

**KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA : PENGARUHNYA TERHADAP  
KINERJA CADDIE  
(Studi Kasus di PT. Taman Dayu Golf And Resort Pandaan – Pasuruan)**

**Andi Iswoyo**  
**Wahyu Widi Astutik**  
Universitas Wijaya Putra Surabaya  
email korespondensi : andi@uwp.ac.id

**ABSTRACT**

This study has aims to analyze the condition of Work Discipline, Communication skill and Caddie's Performance of PT. Taman Dayu Golf and Resort Pandaan Pasuruan, and analyze the effect of Work Discipline and Communication skill of employees toward Caddie's Performance of PT. Taman Dayu Golf and Resort Pandaan Pasuruan. The populations in this study were all caddies of PT. Taman Dayu Golf and Resort Pandaan Pasuruan with total of 124 peoples. The sample setting was using Slovin's formula by number of 56 and the technique of sample determination was using stratified random sampling. The variable in this study is Work Discipline ( $X_1$ ), Communication skill ( $X_2$ ) and Caddie's Performance ( $Y$ ). The data analysis technique that used in this study is multiple linear regression analysis. And to test the research hypotheses was used a quantitative analysis through of regression model, F-test and t-test. The results showed that the average responses of respondents it was obtained the data that all the indicators of Work Discipline variable has values above of 3, so it can be concluded that the conditions of caddie's Work Discipline are well, and that all the indicators of Communication skill variable has values above of 3, so it can be concluded that the conditions of caddie's Communication skill are well, and the average response of respondents in this case the corporate leaders who assess the performance of caddie, it gained an average above of 3. So it can be concluded that the leader felt me performance of caddies are well. From the results of regression test and hypothesis test it was found that the work discipline and communication skill have significant effects on caddie's performance of PT. Taman Dayu Golf and Resort both of simultaneously and partially.

*Keywords : Performance, Work Discipline, Communication Skill*

**PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci untuk membangun keunggulan kompetitif yang berkesinambungan, karena tanpa sumber daya manusia maka instansi tidak dapat menjalankan, mengelola dan mengembangkan organisasi. Karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah salah satu bagian sumber daya organisasi yang sangat penting dan memiliki posisi yang sangat strategis berkaitan dengan produktivitas dan prestasi kerja karyawan. Di samping itu sumber Daya Manusia merupakan penggerak utama atas segala aktivitas kegiatan organisasi.

Setiap kali pembahasan difokuskan pada peningkatan mutu dan kompetensi SDM diharapkan mampu menghasilkan kompetensi SDM yang mampu menumbuhkan “*intelektual*

*content*” masyarakat luas. Jika hal tersebut tercipta, maka akan mampu memberi peluang tumbuhnya wawasan kewirausahaan (*entrepreneurship*) termasuk dalam organisasi hingga menjelma menjadi organisasi *entrepreneurial*? (David Osborne & Peter Plastrik, 1997)

Peranan sumber daya manusia sangat penting pada perusahaan/ instansi, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penggerak utama atas jalannya organisasi (Handoko, 2000). Sumber daya manusia merupakan input terpenting menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Agar tujuan tersebut bagi organisasi yang sudah memiliki kuantitas dan kualitas sumber daya yang sudah memenuhi kebutuhan perusahaan, maka salah satunya adalah prestasi kerjanya dalam bekerja di organisasi.

Berkaitan dengan perkembangan kesadaran dan pengetahuan masyarakat dalam era globalisasi, salah satu elemen pokok dalam organisasi adalah kesediaan dan kemauan para karyawan untuk melakukan kerja secara nyata dalam sistem kerjasama organisasi. Konsep ini memfokuskan perhatian pada memotivasi pegawai untuk bekerja secara manusiawi dan nalurinya. Selain itu peningkatan prestasi karyawan juga di pengaruhi oleh kemampuannya dalam berkomunikasi. Agar tercapainya prestasi kerja yang baik, individu harus mempunyai kemampuan sebagai prasyarat untuk bekerja, khususnya kemampuan berkomunikasi dengan rekan sekerja dalam satu bidang maupun pihak lain yang berhubungan dengan bidang kerja dalam instansinya. Fenomena di organisasi seorang karyawan akan mengeluarkan upaya tingkat tinggi jika yang bersangkutan mempersepsikan hubungan yang kuat antara kedisiplinan dan kemampuannya.

Kemampuan merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang di refleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Seinggas dapat menjadi faktor pendorong prestasi kerja seorang. Menurut O’Donnel seperti di kutip oleh Thoha (2002:125) Prestasi kerja adalah menunjuk pada hasil perilaku yang dinilai oleh beberapa kriteria atau standart mutu hasil kerja. Persoalan mutu berarti terkait dengan baik buruknya hasil yang dikerjakan oleh seseorang. Bila perilaku seseorang memberikan hasil kerja yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan organisasi, maka prestasi kerjanya tergolong baik. Demikian pula sebaliknya bila perilaku seseorang memberikan hasil kerja yang kurang atau tidak sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi, maka prestasi kerjanya kurang baik. Prestasi kerja yang baik merupakan satu langkah awal untuk menuju tercapainya tujuan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi Disiplin Kerja, Kemampuan Komunikasi dan Kinerja Caddie PT. Taman Dayu Golf and Resort Pandaan Pasuruan, dan menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja dan kemampuan Komunikasi karyawan terhadap Kinerja Caddie PT. Taman Dayu Golf and Resort Pandaan Pasuruan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Gomes (2005:195) mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Sedangkan menurut Bernadin dan Robbins (1998:260) kinerja konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya,

karena organisasi pada dasarnya di jalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

### **Indikator Kinerja**

Indikator untuk mengukur Kinerja Karyawan secara individu ada 6, bernardin dalam Robbins (2006:260), yaitu :

1. Kualitas, Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketetapan Waktu, Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas, Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) di maksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.
6. Komitmen kerja, Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung karyawan terhadap kantor

### **Pengertian Disiplin**

Moekijat (2005) disiplin adalah kesanggupan menguasai diri yang diatur. Disiplin berasal dari bahasa latin yaitu *diciplina* yang berarti latihan atau pendidikan, kesopanan dan kerohanian serta pengemban tabiat. Disiplin menitik beratkan pada bantuan kepada karyawan yang baik akan mempercepat tercapainya tujuan organisasi, sedangkan disiplin yang rendah akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan organisasi.

Singodimedjo (2002) disiplin adalah sikap kesediaannya dan kerelaan seseorang untuk memahami dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, Nitisemito (2001) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis.

Kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan para pemimpin untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan satuan kerja dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin bawahan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap bawahan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegak disiplin bawahan biasanya dilakukan oleh atasannya langsung.

### **Kemampuan Komunikasi**

Kemampuan adalah keterampilan-keterampilan yang dimiliki seseorang. Kemampuan berhubungan dengan kecakapan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan dan merupakan satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja atau produktivitas tenaga kerja. Dalam arti sejauh mana seseorang dapat bekerja mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kecakapan atau kemampuan yang dimilikinya.

Kemampuan menurut Mintarni (1995:21) menyatakan bahwa “Kemampuan adalah sebagai suatu sifat dasar seseorang yang dengan sendirinya berkaitan dengan pelaksanaan suatu pekerjaan secara efektif atau sangat berhasil”

Mintarni (1995:130) juga mengungkapkan bahwa kemampuan mempunyai dua pengertian, yaitu :

*Pertama*, Bidang-bidang kemampuan atau keterampilan yang dapat di peroleh melalui belajar, pengalaman dan latihan. Kemampuan tersebut mencakup pengetahuan fungsional (sering kali kejuruan dan keahlian) dan sejumlah besar kegiatan kerja generik(menentukan sasaran, membuat rencana)

*Kedua*, kemampuan-kemampuan yang merupakan perangai atau sifat-sifat yang tertanam lebih dalam pada diri seseorang yang lebih disuka di kembangkan dan diubah.

Dessler (1997) menyatakan bahwa kemampuan secara garis besar di bedakan menjadi dua pokok yaitu kemampuan umum dan kemampuan khusus. Penilaian kemampuan umum mempunyai acuan tersendiri untuk tiap-tiap jabatan structural. Kemampuan khusus dibedakan menjadi dua yaitu *kemampuan Khusus Teknis* dan *Kamampuan Khusus Non Teknis*. Kemampuan khusus teknis adalah keterampilan teknis (*hard skill*) yang keberadaannya dapat secara nyata dilihat secara kasat mata yang perlu dimiliki oleh pejabat structural dalam rangka melaksanakan jabatan strukturalnya dengan baik seperti tugas pembinaan dan bimbingan.

Kemampuan Khusus Non teknis adalah seperangkat perilaku (*soft skill*) yang keberadaannya tidak dapat dilihat secara kasat mata yang perlu dimiliki oleh pejabat structural dalam melaksanakan jabatan strukturalnya. Dengan kata lain Kemampuan Khusus Non Teknis adalah kemampuan khusus yang dapat digeneralisasikan.

### **Hubungan Antara Disiplin Kerja Dengan Kinerja**

Jika disiplin kerja pegawai tinggi, maka organisasi akan mendapatkan banyak keuntungan dan artinya jika disiplin kerja menurun, maka organisasi akan mendapat banyak kerugian. Hal ini berdampak pada kinerja perusahaan.

Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Semakin tinggi disiplin pegawai, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Disiplin adalah merupakan cerminan besarnya tanggungjawab seseorang dalam melakukan tugas – tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang. Pada umumnya disiplin yang baik apabila pegawai datang ke kantor ataupun perusahaan dengan teratur dan tepat waktu.

Disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil kinerja. Oleh sebab itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai-pegawainya. Melalui disiplin yang tinggi produktivitas kerja pegawai pada pokoknya dapat ditingkatkan. Oleh sebab itu perlu ditanamkan kepada setiap pegawai disiplin yang sebaik-baiknya. Disiplin kerja adalah yang memberikan dorongan atau yang menyebabkan pegawai untuk berbuat dan melakukan semua kegiatan sesuai dengan aturan atau norma – norma yang telah ditetapkan

### **Hubungan Antara Kemampuan Komunikasi dan Kinerja**

Zorn dan Violante (1996 dalam Payne, 2005) mendapati hubungan yang signifikan antara kemampuan komunikasi kognitif pada mobilitas ke atas dan tingkat pekerjaan. Individu-individu dengan sistem konstruk yang lebih berdiferensiasi dan tingkat komunikasi

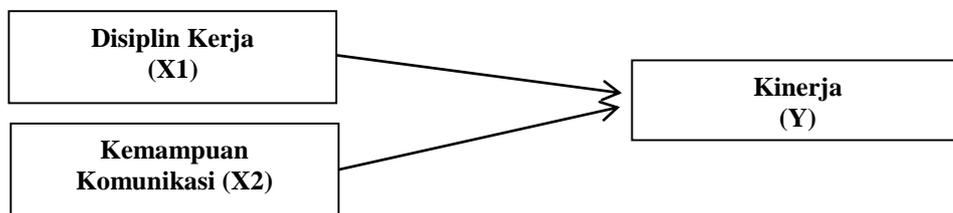
persuasif terfokus seseorang mencapai tingkat pekerjaan, gaji, dan prestasi karir keuangan (gaji dibagi dengan usia) yang lebih tinggi. Tingkat ketrampilan komunikasi yang tinggi tidak hanya dikaitkan dengan keberhasilan organisasi bagi para manajer dan supervisor, tetapi juga bagi karyawan. Scudder dan Guinan (1989, dalam Payne, 2005) mendapati hubungan signifikan antara karyawan (pengembang sistem) kemampuan untuk memelihara komunikasi, dan memelihara hubungan *user* dengan rating supervisor atas kinerjanya.

Hubungan lain telah dibuat antara kinerja dan kualitas dari hubungan atasan-bawahan (Baue & Green, dkk, 1996 dalam Payne, 2005). Supervisor yang mendorong rasa positif melalui komunikasi meningkatkan komitmen karyawan, yang secara positif dikaitkan dengan Kinerja Caddie (Becker, Billings, Eveleth, & Gilberth, 1996 dalam Payne, 2005). Penerimaan bawahan dalam *in-group* supervisor juga dipengaruhi oleh faktor-faktor komunikasi interpersonal (Heneman dkk, 1989 dalam Payne, 2005). Ada manfaat yang jelas bagi penilaian kinerja anggota *in-group* dalam hal rating anggota *ingroup* itu lebih tinggi lepas dari skor mereka pada ukuran kinerja yang obyektif (Duarte & Goodson, dalam Payne, 2005). Komunikasi interpersonal oleh Spritzer dkk (1999, dalam Ferris, 2003) diketahui berpengaruh terhadap aktivitas-aktivitas koordinasi yang lebih baik, dan sebagai hasilnya, kinerja tim meningkat. Ashkanasy dan Hooper (1999, dalam Ferris, 2003) beralasan bahwa komitmen afektif terhadap orang lain diperlukan untuk komunikasi yang positif.

Dengan demikian, semakin kohesif suatu tim kerja, semakin positif dan menguntungkan pula upaya-upaya komunikasi tim. Komunikasi yang positif diperlukan untuk menunjang keberhasilan dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain, komunikasi yang efektif berpengaruh untuk meningkatkan upaya-upaya koordinasi, yang selanjutnya akan meningkatkan kinerja tim.

### Kerangka Konsep

Berdasarkan latar belakang dan uraian diatas, maka kerangka konseptual yang dibuat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

### Hipotesis Penelitian

Hipotesis atau jawaban sementara yang diajukan dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja dan Kemampuan komunikasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Caddie PT. Taman Dayu Golf and Resort Pandaan Pasuruan

### METODE PENELITIAN

#### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Caddie PT. Taman Dayu Golf and Resort Pandaan Pasuruan Sebanyak 124 orang. *Sampel* merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi

dan jumlahnya lebih sedikit dari populasinya. (Djarwanto dan Subagyo, 2000). Untuk menentukan jumlah sampel yang akan di gunakan maka, penulis memakai rumus Slovin (Umar, 2004) yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{124}{1 + 124.0,10^2} = 55,38 \text{ dibulatkan } 56 \text{ responden}$$

Keterangan :

n = Sampel.

N = Populasi.

e = Tingkat kesalahan. Dalam penelitian ini "e" ditetapkan sebesar 10 %.

Atas dasar perhitungan di atas, maka sampel yang diambil adalah berjumlah 55,3 orang, dibulatkan menjadi 56 responden agar hasil dari penelitian ini dapat lebih fit.

Teknik penentuan sampel menggunakan *stratified random sampling*, dimana sampel diambil dari pengklasifikasian responden berdasarkan group kerja yang sudah ada. Saat ini ada 4 group kerja, dimana dimasing-masing group responden diambil sampel secara random/acak.

## **Definisi Operasional Variabel**

### **Kinerja Caddie (Y)**

Kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah di tetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan Sebagai indikator pengukuran variabel Kinerja Caddie dalam penelitian ini dengan mengacu pada indikator yang disampaikan oleh bernardin dalam Robbins (2007:260) yang terdiri dari: Kualitas, Kuantitas, Ketetapan Waktu, Efektivitas, Kemandirian dan Komitmen Kerja. Kinerja Caddie inipun dihitung atau diukur dengan skoring menurut skala likert yang sesuai yakni dengan 5(lima) tingkatan yang selanjutnya diberi skor 1 untuk tingkat terendah dan skor 5 untuk tingkat tertinggi

### **Variabel Disiplin Kerja (X1)**

Disiplin kerja dalam penelitian ini adalah suatu alat yang digunakan para pemimpin untuk berkomunikasi dengan bawahan atau karyawan agar mereka bersedia meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan satuan kerja dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun indikator untuk mengukur variabel disiplin kerja adalah; Ketaatan karyawan terhadap peraturan dan tata tertib, Loyalitas, Bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, Kehadiran di acara-acara penugasan dan pemberian laporan tepat waktu

Disiplin kerja inipun dihitung atau diukur dengan skoring menurut skala likert yang sesuai yakni dengan 5(lima) tingkatan yang selanjutnya diberi skor 1 untuk tingkat terendah dan skor 5 untuk tingkat tertinggi

## Varibel Kemampuan Komunikasi (X2)

Kemampuan komunikasi dalam arti tata hubungan diukur berdasarkan beberapa indikator seperti: Tata hubungan antar rekan kerja, Tata hubungan antar unit organisasi, Kerjasama dalam organisasi. Seperti pada variabel disiplin kerja, kemampuan komunikasi inipun dihitung atau diukur dengan skoring menurut skala likert yang sesuai yakni 5(lima) tingkatan yang selanjutnya diberi skor 1 untuk tingkatan terendah dan skor 5 untuk tingkat tertinggi, dengan membuat 5 item pertanyaan dengan 3 indikator yang di tetapkan.

## Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Untuk mengetahui kondisi variabel penelitian digunakan analisis deskriptif, dimana analisis ini digunakan untuk mengetahui jawaban responden terhadap skor ideal. Analisis deskriptif prosentase belum mampu menjawab pertanyaan penelitian, karena hanya mengetahui jawaban responden atas skor ideal. Untuk itu perlu dilakukan analisa regresi. Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan analisis kuantitatif melalui model regresi, uji F dan Uji T.

## Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dengan melakukan uji F yang tujuannya adalah untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selanjutnya dengan melakukan uji t yang bertujuan menguji hipotesis dengan uji t adalah dengan menguji bersama-sama variabel yang ada pada penelitian ini.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Diskripsi Jawaban Responden

Dari angket / kuesioner yang berisi tentang variabel disiplin kerja (X1), kemampuan komunikasi (x2) terhadap kinerja (Y) yang telah disebarakan sebanyak 56 lembar, didapatkan jawaban responden yang dikelompokkan dalam beberapa skor, sesuai dengan pilihan jawaban atas pertanyaan yang di berikan yaitu responden yang memberikan jawaban sangat setuju diberi skor 5, responden yang memberikan jawaban setuju diberi skor 4, responden yang memberikan jawaban netral diberi skor 3, responden yang memberikan jawaban tidak setuju diberi skor 2 dan responden yang memberikan jawaban sangat tidak setuju diberi skor 1. Adapun skor untuk masing-masing variabel disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) kinerja (Y)

### Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (X1)

Berikut disajikan data jawaban responden terhadap variabel Disiplin Kerja (X1) sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Analisis Deskriptif Variabel Disiplin Kerja (X1)**

Indikator	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	Jumlah		Rata-rata Skor
x1.1	0	-	4	7.14	26	46.43	14	25.00	12	21.43	56	100	3.61
x1.2	0	-	1	1.79	14	25.00	18	32.14	23	41.07	56	100	4.13
x1.3	0	-	1	1.79	23	41.07	32	57.14	0	-	56	100	3.55
x1.4	0	-	2	3.57	18	32.14	36	64.29	0	-	56	100	3.61
x1.5	0	-	3	5.36	10	17.86	27	48.21	16	28.57	56	100	4.00

Sumber : Data diolah, 2014

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa responden pada pertanyaan apakah bekerja dengan mentaati peraturan dan tata tertib, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,61 berarti responden cenderung sering mentaati peraturan dan tata tertib, dengan rincian sebanyak 26 responden atau 46,43% menjawab kadang-kadang, 14 responden atau 25% menjawab sering, 12 atau 21,43% reponden menjawab sangat sering, dan 2 responden atau 7,14% menjawab jarang.

Pada pertanyaan kedua, yaitu loyal terhadap pelaksanaan tugas, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,13 menyatakan sering loyal terhadap pelaksanaan tugas, dengan rincian sebanyak 23 responden atau 41,07% menjawab sangat sering/selalu, 18 atau 32,14% reponden menjawab sering, 14 responden atau 25% menjawab kadang-kadang dan 1 responden atau 1,79% menjawab jarang atau tidak pernah. Pada pertanyaan berikutnya, yaitu bekerja dengan mematuhi ketentuan-ketentuan yang ada, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,55 berarti responden cenderung sering bekerja dengan mematuhi ketentuan-ketentuan yang ada, dengan rincian sebanyak 32 responden atau 57,14% menjawab sering, 23 responden atau 41,07% reponden menjawab kadang-kadang, 1 responden atau 1,79% menjawab jarang dan tidak ada responden yang menjawab sering sekali atau tidak pernah.

Pada pertanyaan keempat tentang mengikuti acara-acara berkaitan dengan tugas yang terkait dengan bagian atau unit lain, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,61 berarti responden cenderung sering mengikuti acara-acara berkaitan dengan tugas yang terkait dengan bagian atau unit lain, dengan rincian sebanyak 36 responden atau 64,29% menjawab sering, 18 atau 32,14% reponden menjawab kadang-kadang dan 2 responden atau 3,54% menjawab jarang. Tidak ada responden yang menjawab sering sekali atau tidak pernah. Sedangkan pada pertanyaan terakhir tentang melaporkan tugas-tugas tepat waktu, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,00 berarti responden sering melaporkan tugas-tugas tepat waktu, dengan rincian sebanyak 27 responden atau 48,21% menjawab sering, 16 atau 28,57% reponden menjawab sangat sering, 10 responden atau 17,86% menjawab kadang-kadang dan 3 responden atau 5,36% menjawab jarang dan tidak ada responden yang menjawab tidak pernah.

### **Analisis Deskriptif Variabel Kemampuan Komunikasi (X2)**

**Tabel 2**  
**Analisis Deskriptif Variabel Kemampuan Komunikasi (X2)**

<b>Indikator</b>	<b>1</b>	<b>%</b>	<b>2</b>	<b>%</b>	<b>3</b>	<b>%</b>	<b>4</b>	<b>%</b>	<b>5</b>	<b>%</b>	<b>Jumlah</b>		<b>Rata-rata skor</b>
x2.1	<b>0</b>	-	<b>10</b>	17.86	<b>25</b>	44.64	<b>12</b>	21.43	<b>9</b>	16.07	56	100	<b>3.36</b>
x2.2	<b>3</b>	5.36	<b>4</b>	7.14	<b>4</b>	7.14	<b>33</b>	58.93	<b>12</b>	21.43	56	100	<b>3.84</b>
x2.3	<b>1</b>	1.79	<b>3</b>	5.36	<b>7</b>	12.50	<b>25</b>	44.64	<b>20</b>	35.71	56	100	<b>4.07</b>
x2.4	<b>1</b>	1.79	<b>10</b>	17.86	<b>3</b>	5.36	<b>23</b>	41.07	<b>19</b>	33.93	56	100	<b>3.88</b>
x2.5	<b>2</b>	3.57	<b>14</b>	25.00	<b>13</b>	23.21	<b>14</b>	25.00	<b>13</b>	23.21	56	100	<b>3.39</b>

*Sumber : Data diolah, 2014*

Dari tabel diatas, dari indikator kemampuan komunikasi dapat dilihat bahwa responden pada pertanyaan ketika berkomunikasi selalu menata hubungan antar rekan sekerja, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,36 berarti responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 25 responden atau 44.64 % menjawab

kadang-kadang, 10 atau 17,86% responden menjawab jarang dan 12 responden atau 21,43% menjawab sering dan 9 responden atau 16,07% menjawab sangat sering. Tidak ada responden yang tidak pernah.

Pada pertanyaan kedua, yaitu berkomunikasi tentang tugas mandiri dengan rekan sekerja (satu unit kerja), diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,84 berarti responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 33 responden atau 58,93% menjawab sering, 12 atau 21,43% responden menjawab sangat sering, 10 atau 17,86% responden menjawab jarang dan 12 responden atau 21,43% menjawab sering dan 9 responden atau 16,07% menjawab sangat sering, masing-masing 4 responden atau 7,14% menjawab kadang-kadang dan jarang, serta ada 1 responden atau 1,79% menjawab tidak pernah. Pada pertanyaan berikutnya, yaitu berkomunikasi dalam hubungan antar unit di organisasi, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,07 berarti responden setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 25 responden atau 44,64% menjawab sering, 20 atau 35,71% responden menjawab sangat sering, 7 responden atau 12,5% menjawab kadang-kadang, 3 responden atau 5,36% menjawab jarang dan ada 1 responden atau 1,79% menjawab tidak pernah.

Pada pertanyaan keempat, ketika berkomunikasi melakukan kerjasama antar unit di organisasi, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,88 berarti responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 23 responden atau 41,07% menjawab sering, 19 atau 33,93% responden menjawab sangat sering, 10 responden atau 17,78% menjawab jarang, 3 responden atau 5,36% menjawab kadang-kadang dan ada 1 responden atau 1,79% yang menjawab tidak pernah. Sedangkan pada pertanyaan terakhir tentang melakukan komunikasi dalam kerjasama antar unit di luar tugas kedinasan (dalam lingkungan kantor / instansi), diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,339 berarti responden cenderung cukup setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak masing-masing 14 responden atau 25% menjawab sering dan jarang, masing-masing 13 responden atau 23,21% responden menjawab sangat sering dan kadang-kadang, dan ada 2 responden atau 3,57% yang menjawab tidak pernah.

### Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)

**Tabel 3**  
**Analisis Deskriptif Variabel Kinerja (Y)**

Indikator	1		2		3		4		5		Jumlah		Rata-rata skor
		%		%		%		%		%			
y.1	0	-	0	-	14	25.00	6	10.71	36	64.29	56	100	4.39
y.2	0	-	0	-	16	28.57	15	26.79	25	44.64	56	100	4.16
y.3	0	-	0	-	10	17.86	25	44.64	21	37.50	56	100	4.20
y.4	0	-	2	3.57	10	17.86	18	32.14	26	46.43	56	100	4.21
y.5	1	1.79	1	1.79	21	37.50	20	35.71	13	23.21	56	100	3.77
y.6	0	-	0	-	7	12.50	16	28.57	33	58.93	56	100	4.46

Sumber : Data diolah, 2014

Dari tabel diatas, dari indikator kinerja dapat dilihat bahwa pimpinan dalam hal ini responden pada pertanyaan kualitas pekerjaan karyawan sudah menghasilkan kesempurnaan

tugas, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,39 berarti responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 36 karyawan atau 64,29%, pimpinan menilai sangat setuju bahwa kualitas pekerjaannya menghasilkan kesempurnaan tugas, 14 karyawan atau 25,0% karyawan dinilai pimpinan cukup setuju, dan 6 karyawan atau 10,71% dinilai setuju, dalam pertanyaan ini tidak ada penilaian pimpinan yang menjawab sangat tidak setuju atau tidak setuju.

Pada pertanyaan kedua, yaitu kuantitas pekerjaan karyawan sudah mencukupi jumlah unit atau jumlah aktivitas yang diselesaikan, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,16 berarti responden setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 25 karyawan atau 44,64%, pimpinan menilai sangat setuju bahwa kuantitas pekerjaan karyawan sudah mencukupi jumlah unit atau jumlah aktivitas yang diselesaikan, sebanyak 16 karyawan atau 28,57% karyawan dinilai pimpinan cukup setuju, sebanyak 15 karyawan atau 26,79% karyawan dinilai setuju dan dalam pertanyaan ini tidak ada penilaian pimpinan yang menjawab sangat tidak setuju atau tidak setuju. Pada pertanyaan berikutnya, yaitu dalam melaksanakan tugas, karyawan sudah menyelesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dan mendapatkan hasil output yang maksimal, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,21 berarti responden setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 25 karyawan atau 44,64%, pimpinan menilai setuju bahwa karyawan melaksanakan tugas, karyawan sudah menyelesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dan mendapatkan hasil output yang maksimal, sebanyak 21 karyawan atau 37,5% karyawan dinilai pimpinan sangat setuju, sebanyak 10 karyawan atau 17,86% karyawan dinilai cukup setuju dan dalam pertanyaan ini tidak ada penilaian pimpinan yang menjawab sangat tidak setuju atau tidak setuju.

Pada pertanyaan keempat, dalam melaksanakan tugas, karyawan sudah memaksimalkan hasil pekerjaannya sesuai dengan target, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,21 berarti responden setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 26 karyawan atau 46,43%, pimpinan menilai sangat setuju bahwa dalam melaksanakan tugas, karyawan sudah memaksimalkan hasil pekerjaannya sesuai dengan target, 18 atau 32,14% karyawan dinilai pimpinan setuju, 10 karyawan atau 17,86% dinilai pimpinan cukup dan 2 karyawan atau 3,57% dinilai tidak setuju oleh pimpinan dan dalam pertanyaan ini tidak ada penilaian pimpinan yang menjawab sangat tidak setuju. Sedangkan pada pertanyaan berikutnya tentang tingkat kemandirian karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau unit lain, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 3,77 berarti responden cenderung cukup setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 21 karyawan atau 37,5%, pimpinan menilai cukup setuju bahwa kemandirian karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau unit lain, 20 karyawan atau 35,71% karyawan dinilai pimpinan setuju, 13 karyawan atau 23,21% dinilai pimpinan sangat setuju dan masing-masing 1 karyawan atau 1,79% 1,79% dinilai tidak setuju oleh pimpinan

Pada pertanyaan terakhir, karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap kantor / perusahaannya, diperoleh rata-rata jawaban sebesar 4,46 berarti responden cenderung sangat setuju terhadap pertanyaan tersebut, dengan rincian sebanyak 33 karyawan atau 58,93%, pimpinan menilai sangat setuju bahwa karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap kantor / perusahaannya, sebanyak 16 atau 28,57% karyawan dinilai pimpinan setuju, 7 karyawan atau 12,5% dinilai pimpinan cukup setuju dan dalam pertanyaan ini tidak ada penilaian pimpinan yang menjawab sangat tidak setuju atau tidak setuju.

## ANALISIS DATA

### Uji Validitas

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan *Corrected Item - Total Correlation* dengan  $r$  tabel ( $df = n-k$ ). Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka dinyatakan valid, dan jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka dinyatakan tidak valid.

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program *SPSS ver. 16.0 for windows* menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Uji Validitas**

Variabel	Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	x1.1	0.52	0,30	Valid
	x1.2	0.37	0,30	Valid
	x1.3	0.34	0,30	Valid
	x1.4	0.39	0,30	Valid
	x1.5	0.31	0,30	Valid
Kemampuan Komunikasi (X2)	x2.1	0.47	0,30	Valid
	x2.2	0.63	0,30	Valid
	x2.3	0.25	0,30	Valid
	x2.4	0.67	0,30	Valid
	x2.5	0.56	0,30	Valid
Kinerja (Y)	y.1	0.45	0,30	Valid
	y.2	0.65	0,30	Valid
	y.3	0.60	0,30	Valid
	y.4	0.54	0,30	Valid
	y.5	0.37	0,30	Valid
	y.6	0.39	0,30	Valid

Sumber : Data diolah, 2014

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa semua item pernyataan memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* diatas 0,30, sehingga semua item pernyataan pada kuesioner dikatakan valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Arikunto (2002) menjelaskan tentang

reliabilitas dimana reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik.

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal), hasil dari uji reliabilitas disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Uji Reliabilitas Variabel**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Disiplin Kerja (X1)	0,692	Reliabel
2	Kemampuan Komunikasi (X2)	0,749	Reliabel
3	Kinerja (Y)	0,739	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2014

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach's untuk semua variabel lebih besar dari 0,6, sehingga semua variabel yang digunakan sudah reliabel.

#### **Analisis Regresi Linier Berganda**

Pada penelitian ini analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yang terdiri dari disiplin kerja (X1), kemampuan komunikasi (X2) terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja. Hasil dari analisis regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

#### **Persamaan Regresi**

**Tabel 6**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.141	.470		2.431	.018
disiplin_kerja	.229	.118	.234	1.935	.046
kem_komunikasi	.455	.119	.463	3.834	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data diolah, 2014

Persamaan regresi digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS ver 16.00 for windows* didapat model regresi seperti pada tabel diatas. Berdasarkan pada tabtabel diatas didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 1,141 + 0,229 X1 + 0,455 X2 + e$$

Dari persamaan regresi diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Kinerja akan meningkat sebesar 0,229 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X1 (disiplin kerja). Jadi apabila disiplin kerja mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,229 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Kinerja akan meningkat sebesar 0,455 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X2 (kemampuan komunikasi). Jadi apabila kemampuan komunikasi mengalami peningkatan 1 satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 0,4525 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain disiplin kerja sebesar 0,229, kemampuan komunikasi sebesar 0,455. Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan kata lain, apabila disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) meningkat maka akan diikuti peningkatan kinerja. Hasil regresi di atas menunjukkan bahwa faktor yang memberi peningkatan positif terhadap kinerja adalah semua variabel bebas.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 7**  
**Hasil Analisa Regresi Linier Berganda Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.600 <sup>a</sup>	.360	.336	.30345	2.069

a. Predictors: (Constant), kem\_komunikasi, disiplin\_kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber : Data diolah, 2014

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) terhadap variabel terikat kinerja (Y) digunakan nilai R<sup>2</sup>. Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis tabel diatas diperoleh hasil R<sup>2</sup> (koefisien determinasi) sebesar 0,360. Artinya bahwa 36 % variabel kinerja (Y) akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2). Sedangkan sisanya 64 % variabel kinerja akan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas, yaitu disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) dengan variabel kinerja (Y). Nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,600. Nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas, yaitu disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) dengan variabel kinerja (Y) termasuk kategori kuat karena berada pada selang 0,6 - 1. Hubungan antara variabel bebas, yaitu disiplin kerja (X1) dan kemampuan komunikasi (X2) dengan variabel kinerja bersifat positif, artinya jika variabel bebas semakin ditingkatkan maka kinerja juga akan mengalami peningkatan.

## Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

## Uji t (Parsial)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sedangkan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  maka hasilnya tidak signifikan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan tabel 6 di atas diperoleh hasil sebagai berikut:

- t test antara X1 (Disiplin kerja) dengan Y (kinerja) menunjukkan  $t_{hitung}=1,935$  sedangkan  $t_{tabel}$  ( $\alpha=0,05$ ;  $df$  residual=54) adalah sebesar 1,673. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $1,935 > 1,673$  maka pengaruh X1 (Disiplin kerja) terhadap Y (kinerja) adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Disiplin kerja atau dengan meningkatkan Disiplin kerja maka kinerja akan mengalami peningkatan secara nyata.
- t test antara X2 (Kemampuan komunikasi) dengan Y (kinerja) menunjukkan  $t_{hitung}=3,834$  sedangkan  $t_{tabel}$  ( $\alpha=0,05$ ;  $df$  residual=35) adalah sebesar 1,673. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,834 > 1,673$  maka pengaruh X2 (Kemampuan komunikasi) terhadap Y (kinerja) adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Kemampuan komunikasi atau dengan meningkatkan Kemampuan komunikasi maka kinerja akan mengalami peningkatan secara nyata.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Jawaban responden pada variabel Disiplin kerja memiliki rata-rata 4,20, yang berarti bahwa rata-rata pemahaman responden terhadap nilai-nilai disiplin yang diterapkan perusahaan sudah baik. Hal ini didukung dengan kebijakan perusahaan yang terus berusaha meningkatkan disiplin karyawan.

Dari hasil di atas, dapat dilihat bahwa responden pada pertanyaan apakah bekerja dengan mentaati peraturan dan tata tertib, diperoleh jawaban bahwa responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut, pada pertanyaan kedua, yaitu loyal terhadap pelaksanaan tugas, diperoleh jawaban bahwa responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut. Pada pertanyaan berikutnya, yaitu bekerja dengan mematuhi ketentuan-ketentuan yang ada, diperoleh jawaban bahwa responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut. Pada pertanyaan keempat tentang mengikuti acara-acara berkaitan dengan tugas yang terkait dengan bagian atau unit lain, diperoleh jawaban bahwa responden cenderung cukup setuju terhadap pertanyaan tersebut. Sedangkan pada pertanyaan terakhir tentang melaporkan tugas-tugas saudara tepat waktu, diperoleh jawaban bahwa responden cenderung setuju terhadap pertanyaan tersebut.

Hasil ttest antara X1 (Disiplin kerja) dengan Y (kinerja) menunjukkan  $t_{hitung} = 1,935 > t_{tabel}$  yaitu  $1,935 > 1,673$  maka pengaruh X1 (Disiplin kerja) terhadap Y (kinerja) adalah signifikan. Hal ini berarti bahwa kinerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Disiplin

Kerja atau dengan meningkatkan Disiplin Kerja maka kinerja akan mengalami peningkatan secara nyata. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki ketaatan karyawan terhadap peraturan dan tata tertib, memiliki loyalitas, bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, hadir di acara-acara penugasan dan memberikan laporan tepat waktu.

Setiap pimpinan harus dapat memastikan bahwa bawahannya tertib dalam tugas. Dalam konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Jika bawahan menghadapi tantangan tindakan indisipliner, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa bawahan yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Disini para penyelia perlu berlatih metode mengelola disiplin dengan baik. Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa bawahannya telah diperlakukan dengan wajar. Beberapa standart dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, skala besar atau kecil. Semua tindakan indisipliner perlu mengikuti prosedur minimum, aturan komunikasi dan ukuran capaian. Tiap bawahan dan penyelia perlu memahami kebijakan satuan kerja serta mengikuti prosedur secara penuh.

Bawahan yang melanggar aturan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para *top management* perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara berhati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa diperdebatkan. Sebagai suatu model bagaimana tindakan indisipliner harus diatur adalah; apabila seseorang bawahan melakukan suatu kesalahan. Maka bawahan harus konsukuen terhadap aturan pelanggaran; apabila tidak dilakukan secara konsukuen berarti bawahan tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan; dan kedua hal diatas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan bawahan harus menerima hukuman tersebut. Caddie PT. Taman Dayu Golf and Resort sangat menyadari betul tentang peraturan disiplin tersebut sehingga meningkatkan kinerjanya.

### **Pengaruh Kemampuan Komunikasi Terhadap Kinerja**

Hasil t test antara X2 (Kemampuan komunikasi) dengan Y (kinerja) menunjukan thitung=3,834 sedangkan ttabel ( $\alpha=0,05$ ; df residual=54) adalah sebesar 1,673. Karena thitung > ttabel yaitu  $3,834 > 1,673$  maka pengaruh X2 (Kemampuan komunikasi) terhadap Y (kinerja) adalah signifikan. Hal ini berarti bahwa kinerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Kemampuan komunikasi atau dengan meningkatkan Kemampuan komunikasi maka kinerja akan mengalami peningkatan secara nyata.

Pengaruh positif menunjukkan bahwa pengaruh kemampuan komunikasi adalah searah dengan kinerja pegawai atau dengan kata lain kemampuan komunikasi yang baik/tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang baik/tinggi, demikian sebaliknya bila kemampuan berkomunikasi rendah/buruk maka kinerja pegawai akan rendah/buruk. Tata hubungan antar rekan kerja, tata hubungan antar unit dalam organisasi dan kerjasama dalam organisasi yang baik akan semakin meningkatkan Kinerja Caddie.

Pengaruh signifikan menunjukkan bahwa kemampuan komunikasi mempunyai peranan yang penting dalam meningkatkan Kinerja Caddie. Dari jawaban terlihat mayoritas menyatakan kemampuan komunikasi tergolong baik, hal ini menunjukkan bahwa tata hubungan antar rekan kerja, antar unit dalam organisasi dan kerjasama dalam organisasi sudah berjalan baik.

Komunikasi adalah pusat nadi manajemen di setiap tingkat. Tanpa keterampilan komunikasi, kita sulit mengemukakan pemikiran, meyakinkan pihak lain atau bernegosiasi dengan baik. Keterampilan komunikasi memungkinkan kita memenangkan informasi bahkan membangkitkan inspirasi. Kebanyakan masalah dalam bekerja bersumber pada kegagalan menjalin hubungan antar individu dalam organisasi, hubungan antar unit dan kerjasama dalam organisasi.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan interpretasi di atas, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dari rata-rata jawaban responden didapat data bahwa semua indikator pada variable Disiplin kerja memiliki nilai diatas 3, sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi Disiplin Kerja caddie pada PT. Taman Dayu Golf and Resort baik. Dimana caddie merasa sudah bekerja dengan mentaati peraturan dan tata tertib, loyal terhadap pelaksanaan tugas, bekerja dengan mematuhi ketentuan-ketentuan yang ada, mengikuti acara-acara berkaitan dengan tugas yang terkait dengan bagian atau unit lain dan melaporkan tugas-tugas tepat waktu.
2. Dari rata-rata jawaban responden didapat data bahwa semua indikator pada variable Disiplin kerja memiliki nilai diatas 3 sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi Kemampuan Komunikasi caddie pada PT. Taman Dayu Golf and Resort baik. Dimana caddie merasa baik ketika berkomunikasi selalu menata hubungan antar rekan sekerja, sudah berkomunikasi tentang tugas mandiri dengan rekan sekerja (satu unit kerja), sudah berkomunikasi dalam hubungan antar unit di organisasi, sudah berkomunikasi melakukan kejasama antar unit di organisasi, dan melakukan komunikasi dalam kerjasama antar unit di luar tugas kedinasan (dalam lingkungan kantor / instansi).
3. Rata-rata jawaban responden dalam hal ini Pimpinan perusahaan yang menilai kinerja caddie, diperoleh rata-rata diatas 3. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pimpinan merasa kinerja caddie bawahannya baik, dimana pimpinan menilai kualitas pekerjaan caddie sudah menghasilkan kesempurnaan tugas, pimpinan juga menilai kuantitas pekerjaan karyawan sudah mencukupi jumlah unit atau jumlah aktivitas yang diselesaikan sudah baik, dalam melaksanakan tugas, caddie juga sudah menyelesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dan mendapatkan hasil output yang maksimal, dalam melaksanakan tugas, caddie sudah memaksimalkan hasil pekerjaannya sesuai dengan target, tingkat kemandirian karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau unit lain dinilai pimpinan baik, caddie dinilai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab terhadap kantor / perusahaannya.
4. Dari hasil uji regresi dan uji hipotesis didapatkan bahwa disiplin kerja dan kemampuan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Caddie PT. Taman Dayu Golf and Resort baik secara simultan maupun parsial.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Handoko, T. Hani, 2000, Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta
- Osborn, David & Peter Plastik, 1997, Banishing Bureucracy, New York: Plume Book
- Niti Semito, Alex. S. 2001, Manajemen Personalia, Jakarta, Galia Indonesia
- Thoha, Miftah, 2002, Perspektif Perilaku Birokrasi: Dimensi-dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara (Jilid III), Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada
- Moekijat, 2005, Manajemen Kepegawaian, Penerbit Alumni, Bandung
- Singodimedjo, Markum, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Surabaya : SMMAS
- Dessler, Gary, 1997, Management, Prentice Hall International Inc, New Jersey, Seventh Edition
- Gibson, James .L. 1997. Manajemen. Alih bahasa Zuhad Ichyandin : Ed 9. Jakarta : Erlangga
- Siagian, Sondang P., 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan Kelima Belas. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Mulyana, 2003:61. Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial lainnya. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya