuai dengan penelitian Fitra Margaret (2017) yang berjudul Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam At-Taqwa Gumawang. Hasil analisis yang diolah diperoleh bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara pengawasan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Islam At-Taqwa Gumawang.

Menurut Mangkunegara (2013:9), kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pada PT Prima Usaha Era Mandiri yang terjadi yaitu kinerja karyawan kurang maksimal karena kinerja dalam tim yang kurang baik. Hal tersebut dapat mengakibatkan menurunnya semangat dan kekompakan dalam tim.

Peneliti yang dilakukan Audrey Josephine (2017), yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Trio Corporate Plastic. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peningkatan Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja yang sesuai oleh perusahaan diharapkan dapat menambah kinerja yang baik, sehingga memberikan kepuasan dalam bekerja serta komitmen pada diri karyawan, untuk memajukan suatu perusahaan. Diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga dapat memperbaiki kualitas kerja karyawan.

Melihat keadaan di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dan tulisan yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul “**Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya**”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

- a. Apakah variabel komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya?
- b. Apakah variabel komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya?
- c. Manakah variabel komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penulisan**

Dari rumusan diatas, maka tujuan penelitian sebagai berikut :

- a. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.
- b. Untuk menguji dan menganalisis apakah variabel Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.
- c. Untuk menguji dan menganalisis variabel manakah diantara Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.

#### **1.4 Manfaat Penulisan**

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan oleh peneliti adalah:

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap khasanah keilmuan dan pengetahuan dalam pengembangan teori pada bidang manajemen sumber daya manusia, yaitu tentang Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja.

- 1) Bagi Penulis

Memberikan informasi dan pengetahuan kepada penulis mengenai pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.

- 2) Bagi Perusahaan

Sebagai kontribusi, saran atau pertimbangan dalam menjalankan kegiatan usahanya agar lebih baik lagi yang berkaitan dengan Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja pada Kinerja Karyawan.

3) Bagi universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi untuk mengembangkan penelitian selanjutnya yang menyangkut Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Pada dasarnya sistematika penulisan yang tersusun di bagi dalam beberapa bab yaitu :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini dijelaskan mengenai Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Manfaat Penelitian, serta Sistematika Penelitian.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini menjelaskan mengenai Penelitian terdahulu dan Landasan teori terdiri dari Komunikasi, Disiplin Kerja, Pengawasan Kerja, Kinerja Karyawan, Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian.

#### **BAB III METODELOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang Kerangka Proses Berfikir, Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel, Teknik Pengumpulan Populasi, Besar Sampel dan Teknik

Pengambilan Sampel, Lokasi dan Waktu Penelitian, Prosedur Pengambilan Data, Pengujian Data, Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis.

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi Objek Penelitian, Deskripsi Hasil Penelitian, Analisis Data dan Pengujian Hipotesis dan Pembahasan.

#### BAB V PENUTUP

Bab ini akan menyajikan secara singkat mengenai simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan juga memuat saran-saran bagi pihak yang berkepentingan untuk mengembangkan penelitian ini lebih lanjut.





## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini berdasarkan penelitian yang sudah pernah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yang mengkaji beberapa aspek yang berkaitan dengan komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan. Penelitian terdahulu yang dapat mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh :

##### **a. Patria Maya Sari (Ubhara, 2014)**

Patria Maya Sari (2014) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta”. Penelitian ini menggunakan variabel penelitian pengawasan kerja dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta Tahun 2014 yang berjumlah 180 karyawan. Sampel diambil sebanyak 119 karyawan dengan metode *Simple Random Plasing*. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi dan angket. Angket sebelumnya diujicobakan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, uji F, uji t, uji  $R^2$ , dan persamaan garis regresi  $Y=6,510+0,404X_1+0,311X_2$ . Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda

dapat disimpulkan bahwa Pengawasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djitoe Indonesia Tobacco.

Hasil analisis regresi linier berganda (uji t) memperoleh nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,050 > 1,981$  pada taraf signifikansi  $< 0,05$  yaitu  $0,003$  dengan sumbangan relatif  $42,1\%$  dan sumbangan efektif  $13,0\%$ . Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta. Hal ini terbukti dari analisis regresi linier berganda (uji F) memperoleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $25,853 > 3,074$  pada taraf signifikansi  $< 0,05$  yaitu  $0,000$ . Secara keseluruhan variabel Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja memberikan pengaruh sumbangan efektif sebesar  $30,8\%$  terhadap Kinerja Karyawan, sisanya  $69,2\%$  dipengaruhi oleh variabel lain diluar peneliti seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, dll.

Persamaan penelitian Patria Maya Sari (2014) dengan peneliti Ari Rizqi Ridwan Arifin adalah sama-sama meneliti pengaruh pengawasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya pada peneliti Ari Rizqi Ridwan Arifin menggunakan variabel komunikasi dan obyek penelitiannya pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya, sedangkan Patria Maya Sari (2014) pada PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta.

#### **b. Rahmad Restu Udayanto (Undiksha, 2015)**

Rahmad Restu Udayanto (2015) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Coca-cola”. Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Coca-cola Distribusi Indonesia SO Singaraja yang berjumlah 46 karyawan. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT Coca-cola Distribusi Indonesia SO Singaraja dan yang menjadi

objek dalam penelitian ini adalah komunikasi internal, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu berupa data komunikasi internal, disiplin kerja, dan kinerja yang bersumber dari PT Coca-cola Distribusi Indonesia SO Singaraja. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah kuesioner, pencatatan dokumen, dan wawancara kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur. Berdasarkan hasil perhitungan uji statistika dengan bantuan SPSS 16.0 menunjukkan bahwa ada pengaruh komunikasi internak dan disiplin kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebesar 96,90% komunikasi internal dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengaruh variabel lain diluar variabel komunikasi internal dan disiplin kerja sebesar 3,10%. Hasil uji statistika dengan bantuan SPSS 16.0 menunjukkan bahwa ada pengaruh komunikasi internal terhadap disiplin kerja. Besar pengaruh dari komunikasi internal terhadap disiplin kerja adalah 57,60% sedangkan pengaruh faktor lain terhadap disiplin kerja sebesar 42,40%. Hasil perhitungan uji statistika dengan bantuan SPSS 16.0 menunjukkan bahwa ada pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan. Keeratan hubungan pengaruh dari komunikasi internal terhadap kinerja karyawan sebesar 30,50% dan besar sumbangan pengaruh adalah 9,30%. Hasil pengujian statistika dengan bantuan SPSS 16.0 menunjukkan bahwa ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 83,50% dan besar sumbangan pengaruh dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah 69,70%. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal dan disiplin kerja

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Coca-cola Distribusi Indonesia SO Singaraja.

Persamaan penelitian Rahmad Restu Udayanto (2015) dengan peneliti Ari Rizqi Ridwan Arifin adalah sama-sama meneliti pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya pada peneliti Ari Rizqi Ridwan Arifin menggunakan variabel pengawasan kerja dan obyek penelitiannya pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya, sedangkan Rahmad Restu Udayanto (2015) pada PT Coca-cola Distribusi Indonesia SO Singaraja.

**c. Azwar (Ubhara, 2016)**

Azwar (2016) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Archoplan Indoraya Surabaya”. Penelitian ini menggunakan variabel penelitian gaya kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta menggunakan analisis regresi liner berganda. Berdasarkan analisis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, sedangkan Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,026, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,038.

Persamaan Azwar (2016) dengan penelitian Ari Rizqi Ridwan Arifin adalah sama-sama meneliti pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya pada peneliti Ari Rizqi Ridwan Arifin menggunakan variabel pengawasan kerja dan obyek penelitian pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya, sedangkan Azwar (2016) pada PT Archoplan Indoraya Surabaya.

Dalam penelitian ini akan diuraikan beberapa peneliti terdahulu membahas perbedaan variabel antara lain:

Tabel 2.1

## Peneliti Terdahulu dan Penelitian Sekarang

Pembanding	Patria Maya Sari (2014)	Rahmad Restu Udayanto (2015)	Azwar (2016)	Ari Rizqi Ridwan Arifin (2019)
Judul	Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta	Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Coca-cola Distribusi Indonesia SO Singaraja	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Archoplan Indoraya Surabaya	Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya
Obyek	PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta	PT Coca-cola Distribusi Indonesia SO Singaraja	PT Archoplan Indoraya Suarabaya	PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya
Persamaan	a. – b. Disiplin Kerja (X2) c. Pengawasan Kerja (X1) d. Kinerja (Y)	a. Komunikasi (X1) b. Disiplin Kerja (X2) c. – d. Kinerja (Y)	a. Komunikasi (X2) b. Disiplin Kerja (X3) c. – d. Kinerja (Y)	a. Komunikasi (X1) b. Disiplin Kerja (X2) c. Pengawasan Kerja (X3) d. Kinerja (Y)
Perbedaan			Gaya Kepemimpinan (X1)	

Sumber: Peneliti (2019)

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Pengertian Organisasi**

Ilmu Organisasi merupakan bagian dari ilmu administrasi karena organisasi merupakan salah satu unsur administrasi, jadi pembahasan terhadap organisasi akan menimbulkan ilmu organisasi sebagai cabang dari ilmu administrasi.

Pengertian organisasi menurut Hasibuan (2016:24) adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari kelompok orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu.

Pengertian organisasi juga disebutkan menurut Amirullah (2015:2) mendefinisikan bahwa organisasi adalah suatu pengaturan orang-orang secara sengaja untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi-definisi yang disebutkan oleh para pakar dapat ditarik kesimpulan, bahwa organisasi merupakan kolektivitas kelompok orang yang melakukan interaksi berdasarkan hubungan kerja serta pembagian kerja.

### **2.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Budiyanto (2013:47). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), merupakan kombinasi kegiatan yang berdampak biaya atas adanya pengolahan sumber daya manusia, tetapi dampak biaya tersebut tidak seharusnya dilihat sebagai biaya, Manajemen Sumber Daya Manusia memandang manusia dalam organisasi sebagai aset yang perlu dirawat, ditingkatkan kemampuan

ketrampilan dan menjaga komitmennya dalam bekerja, hal-hal tersebut akan berdampak pada peningkatan daya saing yang unggul (*competitive advantage*).

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan tujuan untuk memberi kepada organisasi suatu satuan kerja yang efektif. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung pada manusia yang mengelola organisasi tersebut. Oleh sebab itu, sumber daya manusia tersebut harus dikelola agar dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Budiyanto (2013:51), secara fungsional; HRM (*Human Resource Management*) memiliki fungsi yang saling berkait satu dengan yang lainnya, semua fungsi tersebut merupakan aktivitas yang simultan, berikut fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu:

- a. Membantu organisasi mencapai tujuan organisasi.
- b. Meningkatkan produktivitas.
- c. Memanfaatkan keahlian dan kemampuan pegawai secara efisien.
- d. Meningkatkan kepuasan kerja dan aktualisasi diri.
- e. Mengkonsumsikan sumber daya manusia dengan para pegawai.
- f. Menjaga kebijakan yang etis dan tanggung jawab pribadi para pegawai .
- g. Mengelola perubahan korelasi antar individu, kelompok, organisasi dan masyarakat.

### **2.2.4 Komunikasi**

#### **2.2.4.1 Pengertian Komunikasi**



Gatewood dan Taylor (Amirullah, 2015:206) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses pemindahan informasi dan pengertian (maksud) dari satu orang kepada orang lain. Informasi dan pengertian itu dapat dipindahkan dalam berbagai macam bentuk (seperti tulisan atau lisan), dan metode-metode yang digunakan untuk memindahkan informasi dan pengertian dapat berupa, berhadapan, telepon, memo, atau laporan. Menurut Keith Davis (Mangkunegara, 2017:145), komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seorang kepada orang lain. Berdasarkan pendapat para ahli, maka komunikasi dapat disimpulkan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide atau gagasan, pengertian dari seorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

#### **2.2.4.2 Fungsi Komunikasi**

Menurut Liliwari (Ruliana, 2016:34), ada dua fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi, yaitu :

##### a. Fungsi umum :

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Contoh : deskripsi pekerjaan (*job description*).

##### b. Fungsi khusus :

- 1) Membuat para pegawai melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau pemerintah.
- 2) Membuat para pegawai memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang ambigu dan tidak pasti.

#### **2.2.4.3 Bentuk-bentuk Komunikasi**

Komunikasi menurut para Amirullah (2015:209) pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam bentuk-bentuk sebagai berikut :

a. Komunikasi lisan dan tertulis

Berdasarkan bentuk pesan yang disampaikan, komunikasi dapat berbentuk lisan atau tertulis. Jenis ini paling banyak dipraktikkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, ketrampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Bentuk komunikasi lisan terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut :

- 1) Perbincangan tak resmi, merupakan bentuk komunikasi yang paling dasar. Cocok untuk hubungan sehari-hari, pengarahan, tukar-menukar informasi, meninjau kemajuan, maupun untuk memelihara efektivitas hubungan pribadi.
- 2) Pembicaraan lewat telepon, panggilan telepon bermanfaat untuk pengecekan cepat atau pengiriman dan penerimaan informasi, instruksi atau data.

Bentuk komunikasi tertulis terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut :

- 1) Memo, merupakan cara sederhana untuk membuat pimpinan selalu mendapat informasi, karena memo dapat dibaca kapan saja diinginkan.
- 2) Surat, surat ditujukan untuk individu dan sifatnya lebih resmi dibanding memo. Surat bermanfaat untuk pemberitahuan resmi, pernyataan resmi yang perlu diarsip, dan lain-lain.
- 3) Laporan, bersifat tidak pribadi dibanding surat, dan kerap kali bahkan lebih resmi. Laporan digunakan untuk menyampaikan informasi, analisis, dan rekomendasi kepada atasan atau sejawat. Laporan harus berisi fakta yang ditetapkan secara objektif dan cermat, bukan dugaan pendapat, kesan dan generalisasi subjektif.

b. Komunikasi verbal dan non verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi melalui kata-kata baik lisan maupun tertulis. Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan Bahasa badan atau tubuh, seperti gerakan tangan, jari, mata, kepala dan lain-lain. Alasan penggunaan jenis komunikasi ini biasanya berkaitan dengan masalah waktu dan situasi saat komunikasi terjadi. Sebagai contoh, jika orang yang berkomunikasi sama-sama sibuk, mereka akan saling memberi isyarat dengan gerakan badan saja atau komunikasi non verbal yang mereka gunakan.

#### 2.2.4.4 Proses Komunikasi

Menurut Kotler (Hamali, 2016:227) ada 7 proses komunikasi meliputi :

- a. Pengirim/komunikator
- b. *Encoding*/penyandian
- c. *Message/pesan*
- d. Media komunikasi
- e. *Decoding*/penerima kode

- f. *Receiver*/penerima
- g. *Feedback*/umpan balik

Keterangan :

- a. Pengirim/Komunikator adalah orang berinisiatif dan menyiapkan pesan untuk disampaikan.
- b. *Encoding*/penyandian adalah proses penerjemah informasi ke dalam symbol-simbol tertentu yang akan disampaikan kepada penerima informasi.
- c. *Message*/pesan adalah bentuk fisik dari proses *encoding*. Pesan merupakan keseluruhan dari apa yang disampaikan oleh komunikator.
- d. Media komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain.
- e. *Decoding*/penerima kode adalah proses dimana penerima menerjemahkan atau mengartikan pesan yang diterima.
- f. *Receiver*/penerima adalah pihak yang menerima dan diharapkan mengerti pesan yang disampaikan oleh pengirim.
- g. *Feedback*/umpan balik adalah reaksi pihak penerima terhadap komunikasi yang dikirimkan oleh pengirim.

#### **2.2.4.5 Komunikasi Organisasi**

Dalam organisasi, komunikasi merupakan cara bagi anggota organisasi untuk saling memahami dan saling mengerti. Menurut Goldhaber (Ruliana, 2016:28) komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selali berubah-ubah. Komunikasi

organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal maupun eksternal. Komunikasi organisasi juga melibatkan pesan dan saluran, tujuan, arah dan media. Mangkunegara (2017:211) menyarankan agar pola organisasi harus memberi kemungkinan komunikasi dalam empat arah yang berbeda-beda, yakni :

a. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah dalam suatu organisasi berarti ia mengalir dari wewenang yang lebih tinggi ke wewenang yang lebih rendah. Atau komunikasi yang mengalir dari orang pada jenjang hirarki yang lebih tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Bentuk yang paling umum adalah intruksi, memo resmi, pernyataan tentang kebijakan perusahaan, prosedur, pedoman kerja, dan pengumuman perusahaan.

b. Komunikasi ke atas

Kebutuhan akan komunikasi ke bawah sama banyaknya dengan jumlah komunikasi ke atas. Pada situasi tertentu, komunikator berada dalam jenjang yang lebih rendah dalam organisasi dari pada penerima. Komunikasi ke atas yang efektif sulit untuk tercapai, terutama dalam organisasi besar. Alat komunikasi ke atas yang sering digunakan secara luas terdiri dari kotak saran, rapat kelompok, laporan pada penyedia, dan prosedur permohonan atau keluhan. Jika hal ini tidak ada maka orang akan mencari suatu cara apapun juga untuk menyesuaikan diri dengan saluran komunikasi ke atas yang tidak ada. Saluran komunikasi ke atas yang efektif penting karena saluran itu memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berbicara.

c. Komunikasi horizontal

Tersedianya arus komunikasi horizontal sering kali dilupakan dalam sebuah desain organisasi. Komunikasi horizontal sangat penting bagi koordinasi dan integrasi dari beraneka ragam fungsi keorganisasian. Komunikasi dari teman sejawat ke teman sejawat sering kali diperlukan untuk mengadakan koordinasi dan dapat juga memberikan kepuasan terhadap kebutuhan social.

d. Komunikasi diagonal

Jenis komunikasi ini jarang sekali digunakan, namun komunikasi diagonal adalah penting dalam keadaan dimana para anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif lewat jalur lain.

#### 2.2.4.6 Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi

Mangkunegara (2017:148) menyatakan ada duan tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak *sender* atau disebut pula komunikator, dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikan.

- a. Faktor dari pihak *sender* atau komunikator, yaitu ketrampilan, sikap, pengetahuan *sender*, media saluran yang digunakan.
  - 1) Ketrampilan *sender*  
*Sender* sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiranbaik secara tertulis maupun lisan.
  - 2) Sikap *sender*  
 Sikap *sender* sangat berpengaruh pada *receiver*. *Sender* yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap *sender* yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka dari itu, *sender* harus mampu bersikap menyakinkan *receiver* terhadap pesan yang diberikan kepadanya.
  - 3) Pengetahuan *sender*  
*Sender* yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada *receiver* sejauh mungkin. Dengan demikian, *receiver* akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh *sender*.
  - 4) Media saluran yang digunakan oleh *sender*  
 Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampain ide informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian *receiver*.
- b. Faktor dari pihak *receiver*, yaitu ketrampilan *receiver*, sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.
  - 1) Ketrampilan *receiver*  
 Ketrampilan *receiver* dalam mendengarkan atau membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberika oleh *sender* akan dapat dimengerti dengan baik, jika *receiver* mempunyai ketrampilan mendengarkan dan membaca.
  - 2) Sikap *receiver*  
 Sikap *receiver* terhadap *sender* sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, makan komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Makan dari itu *receiver* haruslah bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebihrendah dibandingkan dengannya.
  - 3) Pengetahuan *receiver*  
 Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi. *Receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diteriamnya dari *sender*. Jika pengetahuan *receiver* kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kuran jelas atau kurang dapat dimengerti oleh *receiver*.
  - 4) Media saluran komunikasi  
 Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera

yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya. Jika alat tander *receiver* terganggu maka pesan yang diberika oleh *sender* dapat menjadi kurang jelas bagi *receiver*.

#### **2.2.4.7 Indikator Komunikasi**

Robbins dan Judge, (2012:7) Indikator komunikasi ada 3 yaitu komunikasi dengan atasan, komunikasi dengan bawahan dan komunikasi sesama rekan kerja.

- a. Komunikasi dengan atasan  
Komunikasi yang mengalir dalam tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok atau organisasi.
- b. Komunikasi dengan bawahan  
Komunikasi yang mengalir dari satu tingkatan dalam kelompok atau organisasi ke tingkatan lebih rendah.
- c. Komunikasi dengan sesama rekan kerja  
Komunikasi yang terjadi antar sesama anggota atau rekan kerja dari kelompok kerja yang sama, diantara anggota dari kelompok kerja pada tingkatan sama.

#### **2.2.5 Disiplin Kerja**

##### **2.2.5.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Sinambela (2017:335), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Mangkunegara (2017:129), berpendapat bahwa disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoma-pedoman organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh pegawai dan menyebabkan pegawai dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku.

##### **2.2.5.2 Macam-macam Disiplin Kerja**

Mangkunegara (2017:129) menyatakan bahwa ada dua bentuk disiplin kerja, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

a. Disiplin Preventif

Adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan menggerakkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### 2.2.5.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2017:130), ada tiga pendekatan disiplin kerja, yaitu pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan.

a. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern yaitu mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- 1) Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- 2) Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukuman yang berlaku.
- 3) Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- 4) Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

Pendekatan disiplin secara tradisi, yaitu pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- 1) Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.

- 2) Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
  - 3) Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
  - 4) Peningkatan perbuatan untuk memberikan pelanggaran kepada pelanggar maupun kepada pegawai lainnya.
  - 5) Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.
- c. Pendekatan Disiplin Bertujuan
- Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :
- 1) Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
  - 2) Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.
  - 3) Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang baik.
  - 4) Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

#### **2.2.5.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan menurut

Sutrisno (Hamali, 2016:219) adalah :

- a. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana pimpinan dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang ditetapkan.
- b. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, jika tidak ada aturan yang tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan jika peraturan yang dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi
- c. Keberanian pimpinan dapat mengambil tindakan  
Keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan sangat diperlukan ketika ada seorang pegawai yang melanggar disiplin, yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Tindakan tegas yang diambil oleh seseorang pimpinan akan membuat pegawai merasa terlindungi dan membuat pegawai berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang telah dilakukan.
- d. Ada tidaknya pengawasan pimpinan  
Orang yang paling tepat melaksanakan pengawasan terhadap disiplin ini tentulah atasan langsung ke para pegawai yang bersangkutan. Hal ini disebabkan para atasan langsung itulah yang paling tahu dan paling dekat dengan para pegawai yang ada dibawahnya. Pengawasan yang dilaksanakan



atasan langsung ini sering disebut WASKAT. Seorang pimpinan bertanggung jawab melaksanakan pengawasan melekat ini pada tingkat manapun, sehingga tugas-tugas kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan disiplin kerja harus memperhitungkan juga keadaan pegawai, karena pemimpin mengetahui bahwa dari waktu ke waktu para pegawai membawa serta masalah-masalah pribadi ke tempat kerja. Penerapan disiplin secara membabi buta tanpa meninjau sebab-sebab dan suatu pelanggaran terlebih dahulu, akan menimbulkan hasil yang tidak menguntungkan.

#### **2.2.5.5 Pelaksanaan Disiplin Kerja**

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Menurut Singodimedjo dalam Edy (2016:94) peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Disiplin perlu untuk mengatur tindakan kelompok, dimana setiap anggotanya harus mengendalikan dorongan hatinya dan bekerja sama demi kebaikan bersama. Dengan kata lain, mereka harus secara sadar tunduk pada aturan perilaku yang diadakan oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan perusahaan hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh karyawan. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan

sehingga para pegawai tahu apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak (Ranupandoyo dan Masnan) dalam Sutrisno (2016:94).

#### **2.2.5.6 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (2016:24), disiplin kerja dapat dilaksanakan oleh sesama anggota atau karyawan yang bekerja pada suatu organisasi, :

- a. Tujuan dan Kemampuan
- b. Teladan Pimpinan
- c. Balas jasa
- d. Keadilan
- e. Waskat
- f. Sanksi Hukuman
- g. Ketegasan

Keterangan :

- a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan. Tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau pekerjaannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah.

- b. Teladan pimpinan

Dalam menentukan disiplin kerja karyawan, maka pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta kata dengan perbuatannya.

Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik, jika dia sendiri kurang berdisiplin.

- c. Balas jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Perusahaan harus memberikan balas jasa yang sesuai. Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan beserta keluarganya.

d. Keadilan

Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlukan sama dengan manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman dan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

e. Waskat

Waskat (pengawasan) harus dijadikan suatu tindakan yang nyata dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan pengawasan ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi bawahan. Hal ini atasan harus selalu ada atau hadir ditempat kerjanya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan adanya sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang *Indisipliner* karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan

karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan.

g. Ketegasan

Pimpinan harus berani tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang *indisipliner* sesuai dengan sanksi yang hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan *indisipliner* akan disegani dan diakui kepemimpinannya. Tetapi seorang pimpinan yang kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang *indisipliner*, maka sulit baginya untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap *indisipliner* karyawan tersebut akan semakin meningkat.

## **2.2.6 Pengawasan Kerja**

### **2.2.6.1 Pengertian Pengawasan Kerja**

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangatlah tergantung kepada orang-orang yang berada di lingkungan tersebut. Salah satu fungsi manajemen agar perusahaan berjalan secara efektif dan efisien yaitu dengan adanya fungsi controlling. Usaha yang ditempuh dalam pencapaian tujuan ini adalah dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Seorang pimpinan harus melakukan pengawasan terhadap bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai.

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen dalam pencapaian tujuan, memegang peranan yang sangat penting karena dengan adanya pengawasan kemungkinan terjadinya penyimpangan dapat dicegah, sehingga usaha untuk

mengadakan perbaikan atau koreksi dapat segera dilakukan. Handoko (2013:358) mengemukakan bahwa Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Sedangkan Hasibuan (2016:242) berpendapat bahwa *Controlling is the process of regulating the various factors in an enterprise according to the requirement of its plans*. Pendapat tersebut menyatakan bahwa pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu perusahaan, agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Handoko (2013:359), bahwa pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana yang telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pada teori di atas, penulis sampai pada pemahaman bahwa pengawasan kerja adalah kegiatan yang dilakukan untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam melakukan pekerjaan agar tujuan dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

#### **2.2.6.2 Prinsip-prinsip Pengawasan**

Agar fungsi pengawasan mencapai hasil yang diharapkan, maka pimpinan organisasi atau unit organisasi yang melakukan fungsi pengawasan harus mengetahui dan menerapkan fungsi-fungsi pengawasan agar tujuan organisasi dan

manajemen dapat tercapai serta rencana yang telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Prinsip pengawasan dalam sebuah organisasi terhadap suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebenarnya adalah dalam rangka untuk melakukan perbaikan-perbaikan demi tercapainya suatu tujuan.

Hasibuan (2016:262), menetapkan bahwa prinsip-prinsip pengawasan sebagai berikut :

- a. Prinsip Tercapainya Tujuan (*Principle of Assurance of Objective*)  
Pengawasan harus ditunjukkan ke arah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan perbaikan (koreksi) untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan atau deviasi perencanaan.
- b. Prinsip Efisiensi Pengawasan (*Principle of Efficiency of Control*)  
Pengawasan itu efisien bila dapat menghindari penyimpangan-penyimpangan dari perencanaan, sehingga tidak menimbulkan hal-hal yang di luar dugaan.
- c. Prinsip Tanggung Jawab Pengawasan (*Principle of Control Responsibility*)  
Pengawasan hanya dapat dilaksanakan apabila manajer bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana.
- d. Prinsip Pengawasan Masa Depan (*Principle of Future Control*)  
Pengawasan yang efektif harus ditunjukkan ke arah pencegahan penyimpangan perencanaan yang akan terjadi baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.
- e. Prinsip Pengawasan Langsung (*Principle of Direct Control*)  
Teknik kontrol yang efektif adalah dengan mengusahakan adanya manajer yang berkualitas baik. Pengawasan ini dilakukan oleh manajer atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah.
- f. Prinsip Refleksi Perencanaan (*Principle of Reflection of Plan*)  
Pengawasan harus disusun dengan baik, sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan.
- g. Prinsip Penyesuaian dengan Organisasi (*Principle of Organization Suitability*)  
Pengawasan harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi manajer dan bawahannya merupakan sarana untuk melaksanakan rencana. Dengan demikian pengawasan yang efektif harus disesuaikan dengan besarnya wewenang manajer, sehingga mencerminkan susunan organisasi.
- h. Prinsip Wewenang Individual (*Principle of Individual of Control*)  
Pengawasan harus sesuai dengan kebutuhan manajer. Teknik kontrol harus ditunjukkan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan informasi setiap manajer. Ruang lingkup organisasi yang dibutuhkan ini beda satu sama lain, tergantung pada tingkat tugas manajer.
- i. Prinsip Standar (*Principle of Standard*)

Kontrol yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat yang akan dipergunakan sebagai tolak ukur pelaksanaan dan tujuan yang tercapai.

- j. Prinsip Pengawasan Terhadap Strategis (*Principle of Strategic Point Control*)  
Pengawasan yang efektif dan efisien memerlukan adanya perhatian yang ditunjukkan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam perusahaan.
- k. Prinsip Kekecualian (*The Exception Principle*)  
Efisien dalam kontrol membutuhkan adanya perhatian yang dihadapkan terhadap faktor kekecualian. Kekecualian ini dapat terjadi ke dalam keadaan tertentu ketika situasi berubah atau tidak sama.
- l. Prinsip Pengawasan Fleksible (*Principle of Flexibility of Control*)  
Pengawasan harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.
- m. Prinsip Peninjauan Kembali (*Principle of Review*)  
Sistem kontrol harus ditinjau berkali-kali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.
- n. Prinsip Tindakan (*Principle of Action*)  
Pengawasan dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran untuk mengoreksi penyimpangan-penyimpangan rencana, organisasi, staffing dan directing

Dari beberapa prinsip-prinsip pengawasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip pengawasan bertujuan untuk melakukan perbaikan-perbaikan demi tercapainya suatu tujuan.

### 2.2.6.3 Jenis-jenis Pengawasan Kerja

Feriyanto dan Triana (2015:64) ada beberapa jenis pengawasan yang dapat dilakukan, yaitu :

- a. Pengawasan Intern dan Ekstern
  - 1) Pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh orang atau badan yang ada didalam lingkungan unit organisasi yang bersangkutan. Pengawasan dalam bentuk ini dapat dilakukan dengan cara pengawasan atasan langsung atau pengawasan melekat (*built in control*) atau pengawasan yang dilakukan secara rutin.
  - 2) Pengawasan ekstern adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada diluar unit organisasi yang diawasi.
- b. Pengawasan Preventif dan Represif  
Pengawasan preventif lebih dimaksudkan sebagai pengawasan yang dilakukan terhadap suatu kegiatan sebelum kegiatan itu dilaksanakan, sehingga dapat mencegah terjadinya penyimpangan. Lazimnya, pengawasan ini dilakukan pemerintah dengan maksud untuk menghindari adanya penyimpangan pelaksanaan keuangan Negara yang akan membebankan dan merugikan Negara lebih besar. Di sisi lain, pengawasan ini juga dimaksudkan agar sistem pelaksanaan anggaran dapat berjalan sebagaimana yang

dikehendaki. Pengawasan preventif akan lebih bermanfaat dan bermakna jika dilakukan oleh atasan langsung, sehingga penyimpangan yang kemungkin dilakukan akan terdeteksi lebih awal.

### 3) Pengawasan Aktif dan Pasif

Pengawasan dekat (aktif) dilakukan sebagaimana bentuk pengawasan yang dilaksanakan ditempat kegiatan yang bersangkutan. Hal ini berbeda dengan pengawasan jauh (pasif) yang melakukan pengawasan mulai penelitian dan pengujian terhadap surat-surat pertanggungjawaban yang disertai dengan bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran. Disisi lain, pengawasan berdasarkan pemeriksaan terhadap pengeluarab apakah telah sesuai dengan peraturan, tidak kadaluwarsa, dan hak itu terbukti kebenarannya. Sementara, hak berdasarkan pemeriksaan kebenaran materi mengenai maksud tujuan pengeluaran apakah telah memenuhi prinsip ekonomi, yaitu pengeluaran tersebut diperlukan dan beban biaya yang serendah mungkin.

#### 2.2.6.4 Bentuk-bentuk Pengawasan

Menurut Feriyanto dan Triana (2015:66) bentuk-bentuk pengawasan yaitu :

##### a. Pengawasan Pendahulu

(*Feedforward Control, Steering Controls*). Dirancang untuk mengantisipasi penyimpangan standar memungkinkan koreksi dibuat sebelum kegiatan terselesaikan. Pengawasan ini akan efektif bila manajer dapat menemukan informasi yang akurat dan tepat waktu tentang perubahan yang terjadi atau perkembangan tujuan.

##### b. Pengawasan Concurrent

*Concurrent Control*, yaitu pengawasan “Ya-Tidak”, dimana suatu aspek harus memenuhi syarat yang ditentukan sebelum kegiatan dilakukan guna menjamin ketepatan pelaksana kegiatan.

##### c. Pengawasan Umpan Balik

*Feedback Control, Past-Action Controls*, yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksanakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak yang telah ditentukan.

#### 2.2.6.5 Tahap-tahap dalam Proses Pengawasan

Dalam melaksanakan tugas tertentu selalu ada tahap-tahap pelaksanaannya, walaupun tugas itu sederhana. Demikian halnya dalam pengawasan (*Controlling*). Handoko (2013:360) mengemukakan bahwa ada lima tahap dalam proses pengawasan yaitu, antara lain :



- a. Tahap Penetapan Standar  
Tujuannya adalah sebagai sasaran, kuota dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan.
- b. Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan  
Digunakan sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat.
- c. Tahap Pengukuran Pelaksanaan kegiatan  
Beberapa proses yang berulang-ulang dan terus-menerus, yang berupa pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel.
- d. Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisis Penyimpangan.  
Digunakan untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisisnya, serta digunakan sebagai alat pengambilan keputusan.
- e. Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi Bila Diperlukan  
Bila diketahui dari pelaksanaannya terjadi penyimpangan di mana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.

Dari beberapa tahap-tahap dalam proses pengawasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengawasan akan berjalan dengan baik apabila tahap-tahap yang dilakukan dalam proses pengawasan sesuai dengan prosedur pengawasan.

#### **2.2.6.6 Cara-cara Pengawasan**

Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dalam perusahaan bisa dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol atau pengawasan. Hasibuan (2016:271) mengemukakan bahwa cara-cara pengawasan dilakukan sebagai berikut :

- a. Pengawasan Langsung  
Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan bawahan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya. Cara ini mempunyai kebaikan dan keburukan.
  - 1) Kebaikannya adalah :
    - a) Jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin, sehingga perbaikannya dilakukan dengan cepat.
    - b) Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dan atasan, sehingga memperdekat hubungan antara atasan dan bawahannya.

- c) Akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya.
- d) Akan tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin bisa berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya.

2) Keburukannya adalah :

- a) Waktu seorang manajer banyak tersita, sehingga waktu untuk pekerjaan lainnya berkurang, misalnya perencanaan dan lain-lainnya.
- b) Mengurangi inisiatif bawahan, karena bawahan merasa bahwa atasannya selalu mengamati mereka.
- c) Ongkos semakin besar karena adanya biaya perjalanan.

Pengawasan langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi ditempat (*on the spot observation*) dan laporan ditempat (*on the spot report*).

Manajer yang mempunyai tugas kompleks tidak mungkin melakukan pengawasan langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengawasan ini biasanya dilakukan dengan tidak langsung.

b. Pengawasan Tidak Langsung

Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.

1) Kebaikannya adalah :

- a) Waktu manajer untuk mengerjakan tugas-tugas lainnya semakin banyak, misalnya perencanaan, kebijaksanaan, dan lain-lainnya.
- b) Biaya pengawasan relatif kecil.
- c) Memberikan kesempatan inisiatif bawahan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan.

2) Keburukannya adalah :

- a) Laporan kadang-kadang kurang objektif, karena ada kecenderungan untuk yang melaporkan yang baik-baik saja.
- b) Jika ada kesalahan-kesalahan terlambat mengetahuinya, sehingga perbaikannya pun juga terlambat.
- c) Kurang menciptakan hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan.

c. Pengawasan Berdasarkan Kekecualian

Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer.

Dari cara-cara pengawasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengawasan tidak akan dapat berjalan dengan baik apabila hanya bergantung kepada laporan saja. Tapi pengawasan akan berjalan dengan baik apabila dilakukan pengawasan secara langsung.

### 2.2.6.7 Manfaat Pengawasan

Menurut Feriyanto dan Triana (2015:67), manfaat pengawasan adalah :

- a. Untuk memberikan ruang regular bagi supervise guna merenungkan ini dan pekerjaan mereka.
- b. Untuk mengembangkan pemahaman dan ketrampilan dalam bekerja.
- c. Untuk menerima informasi dan perspektiflain mengenai pekerjaan seseorang.
- d. Untuk menjadi dukungan, baik segi pribadi ataupun pekerja.
- e. Untuk memastikan bahwa sebagai pribadi ataupun pekerja tidak ditinggalkan tidak perlu membawa kesulitan, masalah dan proyeksi saja.
- f. Untuk memilik ruang guna mengeksplorasi dan mengekspresikan *distress*, *resimulation* pribadi, *transferensi* atau counter-traferensi yang mungkin dibawa oleh pekerjaan.
- g. Untuk merencanakan dan memanfaatkan sumberdaya pribadidan professional yang lebih baik.
- h. Untuk menjadi pro-aktif bukan re-aktif.
- i. Untuk memastikan kualitas pekerjaan.

### 2.2.6.8 Indikator Pengawasan

Dari beberapa teori yang dijabarkan di atas mengenai definisi pengawasan, penulis menggunakan dimensi sebagai bahan acuan untuk mengisi data operasional variabel dari Handoko (2013:359), yang meliputi dimensi dan indikator sebagai berikut :

- a. Prosedur  
Pimpinan selalu melihat pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai.
- b. Standar  
Adanya batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Ketelitian  
Adanya pengukuran kerja pegawai.
- d. Pengukuran Pekerjaan  
Adanya evaluasi pekerjaan pegawai.
- e. Perbaikan  
Adanya koreksi pekerjaan dari pimpinan atau atasan.

## 2.2.7 Kinerja

### 2.2.7.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata atau merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari perusahaan Priansa (2017:48).

Mathis dan Jackson dalam Priansa (2017:48) menyatakan kinerja pada dasarnya adalah hal-hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya. Rivai dan Sagala dalam Priansa (2017:48) setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Supriyono (2014:281), mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atau kecakapan, pengalaman, kesanggupan serta waktu.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa, kinerja adalah hasil atau pencapaian yang dikerjakan oleh anggota yang mencerminkan adanya keberhasilan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diterimanya. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang dilakukan, hubungan karyawan dengan organisasi.

### 2.2.7.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Widodo (2015:133) berpendapat bahwa terhadap dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu:

- a. Kemampuan  
Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan reality. Kemampuan reality merupakan penggabungan antara pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya.
- b. Motivasi  
Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi didalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan kerja.

### 2.2.7.3 Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari sumber daya manusia organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Mangkunegara (2017:10) yaitu:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana dikalat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan yaitu:

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- g. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- h. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- i. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- j. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description).

#### **2.2.7.4 Indikator Kinerja**

Menurut Widodo (2016:86) mengemukakan bahwa terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu:

- a. Tujuan  
Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan
- b. Standar  
Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan akan tercapai.
- c. Umpan balik  
Umpan balik merupakan masukan yang diperlukan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja
- d. Alat atau sarana  
Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan
- e. Kompetensi  
Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.
- f. Motif  
Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.
- g. Peluang

Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

## **2.3 Hubungan antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan antara Komunikasi dengan Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2017:145) mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses pemindahan informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Menurut Mangkunegara (2017:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Adanya komunikasi yang berjalan dengan baik akan sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan. Komunikasi yang baik dicirikan oleh pemahaman tentang makna pengirim, tidak harus dengan perjanjian antara beberapa pihak. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja karyawan menjadi lebih baik. Karena pada dasarnya komunikasi dibutuhkan pada kegiatan yang ada, sehingga dengan adanya komunikasi yang baik maka dapat memacu para karyawan untuk dapat meningkatkan kreatifitas dan semangat kerja mereka masing-masing.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Azwar (2016), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja

terhadap Kinerja Karyawan pada PT Arcoplan Indoraya Surabaya”, yang menyatakan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.2 Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja Karwayan**

Sinambela (2017:335) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan pimpinan untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku mereka mengikuti aturan main yang ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Disiplin juga merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan yang disengaja maupun yang tidak sengaja. Selain itu, disiplin menggerakkan dan mengarahkan pegawai untuk bertanggung jawab terhadap keberhasilan dan kegagalan pada pekerjaannya. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan instansi.

Disiplin digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri. Sebagaimana kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, namun jika tidak diimbangi dengan pemahaman terhadap disiplin yang tinggi, maka tugas dan pekerjaannya yang dihasilkan tidak akan menghasilkan kinerja yang baik, bahkan mungkin akan menimbulkan kegagalan dalam tercapainya tujuan organisasi. Karena disiplin kerja yang baik dan berkualitas merupakan kunci utama keberhasilan suatu instansi dimana hal tersebut ditetapkan dengan baik dan benar maka keinginan dan tujuan suatu instansi akan terwujud.



Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015), dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun”, yang menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. Sehingga dengan adanya disiplin kerja maka kinerja pegawai dapat meningkat.

### **2.3.3 Hubungan antara Pengawasan Kerja dengan Kinerja Karyawan**

Robert J. Mockler yang dalam Handoko (2013:358) mengemukakan bahwa pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

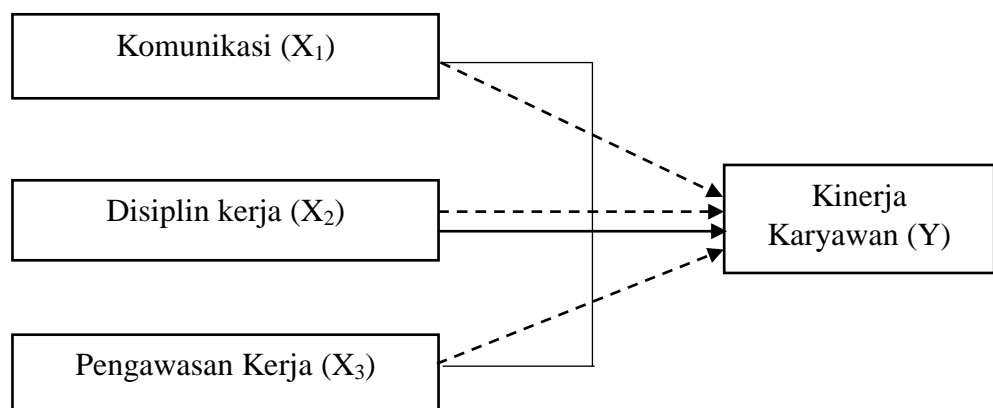
Menurut Fahmi (2014:127) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangatlah tergantung kepada orang-orang yang berada di lingkungan tersebut. Salah satu fungsi manajemen agar perusahaan berjalan secara efektif dan efisien yaitu dengan adanya fungsi controlling. Usaha yang ditempuh dalam pencapaian tujuan ini adalah dalam melakukan pengawasan terhadap

pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Seorang pimpinan harus melakukan pengawasan terhadap bawahan dalam melakukan pekerjaan guna mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Patria Maya Sari (2014), dengan judul ”Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta” yang menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Djitoe Indonesia Tobacco di Surakarta. Sehingga dengan adanya disiplin kerja maka kinerja pegawai dapat meningkat.

#### 2.4 Kerangka Konseptual



**Gambar 2.1**

#### **Kerangka Konseptual**

Sumber Peneliti (2019)

Keterangan:

—————→ : Hubungan Simultan

-----→ : Hubungan Parsial

## 2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis Menurut Sugiyono (2016:96), adalah 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-teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric dengan data. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian ini adalah :

- a. Bahwa komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.
- b. Bahwa komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.
- c. Bahwa pengawasan kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.

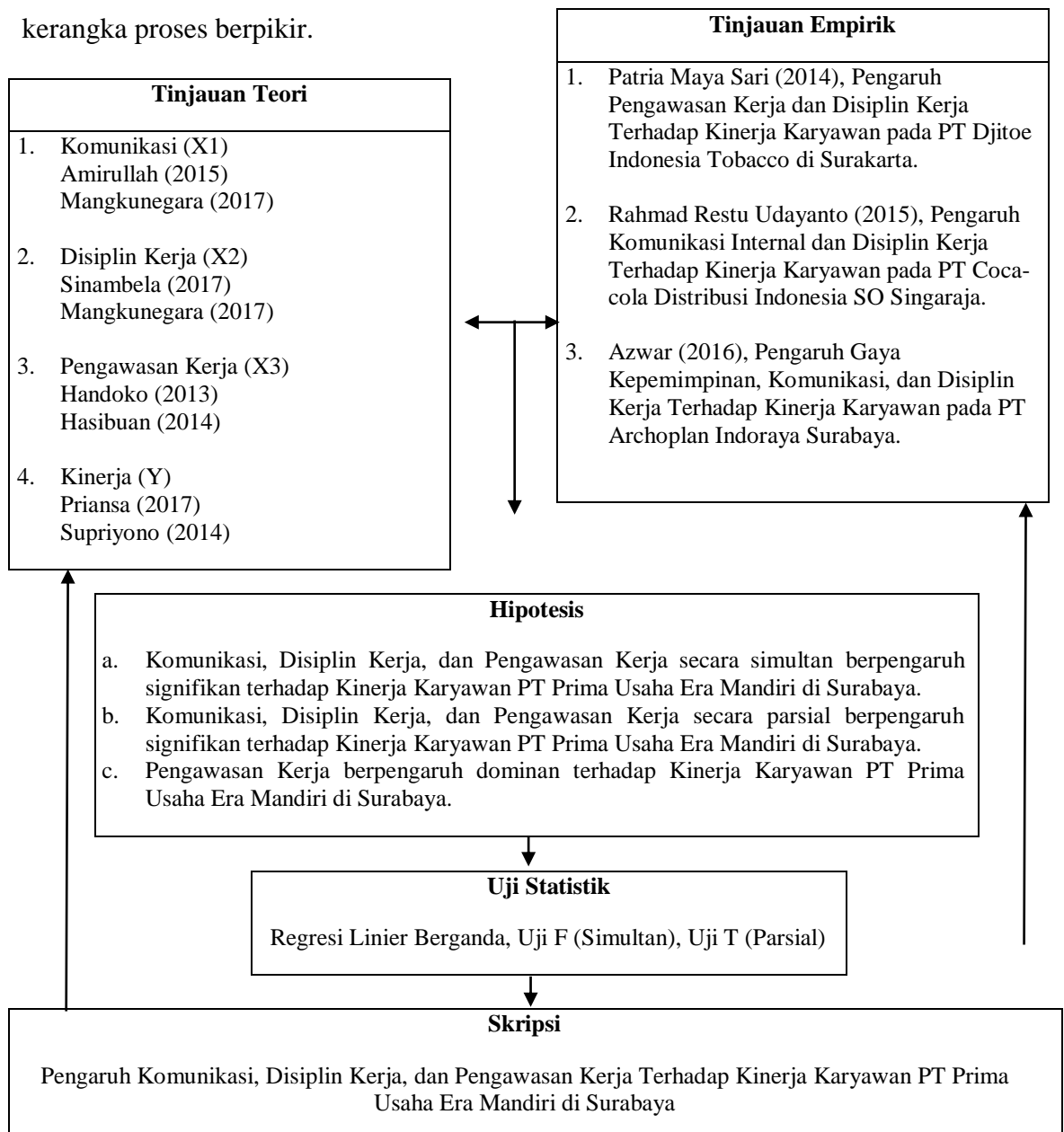


### BAB III

## METODE PENELITIAN

### 3.1 Kerangka Proses Berfikir

Berdasarkan permasalahan yang ada pada Bab I, teori dan penelitian terdahulu pada Bab II, maka disusunlah kerangka proses berpikir.



Gambar 3.1

### **Kerangka Proses Berpikir**

Sumber : Peneliti (2019)

Penjelasan Gambar :

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah dan studi serta tinjauan pustaka, maka disusunlah proses kerangka berpikir yang diperoleh dari hasil tinjauan teoritis dan tinjauan empirik. Tinjauan teoritis diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang diajukan dalam studi, secara lengkap telah dibahas dalam bab tinjauan pustaka, serta dengan cara mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan permasalahan studi yang dilakukan atas teori-teori dan studi empirik diperoleh variabel-variabel dengan segala hubungan dan pengaruhnya. Sehingga didalam melakukan penelitian, peneliti tidak hanya berpikir secara deduktif atau induktif saja, akan tetapi diperlukan suatu interaksi atau keterkaitan antara keduanya (→←) dan proses berpikir secara deduktif (tinjauan teori) dan proses berpikir secara induktif (tinjauan empirik) tersebut dapat ditemukan variabel-variabel yang digunakan atas dasar disusunnya penulisan skripsi.

Kerangka proses berpikir menunjukkan bahwa dari keterkaitan antara tinjauan teori dan tinjauan empiris dapat menghasilkan hipotesis yang merupakan dugaan sementara dalam studi. Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan uji kuantitatif dengan alat uji statistik yang relevan sehingga hipotesis akan teruji kebenarannya, yang kemudian dijadikan bahan banding untuk menemukan fenomena baru dalam mengembangkan ilmu pengetahuan karya ilmiah yang disusun dalam skripsi. Tanda panah (→) yang menghubungkan antara skripsi

dengan tinjauan teori dan tinjauan empiris dapat diartikan bahwa skripsi ini dapat memberikan kontribusi berupa dukungan dengan memperkuat teori-teori dan penelitian relevan yang telah ada sebelumnya. Dengan demikian diharapkan hasil studi teoritis dalam empiris dapat memberikan masukan yang lebih luas dalam ilmu pengetahuan.

## **3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

### **3.2.1 Definisi Operasional Variabel**

Menurut Sugiyono (2016:31), definisi operasional merupakan penentuan konstruk dan sifat yang dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan konstruk, sehingga sangat membantu dalam penelitian karena definisi operasional akan menunjukkan pada indikator-indikator, aspek-aspek variabel atau konstruk dan alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian. Variabel-variabel yang digunakan dalam penulisan skripsi ini antara lain :

#### **a. Komunikasi (X1)**

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan yang mencakup di dalamnya informasi dan makna dari seseorang atau kelompok yang disebut sebagai pengirim pesan kepada pihak lain yang menerima pesan. Dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Indikator komunikasi, antara lain :

##### **1) Komunikasi dengan atasan**

Merupakan komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri, seperti karyawan yang ingin menyampaikan usulan, ide, keluhan, pengaduan, laporan yang ada didalam perusahaan kepada pimpinannya. Apa yang disampaikan oleh karyawan ini bisa jadi sebuah informasi yang penting bagi perusahaan.

2) Komunikasi dengan bawahan

Merupakan komunikasi antara pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri dengan bawahannya, seperti mengungkapkan pikiran dan pendapat kepada bawahan.

3) Komunikasi dengan sesama rekan kerja

Komunikasi yang terjadi antar sesama rekan kerja pada PT Prima Usaha Era Mandiri.

b. Disiplin Kerja (X2)

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Indikator-indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1) Tujuan dan kemampuan

Merupakan arah/sasaran dimana pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri harus disesuaikan dengan kemampuan yang bersangkutan.

2) Teladan Pimpinan



Merupakan suatu perilaku Pimpinan yang mencontohkan hal-hal yang baik kepada karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

3) Balas jasa

Merupakan imbalan berupa gaji yang diberikan PT Prima Usaha Era Mandiri kepada karyawan.

4) Keadilan

Merupakan tuntutan hak karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri untuk diperlakukan adil oleh perusahaan.

5) Waskat

Merupakan suatu tindakan yang ditunjukkan oleh pimpinan untuk mengawasi karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri secara langsung.

6) Sanksi hukuman

Merupakan kesesuaian sanksi yang diberikan kepada karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri dengan kesalahan yang telah diperbuat.

7) Ketegasan

Merupakan sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri kepada bawahan berdasarkan aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

c. Pengawasan Kerja (X3)

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa sumber daya perusahaan digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan. Indikator-indikator pengawasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini antara lain :

1) Prosedur

Merupakan rangkaian tata kerja dalam PT Prima Usaha Era Mandiri yang harus dikerjakan oleh karyawan untuk penyelesaian suatu pekerjaan.

2) Standar

Merupakan persyaratan tugas, fungsi atau perilaku yang telah ditetapkan PT Prima Usaha Era Mandiri sebagai sasaran yang harus dicapai oleh karyawan.

3) Ketelitian

Merupakan kemampuan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri untuk melakukan sesuatu dengan cara cepat, cermat, serta teliti.

4) Pengukuran pekerjaan

Merupakan tindakan evaluasi terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan oleh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri.

5) Perbaikan

Merupakan upaya untuk melakukan tindakan sesuai terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri.

d. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, kesanggupan serta waktu. Dalam penelitian ini peneliti mengukur kinerja karyawan dengan menggunakan indikator-indikator :

1) Tujuan

Merupakan tujuan yang menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan oleh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri.

2) Standar

Merupakan persyaratan tugas, fungsi atau perilaku yang ditetapkan oleh perusahaan sebagai sasaran yang harus dicapai oleh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri.

3) Umpan Balik

Merupakan masukan/tanggapan yang diperlukan untuk mengukur kemajuan kinerja PT Prima Usaha Era Mandiri.

4) Alat atau sarana

Merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dan pekerjaan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri dengan sukses.

5) Kompetensi

Merupakan kemampuan yang dimiliki karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6) Motif

Merupakan alasan/pendorong bagi karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri untuk melakukan suatu pekerjaan yang berguna untuk menunjang kinerja dalam perusahaan.

7) Peluang

Merupakan tugas yang menjadi prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, serta mengambil waktu yang tersedia terhadap karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri.

### **3.2.2 Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendekatan interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2016:92). Pendekatan penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah pendekatan kuantitatif, karena penilaian ini disajikan dengan angka-angka. Hal ini sesuai dengan pendapat (Sugiyono, 2016:7) yang mengemukakan penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

Desain penelitian dalam penelitian ini merupakan penelitian penjelasan atau *explanatory research* yaitu jenis penelitian yang menjelaskan kausal atau

hubungan sebab akibat antara variabel-variabel melalui pengajuan hipotesa sehingga memungkinkan diperoleh suatu kesimpulan. Penggalan data dapat melalui kuisioner, wawancara, observasi, maupun data dokumentasi. Deskripsi dari studi kasus tergantung dari keadaan kasus tetapi tetap mempertimbangkan waktu. Keuntungan besar dari desain ini adalah pengkajian secara rinci meskipun jumlah dari responden sedikit, sehingga akan didapatkan gambaran satu unit subyek yang sangat jelas.

### **3.3 Penentuan Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi merupakan subjek penelitian. Menurut Sugiyono (2016:117), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempengaruhi kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun yang menjadi populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya yang berjumlah 50 orang.

#### **3.3.2 Sampel**

Menurut Sugiyono (2016:82), sampel adalah bagian dari populasi dan biasa mewakili keseluruhan populasi. Adapun penelitian jumlah sampel yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah dengan metode sensus berdasarkan pada ketentuan yang dikemukakan Sugiyono (2016:61), yang mengemukakan bahwa sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampling

jenuh adalah sensus. Adapun subjek penelitian menentukan sampel menurut Arikunto dalam Deni (2016:77), mengatakan bahwa apabila subjek penelitian kurang dari 100 orang lebih baik diambil semuanya sehingga penelitian adalah populasi, akan tetapi bila subjeknya lebih dari 100 orang, maka diperbolehkan untuk mengambil sampel 10-15 % atau 20-25 % atau lebih sesuai dengan kemampuan dan dana yang dimiliki peneliti.

Jadi yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya yang berjumlah 50 populasi.

### **3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Menurut Sugiyono (2016:61), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. istilah lain dari sampling jenuh adalah sensus.

Jadi yang menjadi sampel penelitian ini adalah seluruh para karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya yang berjumlah 50 orang.

### **3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Penelitian ini berfokus pada permasalahan mengenai komunikasi, disiplin kerja, dan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri Surabaya, sedangkan waktu penelitian ini dilaksanakan yaitu bulan Februari 2019.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis didalam penelitian. Data dapat digolongkan menurut jenis dan sumbernya yaitu sebagai berikut :

### **3.5.1 Jenis Data**

Teknik pengumpulan data disini menjelaskan tentang bagaimana data dikumpulkan sebelum diolah dan dianalisis. Dalam pengumpulan data yang melalui field research ini berasal dari data primer dan data sekunder dengan penjelasan sebagai berikut :

#### **a. Data Primer**

Dalam melakukan sebuah penelitian tentu penulis harus mempunyai sumber informasi dari data primer untuk dapat diteliti. Penulis mengambil pengertian data primer menurut Sugiyono (2016:193) adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Berdasarkan pendapat yang ada, penulis menyimpulkan bahwa data primer merupakan data utama yang didapatkan langsung dari apa yang akan diteliti. Sumber data primer merupakan sumber data yang didapat dan diolah secara langsung dari subjek yang berhubungan langsung dengan penelitian. Data primer ini diantaranya didapat dari hasil observasi langsung dan data hasil pengisian kuesioner.

#### **b. Data Sekunder**

Menurut Sugiyono (2016:193), data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang

lain atau lewat dokumen-dokumen yang ada. Penggunaan data sekunder adalah sebagai penunjang yang menguatkan perolehan data hasil yang didapat dari artikel, internet, dan dokumen-dokumen yang dimiliki organisasi yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Jadi penulis mengambil kesimpulan bahwa data sekunder adalah data tambahan yang didapatkan untuk membantu penelitian.

### **3.5.2 Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dengan mengumpulkan data melalui penyebaran kuesioner kepada subjek penelitian yang akan dituju yaitu karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Selain itu data juga diperoleh dari studi pustaka yang relevan dari penelitian.

### **3.5.3 Metode Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang sangat menunjang terselenggaranya penelitian dengan digunakan cara-cara pengumpulan data adalah :

a. *Library Research* (Studi Kepustakaan)

Yaitu pengumpulan data skripsi dengan cara membaca literatur-literatur yang ada hubungannya dengan masalah yang akan diteliti.

b. *Field Research* (Studi Lapangan)

Yaitu pengumpulan data skripsi dengan mengadakan penelitian secara langsung dilapangan atau objek penelitian. Adapun teknik yang digunakan pengumpulan data antara lain :

1. Observasi



Pada tahap ini peneliti belum membawa masalah yang akan diteliti sehingga peneliti melakukan penjelajahan umum dan menyeluruh, melakukan deskripsi terhadap semua yang dilihat, didengar, dan dirasakan. Semua data direkam akibatnya hasil observasi disimpulkan dalam keadaan yang belum tertera.

## 2. Wawancara

Dalam sebuah penelitian tertentu untuk mendapatkan hasil yang baik dibutuhkan pendapat dan pemikiran dari orang-orang yang berhubungan dengan penelitian. Wawancara merupakan pertemuan dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Jadi kesimpulan dari wawancara menurut penulis merupakan hasil pembicaraan tanya jawab dari penulis terhadap orang-orang yang berhubungan dengan apa yang penulis teliti.

## 3. Kuesioner

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi penelitian lapangan, observasi dan kuesioner. Untuk mendapatkan data yang relevan dalam penelitian maka dilakukan dengan cara wawancara yang dibantu dengan instrument penelitian yaitu kuesioner yang diberikan kepada responden, pengamatan langsung, serta studi kepustakaan. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert dan kuesioner tertutup yaitu responden dapat memilih jawaban yang telah disediakan.

### 3.5.4 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2016:92), menyatakan bahwa instrument penelitian adalah suatu alat pengumpulan data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dengan demikian, penggunaan instrument penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2016:134) menjelaskan bahwa skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk sikap pilihan jawaban diberi skor, maka responden harus menggambarkan, mendukung pernyataan (positif). Pertanyaan positif bertujuan untuk mengetahui jawaban yang sesuai dengan kebenaran. Pemberian skor atas pilihan jawaban untuk kuesioner diajukan adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Skala Likert**

No	Keterangan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	Diberi skor 5
2	Setuju (S)	Diberi skor 4
3	Kurang Setuju (KS)	Diberi skor 3
4	Tidak Setuju (TS)	Diberi skor 2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	Diberi skor 1

Sumber : Sugiyono (2016:88)

Agar mendapatkan sebuah hasil penelitian yang memuaskan, peneliti menyusun rancangan kisi-kisi instrument penelitian. Menurut Arikunto (2013:162) menyatakan bahwa kisi-kisi bertujuan untuk menunjukkan keterkaitan antara variabel yang diteliti dengan sumber data atau teori yang diambil. Dalam penelitian ini dari setiap variabel yang ada akan diberikan penjelasan, selanjutnya menentukan indikator yang akan diukur hingga menjadi item pernyataan, seperti terlihat pada gambar dibawah ini :

**Tabel 3.2**

**Kisi- kisi Instrumen**

No	Variabel	Indikator	Instrumen Pernyataan
1.	<b>Komunikasi (X<sub>1</sub>)</b>	1. Komunikasi dengan atasan 2. Komunikasi dengan bawahan 3. Komunikasi dengan sesama rekan kerja	1. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat menyampaikan laporan perkembangan perusahaan serta aspirasi mereka secara mudah kepada Pimpinan 2. Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat menyampaikan ide/gagasan secara mudah kepada karyawan. 3. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendengarkan dengan baik setiap ide/gagasan/pendapat dari rekan kerja.
2.	<b>Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)</b>	1. Tujuan dan Kemampuan 2. Teladan Pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan	1. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendapatkan tugas sesuai dengan kemampuannya. 2. Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus memberikan contoh menjadi pemimpin yang baik kepada karyawan. 3. Balas jasa mempengaruhi kedisiplinan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. 4. Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus bersikap adil dalam mengambil kebijakan.

		<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Waskat</li> <li>6. Sanksi hukuman</li> <li>7. Ketegasan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus mengontrol gairah kerja dan prestasi kerja karyawannya.</li> <li>6. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendapatkan sanksi hukuman bagi yang melanggar peraturan.</li> <li>7. Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mampu bersikap tegas sesuai aturan yang telah ditetapkan perusahaan.</li> </ol>
3.	<b>Pengawasan Kerja (X<sub>3</sub>)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prosedur</li> <li>2. Standar</li> <li>3. Ketelitian</li> <li>4. Pengukuran pekerjaan</li> <li>5. Perbaikan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya menjadi jauh lebih mudah dengan adanya prosedur dari perusahaan.</li> <li>2. Standar yang diberikan oleh perusahaan harus dikerjakan dengan baik dan benar oleh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya untuk menyelesaikan pekerjaan.</li> <li>3. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat melakukan suatu pekerjaan dengan cara cepat, cermat, serta teliti.</li> <li>4. Hasil kerja selalu menjadi tolak ukur penilaian pimpinan terhadap karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.</li> <li>5. Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya selalu mengoreksi hasil kerja karyawan, serta melakukan tindakan perbaikan.</li> </ol>
4.	<b>Kinerja (Y)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan</li> <li>2. Standar</li> <li>3. Umpan Balik</li> <li>4. Alat atau sarana</li> <li>5. Kompetensi</li> <li>6. Motif</li> <li>7. Peluang</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat mengetahui arah kemana tujuan kinerja yang harus dilakukan dalam perusahaan.</li> <li>2. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perusahaan.</li> <li>3. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya bekerja secara efektif dalam menghasilkan produk makanan sesuai dengan yang diinginkan konsumen.</li> <li>4. Alat atau sarana yang ada pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat digunakan dengan baik untuk membantu penyelesaian pekerjaan.</li> <li>5. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mampu menjalankan pekerjaan dengan baik.</li> <li>6. Adanya motivasi yang tinggi dari karyawan dalam penyelesaian tugas pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.</li> <li>7. Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.</li> </ol>

### 3.6 Pengujian Data

#### 3.6.1 Uji Validitas

Tujuan dilakukan uji validitas untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Sujarweni, 2015:157-158). Sebuah instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas ini dilaksanakan terhadap karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dengan menggunakan rumus korelasi *Product moment* dari *pearson*, yaitu :

Rumus uji validitas :

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

Keterangan :

r = Koefisien korelasi *pearson product moment*

X1,X2,X3 = Komunikasi, Disiplin Kerja, Pengawasan Kerja

Y = Kinerja

N = Ukuran sampel atau banyak data di dalam sampel

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui ketetapan suatu instrumen (alat ukur) didalam mengukur gejala yang sama walaupun dalam waktu yang berbeda. Menurut Sugiyono (2016:348), reliabilitas yaitu suatu instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama. Berdasarkan definisi tersebut, maka realibilitas dapat di artikan sebagai suatu karakteristik terkait dengan keakuratan, ketelitian, dan kekonsistenan. Suatu alat disebut reliable apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek sama sekali diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Dalam hal ini relatif sama berarti tetap adanya toleransi perbedaan-perbedaan kecil diantara hasil beberapa kali pengukuran. Pengujian ini dilakukan terhadap butir pertanyaan yang termasuk dalam kategori *valid*. Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan *alpha chronbach*.

Rumus uji relabilitas :

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan :

$\alpha$  = Koefisien reliabilitas

r = Rata-rata korelasi antara faktor pembentuk sub variabel

k = Jumlah faktor yang membentuk sub variabel

### 3.6.3 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016:154) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Apabila variabel tidak berdistribusi secara normal maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov* yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data terdistribusi normal. Sedangkan jika hasil *One Sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikan dibawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

Uji statistik yang digunakan untuk uji normalitas data dalam penelitian ini adalah uji normalitas atau sampel Kolmogorov-Smirnov. Hasil analisis ini kemudian dibandingkan dengan nilai kritisnya. Menurut Santoso (2012:393), menjelaskan *output test of normality*, yaitu :

- a. Ada pedoman pengambilan keputusan : Angka signifikansi (Sig)  $> \alpha = 0,05$  maka data berdistribusi normal.
- b. Angka signifikansi (Sig)  $< \alpha = 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

Menurut Santoso (2012:322), metode yang digunakan adalah pengujian secara visual dengan metode gambar normal *probability plots* dalam program SPSS yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik.

### **3.7 Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis**

Teknik analisis data merupakan proses mencari dan menyusun data secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, kuesioner dan observasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

### **3.7.1 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah persyaratan pengujian statistik yang harus dipenuhi terlebih dahulu dalam analisis regresi linier. Model dalam penelitian ini harus bebas dari asumsi klasik, yaitu multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah sebagai berikut.

#### **3.7.1.1 Uji Multikolinearitas**

Menurut Ghozali (2016:103) pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pengujian multikolinearitas adalah pengujian yang mempunyai tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Efek dari multikolinearitas ini adalah menyebabkan tingginya variabel pada sampel. Hal tersebut berarti standar error besar, akibatnya ketika koefisien diuji, t-hitung akan bernilai kecil dari t-tabel. Hal ini menunjukkan tidak adanya hubungan linear antara variabel independen yang dipengaruhi dengan variabel dependen. Untuk menemukan ada atau tidaknya



multikolinieritas dalam model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolinieritas yang tinggi. Nilai cut off yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10.

### **3.7.1.2 Uji Heterokedastisitas**

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linier berganda adalah dengan melihat grafik scatterplot atau nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Jika tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016;134).

### **3.7.1.3 Uji Autokorelasi**

Uji antokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 atau sebelumnya (Ghozali, 2016:107). Menguji apakah dalam sebuah regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t-1 sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada *problem*

autokorelasi. Biasanya hal ini terjadi pada regresi yang datanya adalah *time series* atau berdasarkan waktu berbeda.

Metode Durbin Watson *Test* hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*frist order autocorrelation*) dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lagi di antara variabel independen (Ghozali, 2016:111). Metode Durbin Watson ini mengasumsikan adanya *frist order autoregressive* AR(1) dalam model. Hipotesis dari uji tersebut sebagai berikut :

Ho : $\rho = 0$

H1 : $\rho \neq 0$

Artinya jika  $d < d_u$  atau  $(4-d) < d_u$ , Ho ditolak pada tingkat  $2\alpha$  sehingga secara statistic terlihat bahwa adanya autokorelasi baik positif maupun negative secara signifikan.

### 3.7.2 Uji Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

Koefisien determinasi  $R^2$  pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel – variabel dependen (Ghozali, 2016:95). Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel–variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel–

variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016:95).

### 3.7.3 Analisis Regresi Berganda

Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2016:277), Analisis regresi linier berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2. Menurut Sugiyono (2016:277) persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Komunikasi

X<sub>2</sub> = Disiplin Kerja

X<sub>3</sub> = Pengawasan Kerja

a = Konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien regresi

### 3.7.4 Uji hipotesis

#### 3.7.4.1 Uji hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui apakah suatu model regresi sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis dengan menggunakan Uji F dimaksudkan

agar dapat diketahui pengaruh dari Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Menurut Sarwono (2012:88), dengan kata lain Uji F dipergunakan untuk melihat pengaruh dari semua variabel bebas (*independent variable*) secara gabungan terhadap variabel terikat (*dependent variable*).

Langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan Uji F adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan Hipotesis

Langkah pengujian hipotesis dapat dimulai dari menetapkan hipotesis nol dan hipotesis alternative. Hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternative ( $H_a$ ) dalam Uji F dari penelitian ini adalah :

$H_0$  = Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja (Y).

$H_a$  = Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara simultan tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y).

b. Merumuskan Dasar Pengambilan Keputusan

Dasar pengambilan dalam keputusan dalam hal ini maksudnya adalah dasar yang digunakan sehingga dapat menetapkan diterima tidaknya hipotesis penelitian. Yang pertama dilakukan adalah menetapkan taraf signifikansi sebesar 0,05. Taraf signifikansi diperlukan untuk menjadi pembanding dalam

menentukan diterima tidaknya hipotesis. Selanjutnya dapat dilihat melalui kriteria atau dasar pengambilan keputusan berikut :

- 1) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
- 2) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Nilai signifikan penelitian dapat diketahui dari hasil pengolahan data dengan SPSS pada table ANOVA dalam kolom Sig.

#### **3.7.4.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)**

Uji t dipergunakan untuk melihat besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara sendiri-sendiri atau parsial (Sarwono, 2012:91). Sehingga dalam penelitian ini Uji t dipergunakan untuk melihat besarnya pengaruh dari masing-masing komponen dalam manajemen sumber daya manusia yaitu variabel komunikasi, disiplin kerja dan pengawasan kerja terhadap profitabilitas. Pengujian dilakukan dengan menggunakan aplikasi pengolahan data yaitu SPSS. Langkah-langkah yang dilakukan dalam melakukan Uji t adalah sebagai berikut :

##### **a. Merumuskan Hipotesis**

Sama halnya dengan Uji F, Uji t juga memerlukan perumusan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ). Hipotesis nol dan hipotesis alternatif dalam Uji t dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

$H_0$  = Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja (Y).

$H_a$  = Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y).

b. Merumuskan Dasar Pengambilan Keputusan

Dasar pengambilan keputusan dalam hal ini maksudnya adalah dasar yang digunakan sehingga dapat menetapkan diterima tidaknya hipotesis penelitian. Kemudian, menetapkan taraf signifikansi sebesar 0,05. Lebih lanjutnya dapat dilihat melalui kriteria atau dasar pengambilan keputusan berikut :

a) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

b) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Nilai signifikansi penelitian dapat diketahui dari hasil pengolahan dengan SPSS pada table *coefficients* dalam kolom Sig.

### 3.7.4.3 Melihat Pengaruh Dominan

Untuk mengetahui variabel mana yang paling dominan diantara variabel bebas yang terdiri dari variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Pengawasan Kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y) dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya, maka dilakukan dengan melihat ranking koefisien regresi yang distandartkan atau *unstandardized of coefficient* beta dari masing-masing variabel bebas. Variabel yang memiliki koefisien terbesar adalah variabel bebas yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat (Yamin,dkk. 2012:37)



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Diskripsi Objek Penelitian

##### 4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT Prima Usaha Era Mandiri meliputi *A&W CITO*, *ROYAL*, *GIANT MASPION SQUARE Restaurant* yaitu restoran cepat saji yang terkenal dan sudah lama dikenal karena konsep unik dari produknya root beer dan root beer float. Pada tahun 1919, *A&W* meluncurkan restaurant drive-in di Lodi, California. Nama perusahaan diambil dari inisial nama keluarga mitra Allen dan Wright (Roy W. Allen dan Frank Wright).

Perusahaan ini menjadi sangat populer di Amerika karena konsep “mug dinginnya”. Mug ini disimpan di freezer atau lemari pendingin untuk diisi dengan root beer dan disajikan kepada pelanggan restaurant. Pada tahun 1925, *A&W Restaurant* memulai bisnis waralaba yang hingga saat ini lokasi waralaba dari *A&W Restaurant* sudah menjamur diseluruh dunia.

*A&W Restaurant* menyajikan menu makanan cepat saji khas kentang goreng, hot dog, dan hamburger. Sebagian besar outlet nya adalah restaurant drive-in yang memiliki carhops. Pada desember 2011, sebuah restaurant yang sebelumnya dimiliki oleh Yum! Dijual kepada konsorsium waralaba *A&W Restaurant*, melalui A Great American Brand, LLC.

Pada tahun 1933, minuman *root beer* itu begitu sukses sehingga ada lebih dari 170 gerai waralaba yang beroperasi dibagian barat tengah dan bagian barat. Untuk



memastikan kualitas tetap sama untuk minuman tersebut, Allen menjual konsentrat A&W *Root Beer* secara eksklusif kepada setiap operator waralaba.

Selama perang dunia ke II, tidak ada restoran baru yang dibuka dan meskipun penjataan gula dilakukan oleh pemerintah dan terjadi kekurangan karyawan, sebagai besar unit A&W *restaurant* tetap beroperasi seperti biasa, setelah itu mulai meningkat untuk penyebaran unit *restaurant*.

Restoran cepat saji A&W sendiri telah masuk ke Indonesia sejak tahun 1985. Setelah 34 tahun kini A&W memiliki 255 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Diumur yang ke 34 A&W *Restaurant* Indonesia sudah berkembang pesat dan sudah menjadi pelopor Restoran cepat saji di Indonesia. Sejak November 2009 sebenarnya A&W sudah menyiapkan banyak hal untuk memperoleh banyak hal untuk memperoleh sertifikat halal. Menurut Suryo Wiratno selaku PDQA manager PT. PRIMA USAHA ERA MANDIRI, selaku perusahaan pemilik jaringan resto A&W, pihaknya telah mengkondisikan bahan baku yang digunakan agar sesuai dengan ketentuan. Kemudian pembenahan dokumen fisik barang, baik dikantor pusat maupun diseluruh outlet. Termasuk dari bahan-bahan pemasok di gerai A&W yang disesuaikan dengan standarisasi.

Dengan adanya standarisasi tersebut otomatis penggunaan bahan baku sudah tidak boleh sembarang lagi, harus ada persetujuan purchasing dan QA serta koordinator Auditor Halal Internal. Meskipun sertifikasi halal untuk seluruh gerai A&W sudah direncanakan lama, namun belum ada pihak secara khusus yang menangani hal tersebut. Sehingga sertifikasi bisa dilakukan pada pertengahan 2010.

Meski proses persiapan pra audit diakuinya tidak terlalu rumit, namun pemberlakuan mekanisme di tiap gerai outlet harus dicermati.

Akhirnya pada bulan maret 2011 A&W resmi memperoleh sertifikat halal dari MUI. Bahkan demi mendapatkan sertifikat MUI minuman kebanggaan A&W root beer yang namanya mengandung asosiasi “bir” atau minuman berakohol ini dihapus karena tidak diperkenankan oleh komisi fatwa MUI.

Meskipun diakui minuman tersebut tidak mengandung alkohol, tetapi asosiasi yang berdekatan tersebut ditakutkan akan membawa dampak negatif dari konsumen. Beruntung meski harus menjelaskan pada franchisor A&W luar negeri, perubahan nama ini tidak berefek banyak pada penjualan di Indonesia.

#### **4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

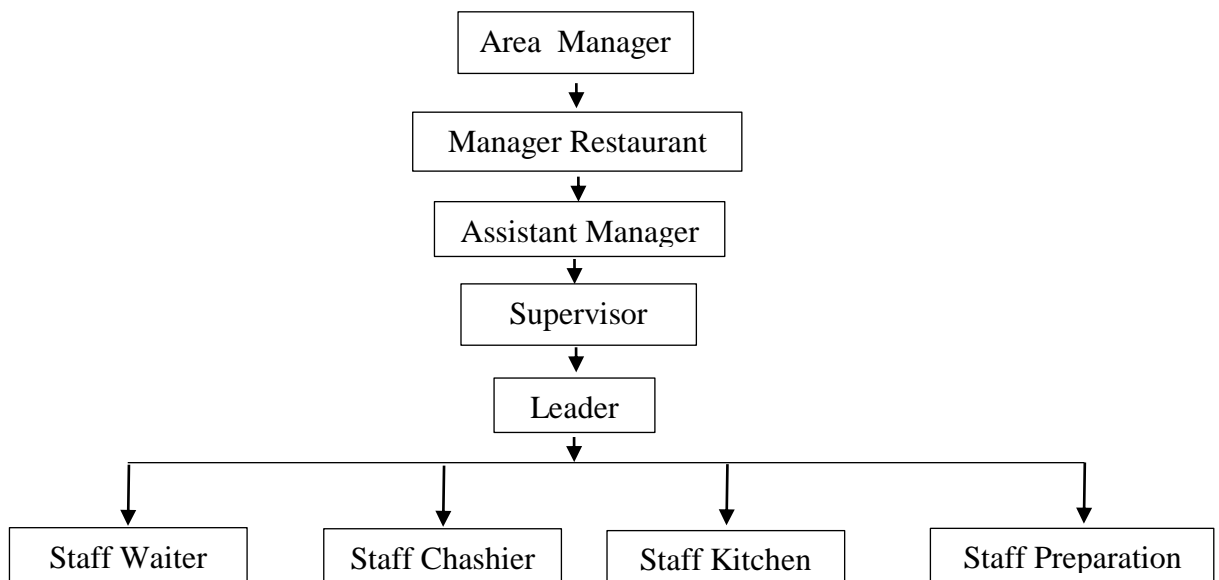
Visi dan misi perusahaan PT Prima Usaha Era Mandiri yang meliputi A&W Restaurant adalah menjadi restaurant cepat saji dengan pelayanan terbaik di dunia. Untuk mencapai visi ini. A&W selalu menjamin mutu produknya. Memberikan pelayanan yang memuaskan, menawarkan kebersihan dan kenyamanan produk pangan serta nilai-nilai tambah lainnya. Hospitality ke konsumen adalah hal penting.

Misi

- a. Menjadi perusahaan terbaik bagi semua karyawan kami di setiap outlet diseluruh dunia.
- b. Menghandirkan pelayanan dengan sistem operasional yang unggul bagi setiap konsumen di seluruh cabang A&W.

- c. Terus mengalami perkembangan ke arah yang menguntungkan sebagai sebuah brand, serta terus mengembangkan sistem operasional ke arah yang lebih baik dan berinovasi.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi



**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Perusahaan**

Sumber : PT Prima Usaha Era Mandiri (2019)

Tugas dan tanggung Jawab :

1. Area Manager memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai pengawas di beberapa store yang ada di Surabaya dan memastikan operasional Restauarant berjalan dengan lancar
2. Manager Restauran memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai kepala outlet, menjaga opsional berjalan dengan lancar, merekrut karyawan baru dan bertanggung jawab jika ada masalah dari pihak *internal* maupun *external*

3. Assistant Manager memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai pengurus semua administrasi yang ada di *Restaurant* mulai dari penghitungan barang operasional hingga order barang ke suplayer.
4. Supervisor memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai pengawas operasional seluruh karyawan mulai dari pengecekan barang masuk dari suplayer, cek administrasi staff, cek sales perhari dan memastikan tidak ada stok yang kurang pada saat operasional
5. Leader memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai team trainer yaitu mentraining karyawan baru yang datang bergabung di *Restaurant*.
6. Staff Waiter memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mengantarkan pesanan tertunda, dan sebagai sales promosikan produk A&W kepada *customer* yang berkunjung di Giant Maspion Square dan Royal Plaza.
7. Staff Cashier memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai ujung tombak sebuah *Restaurant* untuk menawarkan sebuah produk terbaru kepada pelanggan dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk pelanggan.
8. Staff Kitchen memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai yang menyiapkan makanan untuk pelanggan yang diolah dari bahan mentah kebarang siap saji.
9. Staff preparation memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai yang menerima barang dari suplayer yang dicek masa exp date dan barang nya memiliki standart yang ada logo dari MUI.

#### **4.1.4 Tujuan Perusahaan**

Setiap perusahaan sebagai suatu organisasi tentu mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Seperti halnya dengan PT Prima Usaha Era Mandiri, tujuan ini akan berperan sebagai pedoman ataupun arah bagi perusahaan dalam melaksanakan aktivitas yang akan dilakukan. Tujuan ini meliputi tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang.

##### **a. Tujuan Jangka Pendek**

###### **1) Meningkatkan volume penjualan**

Perusahaan dalam aktivitasnya berharap untuk selalu dapat meningkatkan volume penjualan yang dihasilkan sehingga dapat meningkatkan profit yang pada akhirnya dapat membiayai segala keperluan yang menyangkut aktivitasnya.

###### **2) Meningkatkan kualitas produk**

Kualitas produk sangat mempengaruhi naik turunnya produk yang terjual. Karena itu perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan mutu produk yang dihasilkan dan selalu mengawasi mutu produknya demi kelangsungan hidup perusahaan.

##### **b. Tujuan Jangka Panjang**

###### **1) Menjaga kontinuitas perusahaan**

Perusahaan selalu berusaha untuk terus meningkatkan profitnya dengan berupaya meningkatkan volume penjualan, karena jika

perusahaan mengalami penurunan profit akan dapat mengganggu kontinuitas perusahaan.

2) Menjaga keuntungan yang optimal

Perusahaan pada dasarnya mengharapkan keuntungan yang optimal dari usahanya guna menjaga kelangsungan hidup usahanya dalam jangka panjang. Hal ini disebabkan karena dengan keuntungan ini perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk mengembangkan usahanya.

3) Mengadakan ekspansi perusahaan

Perusahaan berupaya memperluas usahanya dalam bentuk memperbaiki teknik produksi, memperluas inovasi, meningkatkan kreatifitas, memperluas pangsa pasar ataupun dalam bentuk lainnya.

## **4.2 Data dan Deskripsi Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Deskripsi Responden**

Responden yang menjadi obyek penelitian ini yaitu berdasarkan kuesioner yang telah disebar kepada 50 karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri. Penyajian data mengenai identitas responden dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri dari responden, yang meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan dan lama bekerja.

#### **4.2.1.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

Berdasarkan data-data yang di dapat dari daftar pernyataan yang ada pada kuesioner, dapat dilihat di tabel mengenai jenis kelamin dari karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya, sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**  
**PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	30	60%
Perempuan	20	40%
Jumlah	50	100%

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.1 diatas, maka dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 30 orang atau 60% dan responden perempuan sebesar 20 orang atau 40%. Hal ini dikarenakan Perusahaan lebih mencari pekerja berjenis kelamin laki-laki, karena dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

#### **4.2.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui bahwa usia karyawan di PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya terlihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**  
**PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya**

Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
------	----------------	----------------

< 21	10	20%
21-25 Tahun	35	70%
> 25 Tahun	5	10%
Jumlah	50	100%

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan hasil perhitungan yang ditunjukkan pada tabel diatas, diperoleh informasi bahwa dari 50 karyawan dalam penelitian ini, sebanyak 10 karyawan atau 20% berusia kurang dari 21 tahun, 35 karyawan atau 70% berusia 21 sampai dengan 25 tahun, sedangkan responden yang berusia lebih dari 25 tahun sebanyak 5 karyawan atau 10%. Sebagian besar responden berusia 21-25 tahun, 35 orang 70%, hal ini dikarenakan perusahaan menganggap bahwa karyawan yang berumur 21-25 tahun termasuk kategori karyawan produktif yang dapat mamajukan perusahaan.

#### **4.2.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Berdasarkan data-data yang didapat dari daftar pernyataan yang ada pada kuesioner, dapat dilihat di tabel mengenai tingkat pendidikan dari karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya sebagai berikut :

**Tabel 4.3**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya**

Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMA/SMK/Sederajat	38	76%
S1/S2	12	24%
Jumlah	50	100%

Sumber : Peneliti (2019)



Berdasarkan tabel 4.3 diatas, responden yang berpendidikan SMA/SMK/Sederajat sebesar 38 orang atau 76%, responden yang berpendidikan S1/S2 sebesar sebesar 12 orang 24%. Sebagian besar responden mempunyai tingkat pendidikan SMA/SMK/Sederajat sebesar 38 orang atau 76%, hal ini dikarenakan pekerjaan yang ada di dalam perusahaan tidak terlalu sulit dan dapat dikerjakan oleh karyawan dengan lulusan SMA/SMK/Sederajat.

#### **4.2.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Berdasarkan data-data yang di dapat dari daftar pernyataan yang ada pada kuesioner, dapat dilihat di tabel mengenai lama responden bekerja di PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**  
**PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya**

Lama Bekerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1-2 Tahun	25	50%
2-5 Tahun	19	38%
> 5	6	12%
Jumlah	50	100%

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas, responden bekerja selama 1-2 tahun sebesar 19 orang atau 38%, responden bekerja selama 2-5 tahun sebesar 25 orang atau 50%, responden bekerja selama lebih dari 5 tahun sebesar 6 orang atau 12%. Sebagian besar responden sudah bekerja selama 1-2 tahun sebesar 25 orang atau 50%, karena karyawan lama sudah banyak masa kerjanya sudah berakhir jadi

perusahaan membuka lowongan pekerjaan untuk mengganti posisi yang kosong. Jadi ada karyawan baru yang mengganti posisi yang kosong tersebut.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Untuk mendeskripsikan jawaban dapat dilakukan dengan membuat persentase dari masing-masing jawaban item pernyataan variabel penelitian. Variabel-variabel tersebut dijabarkan dalam beberapa indikator yang diukur dengan skala likert 1-5. Dengan menggambarkan indikator-indikator variabel diharapkan dapat menjelaskan tanggapan responden secara umum mengenai variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dari data jawaban responden akan dapat diketahui kategori pernyataan responden tentang masing-masing variabel dalam rentang skala mean.

Menurut Sugiyono (2016:80), untuk menentukan panjang kelas interval menggunakan rumusan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Panjang Kelas} &= \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \end{aligned}$$

Dengan hasil interval kelas 0,8 maka dapat disimpulkan kriteria rata-rata jawaban responden adalah :

**Tabel 4.5**  
**Skala Interval Kelas**

$1,0 < x \leq 1,8$	Sangat kurang baik
$1,9 < x \leq 2,6$	Kurang baik
$2,9 < x \leq 3,4$	Cukup baik
$3,5 < x \leq 4,2$	Baik
$4,3 < x \leq 5,0$	Sangat baik

Sumber : Sugiyono (2016)

#### 4.2.2.1 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Komunikasi ( $X_1$ )

Tanggapan karyawan tentang Komunikasi ( $X_1$ ) pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat disajikan pada tabel 4.6 sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Tanggapan Karyawan Tentang Komunikasi ( $X_1$ )**

No	Pernyataan	Mean
1.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat menyampaikan laporan perkembangan perusahaan serta aspirasi mereka secara mudah kepada Pimpinan.	4,9
2.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat menyampaikan ide/gagasan secara mudah kepada karyawan.	4,88
3.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendengarkan dengan baik setiap ide/gagasan/pendapat dari rekan kerja.	4,9
<b>Mean</b>		<b>4,89</b>

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 tersebut dapat digambarkan bahwa tanggapan karyawan terhadap variabel Komunikasi ( $X_1$ ) dengan rata-rata skor sebesar 4,89. Nilai ini termasuk dalam rentang kategori “Sangat baik”, yang artinya sebagian besar responden beranggapan bahwa Komunikasi di PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya sudah sangat baik.

#### 4.2.2.2 Deskripsi Tanggapan Tentang Disiplin Kerja ( $X_2$ )

Tanggapan karyawan tentang Disiplin Kerja ( $X_2$ ) pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat disajikan pada tabel 4.7 sebagai berikut :

**Tabel 4.7**

#### **Tanggapan Karyawan Tentang Disiplin Kerja ( $X_2$ )**

No	Pernyataan	Mean
1.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendapatkan tugas sesuai dengan kemampuannya.	4,62
2.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus memberikan contoh menjadi pemimpin yang baik kepada karyawan.	4,34
3.	Balas jasa mempengaruhi kedisiplinan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.	4,34
4.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus bersikap adil dalam mengambil kebijakan.	4,94
5.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri harus mengontrol gairah kerja dan prestasi kerja karyawannya.	4,9
6.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendapatkan sanksi hukuman bagi yang melanggar peraturan.	4,84
7.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mampu bersikap tegas sesuai aturan yang telah ditetapkan perusahaan.	4,72
<b>Mean</b>		<b>4,67</b>

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 tersebut dapat digambarkan bahwa tanggapan karyawan terhadap variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dengan rata-rata skor 4,45. Nilai

ini termasuk dalam rentang kategori “Sangat baik”, yang artinya sebagian besar responden beranggapan bahwa penerapan Disiplin Kerja di PT Prima Usaha Era Mandiri sudah sangat baik.

#### 4.2.2.3 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Pengawasan Kerja ( $X_3$ )

Tanggapan karyawan tentang Pengawasan Kerja ( $X_3$ ) pada PT Prima Usaha Era Mandiri dapat disajikan pada tabel 4.8 sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Tanggapan Karyawan Tentang Pengawasan Kerja ( $X_3$ )**

No	Pernyataan	Mean
1.	Pekerjaan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya menjadi jauh lebih mudah dengan adanya prosedur dari perusahaan.	4,96
2.	Standar yang diberikan oleh perusahaan harus dikerjakan dengan baik dan benar oleh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri untuk menyelesaikan pekerjaan.	4,64
3.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat melakukan suatu pekerjaan dengan cara cepat, cermat, serta teliti.	4,62
4.	Hasil kerja selalu menjadi tolak ukur penilaian pimpinan terhadap karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.	4,5
5.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya selalu mengoreksi hasil kerja karyawan, serta melakukan tindakan perbaikan.	4,56
<b>Mean</b>		<b>4,65</b>

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 tersebut dapat digambarkan bahwa tanggapan karyawan terhadap variabel Pengawasan Kerja ( $X_3$ ) dengan rata-rata skor 4,83. Nilai ini termasuk dalam rentang kategori “Sangat baik”, yang artinya sebagian besar responden beranggapan bahwa penerapan Pengawasan Kerja di PT Prima Usaha Era Mandiri sudah sangat baik.

#### 4.2.2.4 Deskripsi Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja (Y)

Tanggapan karyawan tentang Kinerja (Y) pada PT Prima Usaha Era Mandiri dapat disajikan pada tabel 4.9 sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Tanggapan Karyawan Tentang Kinerja Karyawan (Y)**

No	Pernyataan	Mean
1.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat mengetahui arah kemana tujuan kinerja yang harus dilakukan dalam perusahaan.	4,9
2.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perusahaan.	4,88
3.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya bekerja secara efektif dalam menghasilkan produk makanan sesuai dengan yang diinginkan konsumen.	4,9
4.	Alat atau sarana yang ada pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat digunakan dengan baik untuk membantu penyelesaian pekerjaan.	4,62
5.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mampu menjalankan pekerjaan dengan baik.	4,48
6.	Adanya motivasi yang tinggi dari karyawan dalam penyelesaian tugas pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.	4,34
7.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.	4,36
<b>Mean</b>		<b>4,64</b>

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 tersebut dapat digambarkan bahwa tanggapan karyawan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan rata-rata skor 4,45.

Nilai ini termasuk dalam rentang kategori “Sangat baik”, yang artinya sebagian besar karyawan sudah mempunyai kinerja yang sangat baik.

### 4.3 Pengujian Data

#### 4.3.1 Uji Validitas

Menurut Sujarweni (2015:157-158), validitas adalah untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan setiap skor indikator dengan total skor item dalam setiap variabel secara statistic, hasil dari korelasi tersebut dinamakan korelasi *product moment* ( $r$  hitung). Bila korelasi tiap indikator positif dan besarnya 0,3 ke atas, maka merupakan konstruk yang kuat. Jadi dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik dan dengan membandingkannya dengan  $r$  tabel didapat dengan menggunakan tabel  $r$  *product moment* yaitu menentukan  $n$  (sampel) =  $50-2 = 48$  dengan sig.  $\alpha = 0,05$  sehingga didapat  $r$  tabel sebesar 0,279. Ketentuannya apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dibanding  $r$  tabel maka indikator atau kuesioner dapat dikatakan valid. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Pengujian Validitas**

<b>Variabel / Indikator</b>	<b>R<sub>hitung</sub></b>	<b>R<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
Komunikasi (X <sub>1</sub> )			
X1.1	0,699	0,279	Valid
X1.2	0,792	0,279	Valid
X1.3	0,794	0,279	Valid

Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )			
X2.1	0,552	0,279	Valid
X2.2	0,784	0,279	Valid
X2.3	0,784	0,279	Valid
X2.4	0,447	0,279	Valid
X2.5	0,452	0,279	Valid
X2.6	0,410	0,279	Valid
X2.7	0,718	0,279	Valid
Pengawasan Kerja (X <sub>3</sub> )			
X3.1	0,331	0,279	Valid
X3.2	0,781	0,279	Valid
X3.3	0,819	0,279	Valid
X3.4	0,863	0,279	Valid
X3.5	0,886	0,279	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
Y1	0,500	0,279	Valid
Y2	0,317	0,279	Valid
Y3	0,292	0,279	Valid
Y4	0,558	0,279	Valid
Y5	0,745	0,279	Valid
Y6	0,707	0,279	Valid
Y7	0,710	0,279	Valid

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas hasil uji validitas memperlihatkan, nilai r hitung setiap indikator lebih besar dibanding nilai r tabel, hal ini menunjukkan indikator dari variabel Komunikasi (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), Pengawasan Kerja (X<sub>3</sub>), dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel penelitian.



### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat tingkat kehandalan indikator atau kuesioner apabila digunakan kembali sebagai alat ukur variabel. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai alpha cronbach's variabel standar 0,6. Jika nilai alpha melebihi 0,6 maka indikator atau kuesioner dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
Komunikasi (X1)	0,639	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,706	Reliabel
Pengawasan Kerja (X3)	0,821	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,653	Reliabel

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel diatas bahwa variabel bebas yang terdiri dari Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Pengawasan Kerja (X3) serta variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) masing-masing memiliki nilai alpha cronbach yang lebih besar 0,6. Kondisi ini menunjukkan bahwa seluruh variabel tersebut reliabel dan dapat digunakan pada analisis selanjutnya.

### 4.3.3 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2016:154) uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Apabila variabel tidak berdistribusi secara normal maka hasil uji statistik akan mengalami penurunan.

Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov* yaitu dengan ketentuan apabila nilai signifikan diatas 0,05 maka data terdistribusi normal. Sedangkan jika hasil *One Sample Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikan dibawah 0,05 maka data tidak terdistribusi normal.

Uji statistik yang digunakan untuk uji normalitas data dalam penelitian ini adalah uji normalitas atau sampel Kolmogorov-Smirnov. Hasil analisis ini kemudian dibandingkan dengan nilai kritisnya. Menurut Santoso (2012:393), menjelaskan *output test of normality*, yaitu :

- a. Ada pedoman pengambilan keputusan : Angka signifikansi (Sig) >  $\alpha = 0,05$  maka data berdistribusi normal.
- b. Angka singnifikansi (Sig) <  $\alpha = 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

Menurut Santoso (2012:322), metode yang digunakan adalah pengujian secara visual dengan metode gambar normal *probability plots* dalam program SPSS yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik.

Hasil dari uji dengan menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov (K-S) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
***One Sample Kolmogorov Smirnov***

	Unstandardized Residual
N	50

Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.11451012
Most Extreme Differences	Absolute	.119
	Positive	.101
	Negative	-.119
Test Statistic		.119
Asymp. Sig. (2-tailed)		.075 <sup>c</sup>

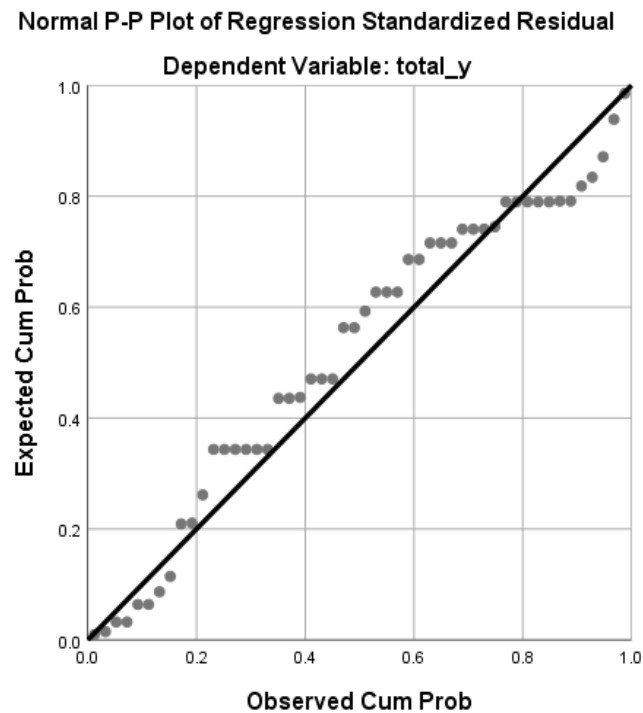
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp.Sig (2-tailed) sebesar 0,075 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas kolmogrov-smirnov di atas, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Selanjutnya normalitas juga dapat dilihat dari gambar berikut ini:



Sumber : Peneliti (2019)

## Gambar 4.2

### PP-Plot Uji Normalitas

Berdasarkan hasil output diatas, diketahui di lihat bahwa data (titik) menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan model regresi berdistribusi normal.

### 4.3.4 Uji Asumsi Klasik

#### 4.3.4.1 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016:103) pengujian multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Untuk menemukan ada atau tidaknya multikolinearitas dalam model regresi dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai cut off yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF diatas 10. Hasil dari uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.13**  
**Uji Multikolinearitas**

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.373	.393		.949	.347		
	Komunikasi	.172	.079	.147	2.187	.034	.817	1.224
	Disiplin Kerja	.402	.074	.438	5.466	.000	.578	1.731
	Pengawasan Kerja	.332	.058	.489	5.756	.000	.515	1.943

---

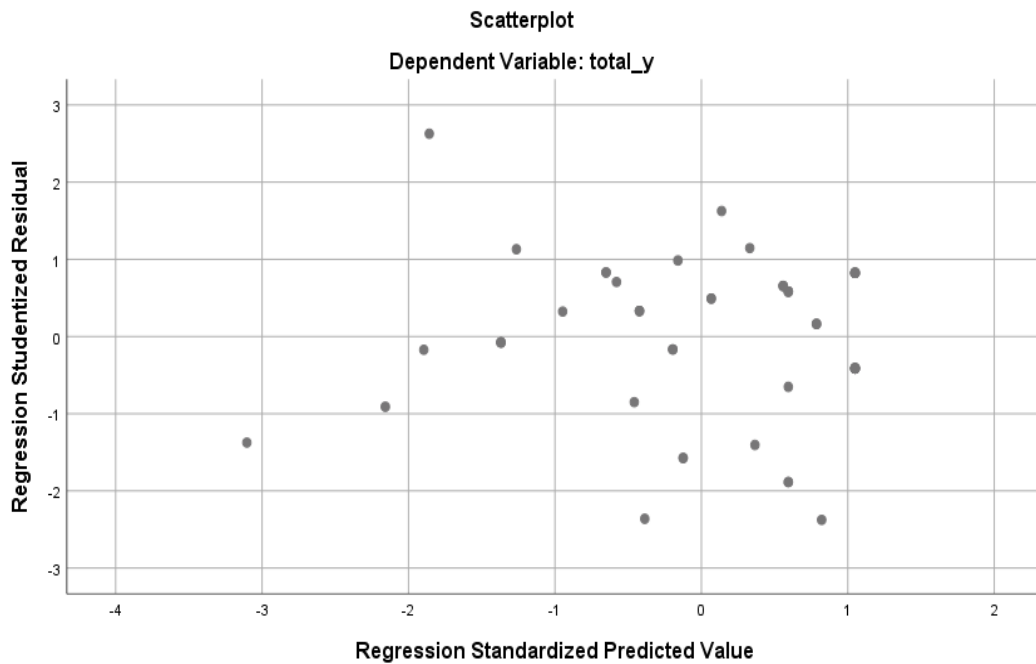
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan masing-masing variabel independent memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independent, dan hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan hasil yang sama yaitu tidak ada variabel independent yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independent dalam model regresi ini.

#### **4.3.4.2 Uji Heterokedastisitas**

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaknyamanan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian berbeda, disebut heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model regresi linier berganda adalah dengan melihat grafik scatterplot atau nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual error yaitu ZPRED. Jika tidak ada pola tertentu dan tidak menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016;134). Hasil pengujian asumsi heterokedastisitas dapat di tampilkan dalam gambar berikut ini :



Sumber : Peneliti (2019)

**Gambar 4.3**  
**Scatter Plot Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan gambar diatas diketahui bahwa tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan penyebaran titik-titik data tidak berpola. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heterokedastisitas dalam penelitian ini, hingga model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

#### **4.3.4.3 Uji Autokorelasi**

Uji antokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  atau sebelumnya (Ghozali, 2016:107). Menguji apakah dalam sebuah regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada *problem*

autokorelasi. Biasanya hal ini terjadi pada regresi yang datanya adalah *time series* atau berdasarkan waktu berbeda. Autokorelasi muncul karena observasi yang beruntun sepanjang waktu berkaitan satu sama lain untuk mendeteksi korelasi ini dapat dilakukan dengan uji *durbin Watson*. Hasil dari uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.14**  
**Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.911 <sup>a</sup>	.829	.818	.11819	1.541

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Su

mber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel diatas didapatkan nilai Durbin-Watson sebesar 1,541 dan diperoleh nilai dL 1,4206 serta dU = 1,6739 pada tingkat signifikan 5%. Nilai Durbin-Watson sebesar 1,541 lebih kecil dari batas atas (dU) yakni 1,6739 dan kurang dari (4-dU)  $4 - 1,6739 = 2,3261$ . Maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji durbin-watson di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat masalah atau gejala korelasi dalam penelitian ini.

#### **4.4 Analisis Hasil Penelitian dan Pengujian Hipotesis**

##### **4.4.1 Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh-pengaruh variabel-variabel bebas (independen) yaitu Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) terhadap variabel bebas terhadap

variabel terikat secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi berganda.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 25 diperoleh hasil regresi sebagai berikut ini :

**Tabel 4.15**  
**Model Persamaan Regresi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.373	.393		.949	.347
	Komunikasi	.172	.079	.147	2.187	.034
	Disiplin Kerja	.402	.074	.438	5.466	.000
	Pengawasan Kerja	.332	.058	.489	5.756	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan tabel diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah :

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

$$Y = 0,373 + 0,172X_1 + 0,402X_2 + 0,332X_3$$

Dari hasil persamaan tersebut di atas, maka dapat diartikan bahwa:

- Nilai konstanta (a) sebesar 0,373. Hal ini berarti bahwa variabel bebas yaitu Komunikasi (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), dan Pengawasan Kerja (X<sub>3</sub>) adalah bernilai konstan, maka besarnya nilai variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) adalah bernilai sebesar 0,373.
- Nilai koefisien dari variabel Komunikasi (X<sub>1</sub>) sebesar 0,172, berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Komunikasi (X<sub>1</sub>) akan mengakibatkan



kenaikan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,172 satuan dengan asumsi bahwa faktor lainnya adalah konstan atau tetap.

- c. Nilai koefisien dari variabel Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,402, berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>), akan mengakibatkan kenaikan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,402 satuan dengan asumsi bahwa faktor lainnya adalah konstan atau tetap.
- d. Nilai koefisien dari variabel Pengawasan Kerja (X<sub>3</sub>) sebesar 0,332, berarti bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Pengawasan Kerja (X<sub>3</sub>) akan mengakibatkan kenaikan variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,332 satuan dengan asumsi bahwa faktor lainnya adalah konstan atau tetap.

Untuk mengetahui seberapa kuat hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi seperti pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.16**  
**Koefisien Korelasi dan Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.911 <sup>a</sup>	.829	.818	.11819	1.541

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Su

mber : Peneliti (2019)

Untuk menafsirkan tingkat koefisien korelasi dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

**Tabel 4.17**  
**Tabel Interval Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2016:279)

Hasil analisis regresi berganda diatas didapatkan nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,911, hal ini menunjukkan bahwa antara variabel bebas dan variabel terkait mempunyai tingkat hubungan dalam kategori sangat kuat.

Adapun untuk mengetahui besarnya kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkait dapat dilihat dari nilai koefisien determinan ( $R^2$ ). Nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) didapatkan sebesar 0,829 sebesar 82,9%. Artinya bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel terkait sebesar 82,9%, sedangkan sisanya sebesar 17,1% dipengaruhi oleh variabel diluar variabel penelitian.

#### **4.4.2 Uji F (F-test)**

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y)

Adapun kriteria yang digunakan adalah :

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $sig > 0.05$  maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $sig < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima

Nilai  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikan 5% dan derajat bebas ( $df_1$ ) =  $n - k - 1 = 50 - 3 - 1 = 46$ , maka diperoleh nilai  $F_{tabel}$  2,81

Adapun hasil analisis uji F dengan menggunakan SPSS versi 25, maka didapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji F (Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.122	3	1.041	74.514	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.643	46	.014		
	Total	3.765	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan pengujian model secara bersama-sama (simultan) diatas, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 74,514 dengan signifikan sebesar 0,000. Oleh karena itu, nilai  $F_{hitung}$  ( $74,514$ )  $>$   $F_{tabel}$  ( $2,81$ ) dan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 dan nilai ini jauh lebih kecil dari  $\alpha$  ( $0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Pengawasan Kerja (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

#### 4.4.3 Uji t (t-test)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial (individu) dari variabel-variabel bebas yaitu Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja terhadap variabel terikat Kinerja karyawan.

Adapun kriteria yang digunakan adalah :

Jika  $t_{hitung} <$  atau  $sig > 0,05$  maka  $H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak

Jika  $t_{tabel} >$  atau  $sig < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima

Nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat  $\alpha = 5\%$  atau  $0,05$  dan derajat bebas (df) =  $n - k - 1 = 50 - 3 - 1 = 46$ , maka diperoleh nilai  $t_{tabel}$  1,678.

Adapun hasil analisis uji t dengan menggunakan program SPSS versi 25, maka didapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji-t (parsial)**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.373	.393		.949	.347
	Komunikasi	.172	.079	.147	2.187	.034
	Disiplin Kerja	.402	.074	.438	5.466	.000
	Pengawasan Kerja	.332	.058	.489	5.756	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber : Peneliti (2019)

Berdasarkan pada tabel diatas didapatkan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Komunikasi (X1) sebesar 2,187 dengan tingkat signifikan sebesar 0,034. Oleh karena itu nilai  $t_{hitung}$  (2,187)  $>$  dari  $t_{tabel}$  (1,678) dan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,034 yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Komunikasi (X1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan dari pada tabel diatas didapatkan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Disiplin Kerja (X2) sebesar 5,466 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Oleh karena itu nilai  $t_{hitung}$  (5,466)  $>$  dari  $t_{tabel}$  (1,678) dan nilai signifikan yang

dihasilkan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas variabel Disiplin Kerja (X2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan dari pada tabel diatas didapatkan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Pengawasan Kerja (X3) sebesar 5,756 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Oleh karena itu nilai  $t_{hitung}$  (5,756) > dari  $t_{tabel}$  (1,678) dan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas variabel Pengawasan Kerja (X3) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

#### 4.4.4 Variabel yang Berpengaruh Dominan Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui variabel bebas mana yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat, dapat dilihat pada ranking koefisien yang distandarkan ( $\beta$ ) atau *standardized of coefficients Beta* dari masing-masing variabel bebas, sebagaimana tampak pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.20**  
**Hasil Perhitungan Variabel Dominan**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.373	.393		.949	.347
	Komunikasi	.172	.079	.147	2.187	.034
	Disiplin Kerja	.402	.074	.438	5.466	.000
	Pengawasan Kerja	.332	.058	.489	5.756	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Peneliti (2019)

Dari tiga variabel bebas yang terdiri dari Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja dapat diketahui bahwa variabel Pengawasan Kerja mempunyai nilai koefisien  $\beta$  (beta) terbesar yaitu 0,489 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel bebas yang lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengawasan Kerja berpengaruh dominan terhadap variabel terikat Kinerja karyawan adalah Pengawasan Kerja.

#### **4.5 Pembahasan**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) mempunyai hubungan yang erat dengan Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya, variabel tersebut juga mempunyai kontribusi yang besar dalam mempengaruhi peningkatan maupun penurunan Kinerja Karyawan (Y). Variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) memiliki pengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 82,9% sedangkan sisanya 17,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian ini.

##### **4.5.1 Pengaruh Simultan (Uji F)**

Bahwa variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Hal ini dapat dibuat dengan  $F_{hitung}$  sebesar 74,514 dengan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima. Bahwa dari hasil uji F (simultan) diperoleh keterangan

bahwa dalam Kinerja Karyawan (Y) perlu adanya Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) agar tercipta rasa nyaman dalam bekerja sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dengan demikian pada hasil tersebut maka dapat diambil suatu kesimpulan pada hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel yaitu Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri adalah terbukti kebenarannya. Maka dari itu variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja harus tetap dipertahankan dan ditingkatkan lagi agar kinerja karyawan lebih meningkat.

#### **4.4.2 Pengaruh Parsial (Uji T)**

Hasil penelitian membuktikan Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan hasil uji t dengan nilai signifikan semua variabel bebas lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti mendukung hipotesis yang diajukan yaitu “Bahwa variabel Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya”.

Komunikasi (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dibuktikan dengan hasil uji t dimana nilai signifikan variabel Komunikasi (X1) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,034. Hasil ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan

adalah Komunikasi. Komunikasi akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dihasilkannya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Komunikasi maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Maka dari itu sarannya perusahaan harus meningkatkan dan mempertahankan Komunikasi terhadap Kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.

Disiplin Kerja (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) yang dibuktikan dengan nilai uji t dimana nilai signifikan variabel Disiplin Kerja (X2) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang dapat menunjang terciptanya tujuan perusahaan adalah Disiplin Kerja. Disiplin Kerja akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dihasilkannya. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Disiplin Kerja maka semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Maka dari itu sarannya perusahaan harus meningkatkan dan mempertahankan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.

Pengawasan Kerja (X3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dihasilkan dengan nilai uji t dimana nilai signifikan variabel Pengawasan Kerja (X3) lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa salah satu faktor yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan adalah Pengawasan Kerja akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dihasilkannya. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi Pengawasan Kerja maka semakin tinggi pada Kinerja Karyawan. Maka dari itu sarannya perusahaan harus meningkatkan dan mempertahankan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.



#### **4.4.3 Pengaruh Dominan**

Dari tiga variabel bebas yang terdiri dari Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Pengawasan Kerja (X3), dapat diketahui bahwa variabel Pengawasan Kerja mempunyai nilai koefisien  $\beta$  (beta) terbesar yaitu 0,489 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel bebas yang lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan adalah variabel Pengawasan Kerja.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan analisis linier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis uji F diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 74,514 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Jadi nilai  $F_{hitung}$  ( $74,514$ )  $>$   $F_{tabel}$  ( $2,81$ ) dan nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0,000 dan nilai ini jauh lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , Artinya bahwa variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Pengawasan Kerja (X3) secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Pengawasan Kerja (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.
2. Hasil analisis uji T untuk variabel Komunikasi (X1) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,187 dengan tingkat signifikan sebesar 0,034. Jadi nilai  $t_{hitung}$  ( $2,187$ )  $>$   $t_{tabel}$  ( $1,678$ ) dan nilai signifikan yang dihasilkan 0,034 jauh lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Komunikasi (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.

Hasil analisis uji T untuk variabel Disiplin Kerja (X2) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,466 dengan tingkat signifikan 0,000. Jadi nilai  $t_{hitung}$  (5,466) >  $t_{tabel}$  (1,678) dan nilai signifikan yang dihasilkan 0,000 jauh lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Disiplin Kerja (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Hasil analisis uji T untuk variabel Pengawasan Kerja (X3) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,756 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Jadi nilai  $t_{hitung}$  (5,756) >  $t_{tabel}$  (1,678) dan nilai signifikan yang dihasilkan 0,000 jauh lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya bahwa variabel bebas Pengawasan Kerja (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.

3. Dari ketiga variabel bebas Komunikasi (X1), Disiplin Kerja (X2), dan Pengawasan Kerja (X3) yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) adalah variabel Pengawasan Kerja (X3) dengan nilai koefisien  $\beta$  (beta) sebesar 0,489 yang merupakan nilai terbesar diantara variabel-variabel lainnya.

## 5.2 Saran

Berdasarkan simpulan diatas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

### 1. Bagi Perusahaan

Dari pembahasan pada bab IV baik secara simultan maupun parsial Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Jadi PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus melakukan pengontrolan lebih maksimal lagi terhadap Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja. Terutama pada Pengawasan Kerja yang merupakan variabel dominan agar kinerja karyawan tetap baik, misalnya bisa mampu untuk meningkatkan atau mempertahankan pengawasan serta menjaganya tetap optimal dan karyawan dapat bekerja dengan lebih baik sesuai dengan apa yang ingin dicapai oleh perusahaan. Bagi perusahaan adanya pengawasan akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan sebuah pekerjaan yang akan berujung konsistensi peningkatan kinerja karyawan

### 2. Bagi Karyawan

Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus mampu meningkatkan atau setidaknya mempertahankan kinerjanya terutama kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dilihat dari pengaruh dominan, variabel Komunikasi memberikan pengaruh yang paling kecil. Sehingga disarankan pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya, untuk

lebih mempererat lagi komunikasi antara pimpinan dengan karyawan maupun terhadap rekan kerjanya. Dengan cara pimpinan lebih mengintensifkan pola komunikasi pada saat briefing, baik meminta masukan kepada karyawan, merima saran serta menanggapi keluhan karyawan.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharap dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.



## Daftar Pustaka

- Amelia, Viny. 2017. Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Disipln Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asia Citra Industries Tanah Putih, Rokan Hilir. *Skirpsi*. Faculty Of Economic Riau UnRiversity. Pekanbaru.
- Amirullah, 2015. *Pengantar Manajemen*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Ardana, Komang dkk. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Azwar. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Aircoplan Indoraya Surabaya, *Jurnal ilmu dan Riset Manajemen : Vol. 5, No. 3, Maret 2016 : 2461-0593*.
- Budiyanto, M.T, Eko. 2013. *Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Belajar. Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Fahmi, Irham. 2014. *Pengantar Manajemen*. Alfabeta. Bandung.
- Feriyanto, Andri dan Triana, E Shyta. 2015. *Pengantar Manajemen*. Mediaterra. Kebumen.
- Hamali, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS. Yogyakarta.
- Handoko, 2013. *Manajemen*; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.



- Nilasari, Ninin. 2018. Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Perum Percetakan Negara RI. *Skripsi*. Universitas Bhayangkara, Surabaya.
- Priansa, D. J. 2017. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta. Bandung.
- Rivai, V dan Sagala EJ. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua Cetakan Kelima. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Ruliana, Poppy. 2016. *Komunikasi Organisasi*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sari, Patria Maya. 2014. Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Djitoe Indonesian. Tobacco di Surakarta. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah, Surakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Aplikasi untuk Riset Skripsi, Tesis dan Disertai Menggunakan SPSS, AMOS dan Excel*. Andi. Jakarta.
- Sidanti, Heny. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA Volume 9 Nomor 1:44-53*.
- Sinambela, Poltak. Lijan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sri Widodo, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi*. Mangga Media. Bandung.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sujarweni, Wiranta. 2015. *SPSS Untuk Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta.
- Udayanto, Restu Rahmad, I Wayan Bagia dan Ni Nyoman Yulianthini. 2015. Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. COLA-COLA. *Jurnal Volume 3*. Fakultas Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Bali.
- Yamin, M. 2012. *Strategi dan Metode dalam Model Pembelajaran*. GP Press Group. Jakarta.

Yuliatmoko, Ade. 2017. Pengaruh Lingkungan kerja, Disiplin Kinerja dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Karyawan pada PT. S&S Hygiene Solution Mojokerto. *Skripsi*. Universitas Bhayangkara, Surabaya.

No:



**UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**Tahun Akademik: 2018/2019**

Kepada responden yang terhormat,

Saya **Ari Rizqi Ridwan Arifin**, memohon kesediaan anda untuk meluangkan sedikit waktu dalam pengisian kuesioner ini yang berkaitan dengan penelitian mengenai **Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja, dan Pengawasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya**.

Terima kasih atas kesediaan anda.

#### **Identitas Responden**

**Usia** :

**Pendidikan** :

**Masa Kerja** :

#### **Petunjuk Pengisian**

1. Baca dengan teliti, kemudian berilah tanda (  $\checkmark$  ) untuk satu jawaban yang anda anggap paling sesuai :
  - a. Sangat Setuju, dengan nilai 5
  - b. Setuju, dengan nilai 4
  - c. Cukup Setuju, dengan nilai 3
  - d. Tidak Setuju, dengan nilai 2
  - e. Sangat Tidak Setuju, dengan nilai 1
2. Jawaban anda tidak ada yang salah, jadi pilihlah jawaban yang sesuai dengan apa yang anda inginkan.

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
Komunikasi ( $X_1$ )						
1.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat menyampaikan laporan perkembangan perusahaan serta aspirasi mereka secara mudah kepada Pimpinan					
2.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat menyampaikan ide/gagasan secara mudah kepada karyawan.					
3.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendengarkan dengan baik setiap ide/gagasan/pendapat dari rekan kerja.					
Disiplin Kerja ( $X_2$ )						
4.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendapatkan tugas sesuai dengan kemampuannya.					
5.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus memberikan contoh menjadi pemimpin yang baik kepada karyawan					
6.	Balas jasa mempengaruhi kedisiplinan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.					
7.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus bersikap adil dalam mengambil kebijaka					
8.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya harus mengontrol gairah kerja dan prestasi kerja karyawannya.					
9.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mendapatkan sanksi hukuman bagi yang melanggar peraturan.					
10.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mampu bersikap tegas sesuai aturan yang telah ditetapkan perusahaan.					
Pengawasan Kerja ( $X_3$ )						
11.	Pekerjaan karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya menjadi jauh lebih mudah dengan adanya prosedur dari perusahaan..					
12.	Standar yang diberikan oleh perusahaan harus dikerjakan dengan baik dan benar oleh karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya untuk menyelesaikan pekerjaan.					
13.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat melakukan suatu pekerjaan dengan cara cepat, cermat, serta teliti.					
14.	Hasil kerja selalu menjadi tolak ukur penilaian pimpinan terhadap karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya					
15.	Pimpinan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya selalu mengoreksi hasil kerja karyawan, serta melakukan tindakan perbaikan.					
Kinerja karyawan (Y)						

Responden	Karakteristik Responden
-----------	-------------------------

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
16.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat mengetahui arah kemana tujuan kinerja yang harus dilakukan dalam perusahaan.					
17.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perusahaan.					
18.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya bekerja secara efektif dalam menghasilkan produk makanan sesuai dengan yang diinginkan konsumen..					
19.	Alat atau sarana yang ada pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat digunakan dengan baik untuk membantu penyelesaian pekerjaan.					
20.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya mampu menjalankan pekerjaan dengan baik.					
21.	Adanya motivasi yang tinggi dari karyawan dalam penyelesaian tugas pada PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya.					
22.	Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya dapat mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.					

**TERIMA KASIH**

	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
1	1	1	1	1
2	1	1	1	1
3	1	1	1	1
4	1	3	1	1
5	1	1	1	2
6	1	2	1	1
7	1	1	1	3
8	1	3	2	1
9	1	2	1	1
10	1	1	1	1
11	1	3	1	1
12	2	2	1	1
13	2	2	1	2
14	2	2	1	2
15	2	2	1	3
16	2	2	1	2
17	1	3	1	1
18	1	2	1	2
19	1	2	1	1
20	1	2	1	1
21	2	1	2	3
22	2	3	2	1
23	1	2	1	1
24	1	3	1	1
25	2	2	2	1
26	2	2	1	1
27	2	2	2	1
28	1	2	1	1
29	1	2	2	2
30	1	2	1	2
31	2	2	1	2
32	2	2	1	3
33	2	2	1	2
34	2	2	1	2
35	2	2	1	1
36	1	2	1	2
37	1	2	1	2
38	1	1	1	1
39	1	2	1	2

40	1	2	1	2
41	2	1	2	2
42	1	2	1	2
43	2	2	2	2
44	1	2	1	1
45	1	1	2	1
46	1	2	1	1
47	1	1	2	2
48	2	2	2	1
49	2	2	1	2
50	2	2	2	3

<b>Keterangan Jenis Kelamin</b>
1 = Laki-laki
2 = Perempuan
<b>Keterangan Usia</b>
1 = < 21 tahun
2 = 21-25 tahun
3 = > 25 tahun
<b>Pendidikan</b>
1 = SMA/SMK/Sederajat
2 = S1/S2
<b>Lama Bekerja</b>
1 = 1-2 tahun
2 = 2-5 tahun
3 = > 5 tahun

## Rekap Data Hasil Kuesioner

### Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Komunikasi (X1)

Responden	Komunikasi (X1)			Total	Rata-Rata
	(X1.1)	(X1.2)	(X1.3)		
1	5	5	5	15	5
2	5	5	5	15	5
3	5	5	5	15	5
4	5	5	5	15	5
5	5	5	5	15	5
6	5	5	5	15	5
7	5	5	5	15	5
8	5	5	5	15	5
9	5	4	5	14	4.666667
10	4	5	5	14	4.666667
11	4	5	5	14	4.666667
12	4	5	5	14	4.666667
13	5	5	5	15	5
14	5	5	5	15	5
15	5	5	5	15	5
16	5	5	5	15	5
17	5	5	5	15	5
18	5	5	5	15	5
19	5	5	5	15	5
20	5	5	5	15	5
21	5	5	5	15	5
22	5	5	5	15	5
23	5	5	5	15	5
24	5	5	5	15	5
25	5	5	5	15	5
26	5	5	5	15	5
27	5	5	5	15	5
28	5	5	5	15	5
29	5	5	4	14	4.666667
30	5	5	4	14	4.666667
31	5	5	5	15	5
32	5	5	5	15	5
33	5	5	5	15	5
34	5	5	5	15	5
35	5	5	5	15	5



36	5	5	5	15	5
37	5	5	5	15	5
38	5	5	5	15	5
39	5	5	5	15	5
40	5	5	5	15	5
41	5	4	5	14	4.666667
42	5	5	5	15	5
43	4	4	4	12	4
44	5	4	5	14	4.666667
45	5	4	4	13	4.333333
46	4	4	4	12	4
47	5	5	5	15	5
48	5	5	5	15	5
49	5	5	5	15	5
50	5	5	5	15	5
Mean	4.9	4.88	4.9		

### Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Disiplin Kerja (X2)

Responden	Disiplin Kerja (X2)							Total	Rata-Rata
	(X2.1)	(X2.2)	(X2.3)	(X2.4)	(X2.5)	(X2.6)	(X2.7)		
1	4	4	4	5	5	5	5	32	4.571429
2	4	4	4	5	5	5	5	32	4.571429
3	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
4	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
5	5	4	4	5	5	5	4	32	4.571429
6	4	3	3	5	5	5	4	29	4.142857
7	4	5	5	5	5	5	4	33	4.714286
8	4	3	3	5	5	5	4	29	4.142857
9	4	4	4	5	4	5	4	30	4.285714
10	4	4	4	4	5	5	4	30	4.285714
11	3	3	3	4	5	5	4	27	3.857143
12	4	4	4	4	5	5	4	30	4.285714
13	4	4	4	5	5	5	4	31	4.428571
14	4	4	4	5	5	5	4	31	4.428571
15	4	4	4	5	5	5	5	32	4.571429
16	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
17	5	5	5	5	5	5	5	35	5
18	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
19	4	5	5	5	5	5	5	34	4.857143

20	4	5	5	5	5	5	5	34	4.857143
21	5	5	5	5	5	5	5	35	5
22	4	5	5	5	5	5	5	34	4.857143
23	5	5	5	5	5	5	5	35	5
24	5	5	5	5	5	5	5	35	5
25	5	5	5	5	5	5	5	35	5
26	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
27	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
28	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
29	5	4	4	5	5	4	5	32	4.571429
30	5	4	4	5	5	4	5	32	4.571429
31	5	5	5	5	5	5	5	35	5
32	5	5	5	5	5	5	5	35	5
33	5	5	5	5	5	5	5	35	5
34	5	5	5	5	5	5	5	35	5
35	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
36	5	5	5	5	5	5	5	35	5
37	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
38	5	5	5	5	5	5	5	35	5
39	5	4	4	5	5	5	3	31	4.428571
40	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
41	4	5	5	5	3	3	5	30	4.285714
42	5	5	5	5	5	5	5	35	5
43	5	5	5	5	5	5	5	35	5
44	5	4	4	5	3	3	3	27	3.857143
45	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
46	5	4	4	5	5	3	5	31	4.428571
47	5	4	4	5	5	5	5	33	4.714286
48	5	5	5	5	5	5	5	35	5
49	4	5	5	5	5	5	5	34	4.857143
50	4	4	4	5	5	5	5	32	4.571429
Mean	4.62	4.34	4.34	4.94	4.9	4.84	4.72		

**Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Pengawasan Kerja (X3)**

Responden	Pengawasan Kerja (X3)					Total	Rata-Rata
	(X3.1)	(X3.2)	(X3.3)	(X3.4)	(X3.5)		
1	5	4	5	4	4	22	4.4
2	5	4	5	4	5	23	4.6
3	5	5	5	4	4	23	4.6
4	5	5	5	4	4	23	4.6
5	5	5	4	4	4	22	4.4
6	5	4	3	3	4	19	3.8
7	5	4	4	5	3	21	4.2
8	5	4	3	3	3	18	3.6
9	5	4	4	4	4	21	4.2
10	5	4	4	4	4	21	4.2
11	5	3	3	3	3	17	3.4
12	5	4	4	4	4	21	4.2
13	5	4	5	4	4	22	4.4
14	5	4	5	4	4	22	4.4
15	5	4	5	4	4	22	4.4
16	5	5	4	4	4	22	4.4
17	5	5	5	5	4	24	4.8
18	5	5	5	4	5	24	4.8
19	5	4	5	5	5	24	4.8
20	5	4	5	5	5	24	4.8
21	5	5	4	5	5	24	4.8
22	5	4	5	5	5	24	4.8
23	5	5	5	5	5	25	5
24	5	5	5	5	5	25	5
25	5	5	5	5	5	25	5
26	5	5	4	4	4	22	4.4
27	5	5	5	5	5	25	5
28	5	5	5	5	5	25	5
29	5	5	5	4	5	24	4.8
30	5	5	5	4	5	24	4.8
31	5	5	5	5	5	25	5
32	5	5	5	5	5	25	5
33	5	5	5	5	5	25	5
34	5	5	5	5	5	25	5
35	5	5	5	5	5	25	5
36	5	5	5	5	5	25	5
37	5	5	5	5	5	25	5
38	5	5	5	5	5	25	5

39	5	5	5	5	5	25	5
40	5	5	5	5	5	25	5
41	5	5	4	5	5	24	4.8
42	5	5	5	5	5	25	5
43	4	4	4	4	4	20	4
44	5	5	4	5	5	24	4.8
45	5	5	4	4	5	23	4.6
46	4	4	4	4	4	20	4
47	5	5	5	5	5	25	5
48	5	5	5	5	5	25	5
49	5	5	5	5	5	25	5
50	5	5	5	5	5	25	5
Mean	4,96	4,64	4,62	4,5	4,56		

### Rekap Data Hasil Kuesioner Variabel Kinerja (Y)

Responden	Kinerja Karyawan (Y)							Total	Rata-Rata
	(Y1.1)	(Y1.2)	(Y1.3)	(Y1.4)	(Y1.5)	(Y1.6)	(Y1.7)		
1	5	5	5	4	5	4	4	32	4.571429
2	5	5	5	4	5	4	5	33	4.714286
3	5	5	5	5	5	4	4	33	4.714286
4	5	5	5	5	5	4	4	33	4.714286
5	5	5	5	5	4	4	4	32	4.571429
6	5	5	5	4	3	3	4	29	4.142857
7	5	5	5	4	4	5	3	31	4.428571
8	5	5	5	4	3	3	3	28	4
9	5	4	5	4	4	4	4	30	4.285714
10	4	5	5	4	4	4	4	30	4.285714
11	4	5	5	3	3	3	3	26	3.714286
12	4	5	5	4	4	4	4	30	4.285714
13	5	5	5	4	5	4	4	32	4.571429
14	5	5	5	4	5	4	4	32	4.571429
15	5	5	5	4	5	4	4	32	4.571429
16	5	5	5	5	4	4	4	32	4.571429
17	5	5	5	5	5	5	4	34	4.857143
18	5	5	5	5	5	4	5	34	4.857143
19	5	5	5	4	5	5	5	34	4.857143
20	5	5	5	4	5	5	5	34	4.857143
21	5	5	5	5	4	5	5	34	4.857143
22	5	5	5	4	5	5	5	34	4.857143

23	5	5	5	5	5	5	5	35	5
24	5	5	5	5	5	5	5	35	5
25	5	5	5	5	5	5	5	35	5
26	5	5	5	5	4	4	4	32	4.571429
27	5	5	5	5	4	4	4	32	4.571429
28	5	5	5	5	4	4	4	32	4.571429
29	5	5	4	5	4	4	4	31	4.428571
30	5	5	4	5	4	4	4	31	4.428571
31	5	5	5	5	5	5	5	35	5
32	5	5	5	5	5	5	5	35	5
33	5	5	5	5	5	5	4	34	4.857143
34	5	5	5	5	5	5	4	34	4.857143
35	5	5	5	5	5	4	5	34	4.857143
36	5	5	5	5	4	5	5	34	4.857143
37	5	5	5	5	5	4	5	34	4.857143
38	5	5	5	5	5	5	4	34	4.857143
39	5	5	5	5	5	4	5	34	4.857143
40	5	5	5	5	4	4	5	33	4.714286
41	5	4	5	4	4	5	5	32	4.571429
42	5	5	5	5	5	5	4	34	4.857143
43	4	4	4	5	5	5	4	31	4.428571
44	5	4	5	5	4	4	4	31	4.428571
45	5	4	4	5	4	4	4	30	4.285714
46	4	4	4	5	5	4	5	31	4.428571
47	5	5	5	5	5	4	5	34	4.857143
48	5	5	5	5	4	5	5	34	4.857143
49	5	5	5	4	4	5	4	32	4.571429
50	5	5	5	4	4	4	5	32	4.571429
Mean	4.9	4.88	4.9	4.62	4.48	4.34	4.36		

## Hasil Uji Validitas

### Validitas Variabel Komunikasi (X1)

#### Correlations

		x1.1	x1.2	x1.3	total_x1
x1.1	Pearson Correlation	1	.287 <sup>*</sup>	.333 <sup>*</sup>	.699 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.043	.018	.000
	N	50	50	50	50
x1.2	Pearson Correlation	.287 <sup>*</sup>	1	.492 <sup>**</sup>	.792 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.043		.000	.000
	N	50	50	50	50
x1.3	Pearson Correlation	.333 <sup>*</sup>	.492 <sup>**</sup>	1	.794 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.018	.000		.000
	N	50	50	50	50
total_x1	Pearson Correlation	.699 <sup>**</sup>	.792 <sup>**</sup>	.794 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2)

### Correlations

		x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	total_x2
x2.1	Pearson Correlation	1	.290 <sup>*</sup>	.290 <sup>*</sup>	.459 <sup>**</sup>	.102	-.079	.336 <sup>*</sup>	.552 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.041	.041	.001	.482	.588	.017	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
x2.2	Pearson Correlation	.290 <sup>*</sup>	1	1.000 <sup>**</sup>	.290 <sup>*</sup>	-.025	.049	.434 <sup>**</sup>	.784 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.041		.000	.041	.864	.737	.002	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
x2.3	Pearson Correlation	.290 <sup>*</sup>	1.000 <sup>**</sup>	1	.290 <sup>*</sup>	-.025	.049	.434 <sup>**</sup>	.784 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.041	.000		.041	.864	.737	.002	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
x2.4	Pearson Correlation	.459 <sup>**</sup>	.290 <sup>*</sup>	.290 <sup>*</sup>	1	-.061	-.080	.343 <sup>*</sup>	.447 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.001	.041	.041		.672	.580	.015	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
x2.5	Pearson Correlation	.102	-.025	-.025	-.061	1	.692 <sup>**</sup>	.329 <sup>*</sup>	.452 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.482	.864	.864	.672		.000	.020	.001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
x2.6	Pearson Correlation	-.079	.049	.049	-.080	.692 <sup>**</sup>	1	.132	.410 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.588	.737	.737	.580	.000		.363	.003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
x2.7	Pearson Correlation	.336 <sup>*</sup>	.434 <sup>**</sup>	.434 <sup>**</sup>	.343 <sup>*</sup>	.329 <sup>*</sup>	.132	1	.718 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.017	.002	.002	.015	.020	.363		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
total_x2	Pearson Correlation	.552 <sup>**</sup>	.784 <sup>**</sup>	.784 <sup>**</sup>	.447 <sup>**</sup>	.452 <sup>**</sup>	.410 <sup>**</sup>	.718 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.001	.003	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Validitas Variabel Pengawasan Kerja (X3)

#### Correlations

		x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	x3.5	total_x3
x3.1	Pearson Correlation	1	.251	.212	.168	.189	.331*
	Sig. (2-tailed)		.078	.139	.244	.189	.019
	N	50	50	50	50	50	50
x3.2	Pearson Correlation	.251	1	.462**	.569**	.640**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.078		.001	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x3.3	Pearson Correlation	.212	.462**	1	.634**	.645**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.139	.001		.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x3.4	Pearson Correlation	.168	.569**	.634**	1	.706**	.863**
	Sig. (2-tailed)	.244	.000	.000		.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50
x3.5	Pearson Correlation	.189	.640**	.645**	.706**	1	.886**
	Sig. (2-tailed)	.189	.000	.000	.000		.000
	N	50	50	50	50	50	50
total_x3	Pearson Correlation	.331*	.781**	.819**	.863**	.886**	1
	Sig. (2-tailed)	.019	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## Validitas Variabel Kinerja (Y)

### Correlations

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	total_y
y1.1	Pearson Correlation	1	.287*	.333*	.267	.154	.193	.203	.500**
	Sig. (2-tailed)		.043	.018	.061	.287	.179	.158	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
y1.2	Pearson Correlation	.287*	1	.492**	-.033	.089	.004	.017	.317*
	Sig. (2-tailed)	.043		.000	.821	.538	.977	.909	.025
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
y1.3	Pearson Correlation	.333*	.492**	1	-.241	.044	.080	.090	.292*
	Sig. (2-tailed)	.018	.000		.091	.762	.583	.534	.040
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
y1.4	Pearson Correlation	.267	-.033	-.241	1	.321*	.290*	.311*	.558**
	Sig. (2-tailed)	.061	.821	.091		.023	.041	.028	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
y1.5	Pearson Correlation	.154	.089	.044	.321*	1	.496**	.465**	.745**
	Sig. (2-tailed)	.287	.538	.762	.023		.000	.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
y1.6	Pearson Correlation	.193	.004	.080	.290*	.496**	1	.396**	.707**
	Sig. (2-tailed)	.179	.977	.583	.041	.000		.004	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
y1.7	Pearson Correlation	.203	.017	.090	.311*	.465**	.396**	1	.710**
	Sig. (2-tailed)	.158	.909	.534	.028	.001	.004		.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50
total_y	Pearson Correlation	.500**	.317*	.292*	.558**	.745**	.707**	.710**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.025	.040	.000	.000	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Hasil Uji Reliabilitas

### Reliabilitas Variabel Komunikasi (X1)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.639	3

### Reliabilitas Variabilitas Disiplin Kerja (X2)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.706	7

### Reliabilitas Pengawasan Kerja (X3)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.821	5

### Reliabilitas Kinerja (Y)

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.653	7

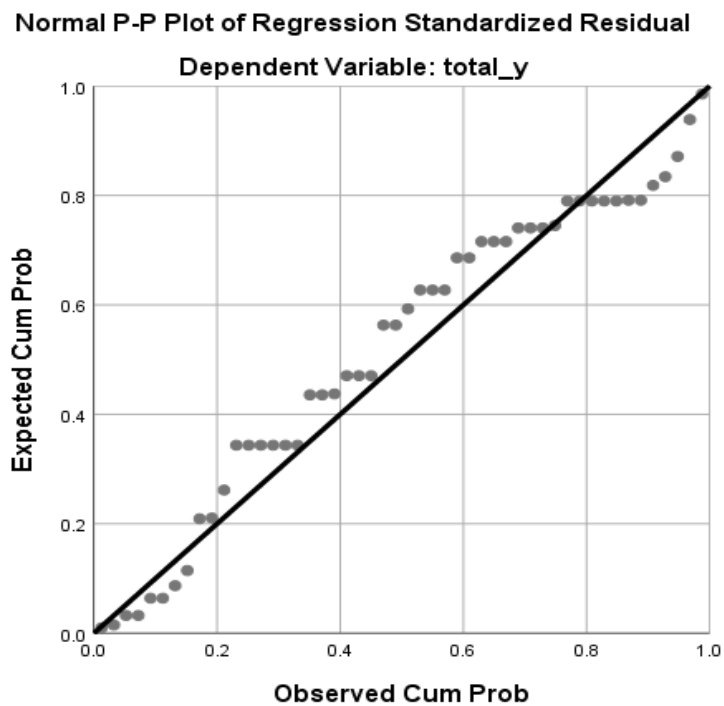
## Hasil Uji Normalitas

### Uji Normalitas

#### *One Sample Kolmogorov Smirnov*

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.11451012
Most Extreme Differences	Absolute	.119
	Positive	.101
	Negative	-.119
Test Statistic		.119
Asymp. Sig. (2-tailed)		.075 <sup>c</sup>

### PP-Plot Uji Normalitas



## Hasil Uji Asumsi Klasik

### Uji Multikolinearitas

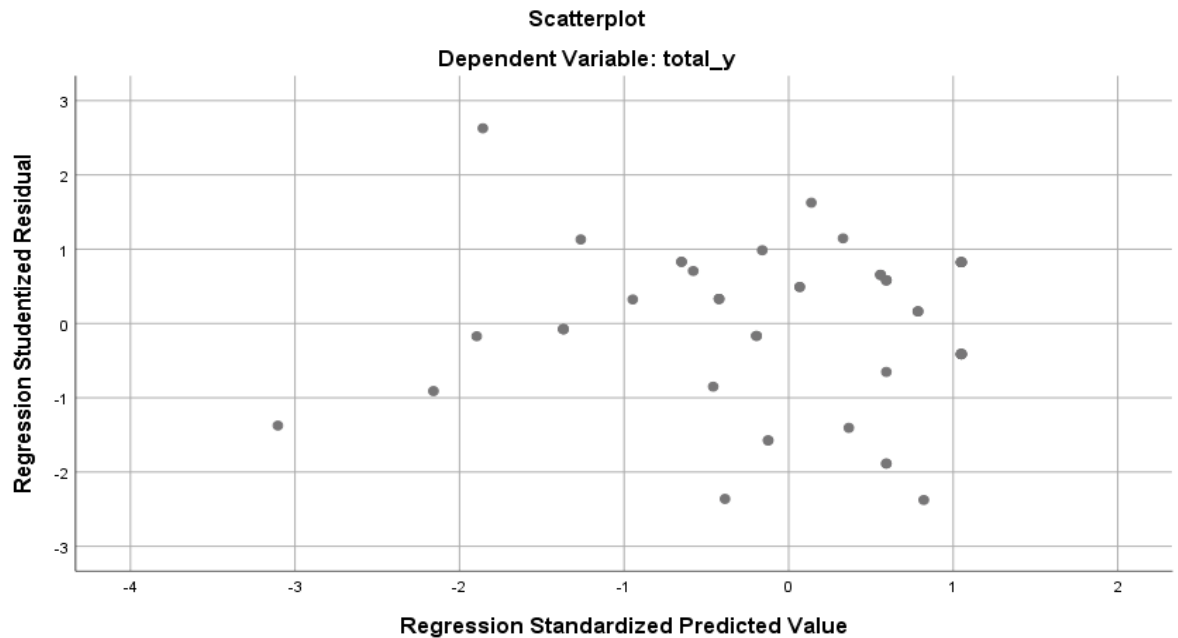
#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.373	.393		.949	.347		
	Komunikasi	.172	.079	.147	2.187	.034	.817	1.224
	Disiplin Kerja	.402	.074	.438	5.466	.000	.578	1.731
	Pengawasan Kerja	.332	.058	.489	5.756	.000	.515	1.943

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### Uji Heterokedastisitas

#### Scatter Plot Uji Heterokedastisitas



### Hasil Uji Autokorelasi

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.911 <sup>a</sup>	.829	.818	.11819	1.541

## Hasil Uji Regresi Linier Berganda, Uji F, dan Uji T

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.911 <sup>a</sup>	.829	.818	.11819	.829	74.514	3	46	.000	1.541

a. Predictors: (Constant), total\_x3, total\_x2, total\_x1

b. Dependent Variable: total\_y

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.122	3	1.041	74.514	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.643	46	.014		
	Total	3.765	49			

a. Dependent Variable: total\_y

b. Predictors: (Constant), total\_x3, total\_x2, total\_x1

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.373	.393		.949	.347
	total_x1	.172	.079	.147	2.187	.034
	total_x2	.402	.074	.438	5.466	.000
	total_x3	.332	.058	.489	5.756	.000

a. Dependent Variable: total\_y

**Tabel r**

**Tabel r untuk df = 1-50**

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322

<b>34</b>	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
<b>35</b>	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
<b>36</b>	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
<b>37</b>	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
<b>38</b>	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
<b>39</b>	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
<b>40</b>	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
<b>41</b>	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
<b>42</b>	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
<b>43</b>	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
<b>44</b>	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
<b>45</b>	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
<b>46</b>	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
<b>47</b>	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
<b>48</b>	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
<b>49</b>	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
<b>50</b>	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Tabel F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78



**Tabel t**

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 - 80)

Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526






Diproduksi oleh: Junaidi (<http://junaidichaniago.wordpress.com>).

**Tabel Durbin Watson (DW)  $\alpha = 5\%$**

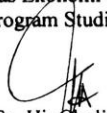
n	k=1		k=2		k=3		k=4		k=5	
	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU	dL	dU
6	0.6102	1.4002								
7	0.6996	1.3564	0.4672	1.8964						
8	0.7629	1.3324	0.5591	1.7771	0.3674	2.2866				
9	0.8243	1.3199	0.6291	1.6993	0.4548	2.1282	0.2957	2.5881		
10	0.8791	1.3197	0.6972	1.6413	0.5253	2.0163	0.3760	2.4137	0.2427	2.8217
11	0.9273	1.3241	0.7580	1.6044	0.5948	1.9280	0.4441	2.2833	0.3155	2.6446
12	0.9708	1.3314	0.8122	1.5794	0.6577	1.8640	0.5120	2.1766	0.3796	2.5061
13	1.0097	1.3404	0.8612	1.5621	0.7147	1.8159	0.5745	2.0943	0.4445	2.3897
14	1.0450	1.3503	0.9054	1.5507	0.7667	1.7788	0.6321	2.0296	0.5052	2.2959
16	1.1062	1.3709	0.9820	1.5386	0.8572	1.7277	0.7340	1.9351	0.6150	2.1567
17	1.1330	1.3812	1.0154	1.5361	0.8968	1.7101	0.7790	1.9005	0.6641	2.1041
18	1.1576	1.3913	1.0461	1.5353	0.9331	1.6961	0.8204	1.8719	0.7098	2.0600
19	1.1804	1.4012	1.0743	1.5355	0.9666	1.6851	0.8588	1.8482	0.7523	2.0226
20	1.2015	1.4107	1.1004	1.5367	0.9976	1.6763	0.8943	1.8283	0.7918	1.9908
21	1.2212	1.4200	1.1246	1.5385	1.0262	1.6694	0.9272	1.8116	0.8286	1.9635
22	1.2395	1.4289	1.1471	1.5408	1.0529	1.6640	0.9578	1.7974	0.8629	1.9400
23	1.2567	1.4375	1.1682	1.5435	1.0778	1.6597	0.9864	1.7855	0.8949	1.9196
24	1.2728	1.4458	1.1878	1.5464	1.1010	1.6565	1.0131	1.7753	0.9249	1.9018
25	1.2879	1.4537	1.2063	1.5495	1.1228	1.6540	1.0381	1.7666	0.9530	1.8863
26	1.3022	1.4614	1.2236	1.5528	1.1432	1.6523	1.0616	1.7591	0.9794	1.8727
27	1.3157	1.4688	1.2399	1.5562	1.1624	1.6510	1.0836	1.7527	1.0042	1.8608
28	1.3284	1.4759	1.2553	1.5596	1.1805	1.6503	1.1044	1.7473	1.0276	1.8502
29	1.3405	1.4828	1.2699	1.5631	1.1976	1.6499	1.1241	1.7426	1.0497	1.8409
30	1.3520	1.4894	1.2837	1.5666	1.2138	1.6498	1.1426	1.7386	1.0706	1.8326
32	1.3734	1.5019	1.3093	1.5736	1.2437	1.6505	1.1769	1.7323	1.1092	1.8187
33	1.3834	1.5078	1.3212	1.5770	1.2576	1.6511	1.1927	1.7298	1.1270	1.8128
34	1.3929	1.5136	1.3325	1.5805	1.2707	1.6519	1.2078	1.7277	1.1439	1.8076
35	1.4019	1.5191	1.3433	1.5838	1.2833	1.6528	1.2221	1.7259	1.1601	1.8029
36	1.4107	1.5245	1.3537	1.5872	1.2953	1.6539	1.2358	1.7245	1.1755	1.7987
37	1.4190	1.5297	1.3635	1.5904	1.3068	1.6550	1.2489	1.7233	1.1901	1.7950
38	1.4270	1.5348	1.3730	1.5937	1.3177	1.6563	1.2614	1.7223	1.2042	1.7916
39	1.4347	1.5396	1.3821	1.5969	1.3283	1.6575	1.2734	1.7215	1.2176	1.7886
40	1.4421	1.5444	1.3908	1.6000	1.3384	1.6589	1.2848	1.7209	1.2305	1.7859
41	1.4493	1.5490	1.3992	1.6031	1.3480	1.6603	1.2958	1.7205	1.2428	1.7835
42	1.4562	1.5534	1.4073	1.6061	1.3573	1.6617	1.3064	1.7202	1.2546	1.7814
43	1.4628	1.5577	1.4151	1.6091	1.3663	1.6632	1.3166	1.7200	1.2660	1.7794
44	1.4692	1.5619	1.4226	1.6120	1.3749	1.6647	1.3263	1.7200	1.2769	1.7777
45	1.4754	1.5660	1.4298	1.6148	1.3832	1.6662	1.3357	1.7200	1.2874	1.7762
46	1.4814	1.5700	1.4368	1.6176	1.3912	1.6677	1.3448	1.7201	1.2976	1.7748
47	1.4872	1.5739	1.4435	1.6204	1.3989	1.6692	1.3535	1.7203	1.3073	1.7736
48	1.4928	1.5776	1.4500	1.6231	1.4064	1.6708	1.3619	1.7206	1.3167	1.7725
49	1.4982	1.5813	1.4564	1.6257	1.4136	1.6723	1.3701	1.7210	1.3258	1.7716
50	1.5035	1.5849	1.4625	1.6283	1.4206	1.6739	1.3779	1.7214	1.3346	1.7708

**KARTU BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama : Ari Rizqi Ridwan Arifin  
 N.I.M : 1512111066  
 Program Studi : Manajemen  
 Spesialisasi : Sumber Daya Manusia  
 Mulai Memprogram : Bulan 02... Tahun 2019  
 Judul Skripsi : PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN  
 PENGAWASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
 KARYAWAN PT PRIMA USAHA ERA MANDIRI DI  
 SURABAYA  
 Pembimbing Utama : Dr MAHMUDAH ENNY, W, M.Si  
 Pembimbing Pendamping : INDAH NOVIANDARI, SE., M.Si.

No.	Tanggal Bimbingan	Materi	Pembimbing I	Pembimbing II
1.	16-04-2019	Bab 1 / Per	Aw	
2.	16-04-2019	Bab 1 / Per	Aw	
3.	25-04-2019	Bab I / Per		
4.	25-04-2019	Bab II + III / Per		
5.	02-05-2019	Bab II + III / Per		
6.	06-05-2019	Bab II + III / Per		
7.		Bab IV / Per	Aw	
8.		Bab V / Per	Aw	
9.		Bab VI / Per	Aw	
10.		Bab VII / Per	Aw	
11.	2-7-2019	Bab VIII + IX / Per	Aw	
12.	2-7-2019	Bab X + XI / Per	Aw	

Surabaya, ..... September 2019  
 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
 Ketua Program Studi Manajemen

  
 Dra. Ec. Hj. Cholifah, MM  
 NIDN. 0718045701



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : ARI RIZQI RIDWAN ARIFIN  
NIM : 1512111066  
Fakultas : EKONOMI DAN BISNIS  
Jurusan : MANAJEMEN

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul:

PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA, DAN PENGAWASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PRIMA USAHA ERA MANDIRI DI SURABAYA adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi/Tugas Akhir orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan saya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Surabaya, 23 Juli 2019  
Yang membuat Pernyataan,



ARI RIZQI RIDWAN ARIFIN  
NIM. 1512111066