

**PENGARUH KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA SMK PELITA NUSANTARA 1 - 2 SEMARANG**
*(THE EFFECT OF COMMUNICATION AND WORK DISCIPLINARY
ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE
IN SMK PELITA NUSANTARA 1 - 2)*

Untung Widodo *)

Abstract

In order to reach the organization's objectives efficiently and effectively, high employee's performance is needed by the organization. Timeliness or job discipline and communication are factors that influence on employee's performance. Communication as a complex' pattern, and it's relationship with human social life community. Individual relationship which is information interchange or the other informal communication was rarely happen, because lack of relationship and different domicile. The other communication borders was found even any problems' happen and need own management's decision to optimize the function of willingness, complain and employee's aspiration, motivate the level of discipline, increase of comfortable communication and job satisfaction.

Key Words: *communication, job discipline, employee's performance*

Abstrak

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif, organisasi membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi. Ketepatan waktu atau disiplin kerja dan komunikasi merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi sebagai pola yang kompleks, dan hubungannya dengan suatu kelompok manusia. Hubungan individual berupa pertukaran informasi atau bentuk komunikasi informal lainnya jarang terjadi karena kurangnya hubungan dan perbedaan domisili. Hambatan komunikasi lainnya ditemui ketika terjadi permasalahan dan membutuhkan keputusan manajemen sendiri untuk mengoptimalkan fungsi dari keinginan, komplain dan aspirasi karyawan, memotivasi tingkat disiplin, meningkatkan kenyamanan komunikasi dan kepuasan kerja.

Kata Kunci: *komunikasi, disiplin kerja, kinerja karyawan*

*) *Dosen STIE Pelita Nusantara Semarang*

1. Pendahuluan

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 1996). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa bertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Disiplin kerja menuntut komitmen yang tinggi dari setiap pegawai, oleh sebab itu pihak organisasi harus memberikan suatu informasi yang jelas, bagi berlakunya suatu peraturan dan segala macam sanksi apabila terjadi pelanggaran, factor disiplin sangat penting untuk ditegakkan dalam setiap bentuk organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam rangka pencapaian suatu kinerja pegawai dalam bekerja.

Manajemen sering mempunyai masalah tidak efektifnya komunikasi. Padahal komunikasi yang efektif adalah penting bagi para manajer, paling tidak untuk dua alasan. Pertama, komunikasi adalah proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Kedua, komunikasi adalah kegiatan untuk mana para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka (Handoko, 1997).

Dalam pengelolaan organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efisien dan efektif diperlukan kinerja pegawai yang memadai. Beberapa faktor yang diduga mempengaruhi

kinerja pegawai antara lain adalah ketepatan waktu. Ketepatan waktu dapat diartikan sebagai disiplin. Dengan demikian komunikasi dan disiplin kerja pegawai merupakan faktor-faktor yang diduga berpengaruh dengan kinerja pegawai.

Sumber daya manusia memegang peranan terpenting bagi tercapainya tujuan suatu organisasi, baik organisasi yang mempunyai orientasi laba maupun non laba, ini berarti bahwa manusia adalah titik pusat dari segalanya demi keberhasilan setiap usaha yang akan dilakukan, sehingga tenaga manusia baik pikiran, kreatifitas dan daya cipta yang merupakan cermin mutu manusia, kreatifitas dan daya cipta harus dapat diupayakan dan digunakan seoptimal mungkin. Mekanisme kerja dan hubungan kerja yang dilakukan apapun bentuknya dalam mencapai tujuan organisasi ada saja yang tidak sesuai dengan rencana. Dalam organisasi sekolah masalah sumber daya manusia memegang peranan penting, mengingat tujuan dari organisasi sekolah adalah mendidik dan menghasilkan lulusan yang berkualitas serta memiliki etika dan disiplin yang baik sehingga seorang karyawan dituntut sejumlah persyaratan antara lain kemampuan berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja maupun anak didik, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi serta melakukan pengembangan diri secara terus-menerus. Akan tetapi, dalam pelaksanaannya penuh dengan keterbatasan secara institusional. Beberapa permasalahan tersebut berkisar pada kurang memadainya tingkat kesejahteraan pegawai, rendahnya etos kerja dan komitmen organisasi para pegawai.

Pada dasarnya kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal tentang efektifitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan karyawannya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Mengingat pentingnya pengaruh komunikasi dan disiplin kerja dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai, maka setiap perusahaan perlu menjaga saluran komunikasi, sebab komunikasi adalah alat yang utama untuk mempengaruhi perubahan perilaku.

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh tingkat disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang ?

2. Telaah Pustaka dan Pengembangan Model

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan (Masrukhin dan Waridin, 2004).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: kemampuan, keinginan dan lingkungan. Rivai dan Basri (2005) juga menyebutkan empat aspek kinerja: kemampuan, Penerimaan tujuan perusahaan, tingkat tujuan yang dicapai, interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan.

Kemudian tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005):

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja.
5. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Yuwaliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, perencanaan kegiatan.

Sementara itu Simamora (2003) mengemukakan bahwa kinerja pegawai (*employee performance*) adalah tingkat pada tahap mana pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Sedangkan menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN), *Performance* diterjemahkan menjadi kenerja, pelaksanaan kerja, rancangan kerja atau hasil kerja/ unjuk kerja/ penampilan kerja dalam Sedamaryanti (2001). Sedangkan August W. Smith, mengatakan bahwa performance adalah “*output drive from process human or otherwise*”

Dalam membahas tentang kinerja, erat kaitannya dengan cara mengadakan penilaian terhadap pekerjaan seorang pegawai. Penilaian kinerja adalah proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja pekerjanya. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kinerja mereka (Handoko, 2001).

Berbagai macam standar penilaian kinerja digunakan oleh berbagai penilai. Mulai dari pekerjaan teknis, administratif, operasional maupun manajerial. Salah satu standar penilaian kinerja secara umum (Widiatmono, 2005) adalah:

- Mutu, yang terdiri dari penilaian terhadap kecermatan, ketuntasan, dan pembenaran tentang pekerjaan yang dijalankan.
- Produktivitas, adalah mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu
- Pengetahuan tentang jabatan, yaitu pengetahuan dan ketrampilan teknis yang digunakan pada jabatannya
- Keandalan, sejauhmana seorang karyawan dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjutnya
- Ketersediaan, sejauh mana seorang karyawan tepat pada waktunya untuk menyelesaikan pekerjaannya, tidak terlalu banyak menggunakan waktunya untuk beristirahat
- Ketidaktergantungan, sejauh mana karyawan dapat bekerja sendiri tanpa bantuan supervisor atau hanya dengan sedikit instruksi.

2.2 Disiplin Kerja

Menurut Simamora (1997) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

Hasibuan (2004) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya. Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2004):

1. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

Machmud (2001) memberi pengertian disiplin kerja adalah suatu kekuatan yang berkembang dari dalam tubuh yang berdasarkan atas kesadaran pegawai terhadap peraturan yang menyangkut waktu dan perbuatan pada perusahaan.

Atmosudirdjo (2001) menjelaskan disiplin kerja adalah ketaatan yang sifatnya impersonal tidak memakai perasaan dan tidak memakai perhitungan pribadi atau kepentingan pribadi. Disiplin kerja adalah satu-satunya jalan atau saran untuk mempertahankan adanya atau eksistensi daripada organisasi.

Jadi disiplin ini, merupakan factor keteladanan dan ketaatan pengaturan yang merupakan pengejawantahan dari system pendekatan secara psikologis dan pendekatan secara formal. Pendekatan psikologis seperti pemberian contoh teladan, pemberian nasehat dan usaha apabila tidak dapat mengubah sikap untuk berdisiplin maka barulah dilakukan pendekatan formal kepada pegawai atau karyawan. Dalam pendekatan formal, kepada yang bersangkutan diberikan aturan organisasi sampai pada sangsi terakhir yaitu pemberhentian.

2.3 Komunikasi

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian informasi dari satu orang kepada orang lain baik secara lisan maupun tulisan melalui sarana tertentu. Menurut JC Denyer (Officer Managemnet, 1975; dalam Widiatmono, 2005) jenis-jenis komunikasi yang sistematis adalah:

- Sistem komunikasi tulisan (*Written communication*), suatu sarana komunikasi yang menggunakan surat, facimile, electric mail (internet), baik yang digunakan untuk kepentingan internal organisasi maupun kepentingan keluar organisasi.
- Sistem komunikasi lisan (*oral communication*), suatu proses komunikasi yang dilakukan secara tatap muka maupun yang menggunakan sarana tertentu seperti telepon, intercom, radio komunikasi dan sebagainya.

- Sistem mekanis (*mechanical communication*), suatu proses komunikasi yang telah diprogram secara mekanis, misalnya suatu peringatan yang diperdengarkan jika terjadi suatu bahaya, peringatan yang diperdengarkan bagi suatu proses produksi yang otomatis, peringatan bagi penumpang angkutan tentang nama terminal pemberhentian berikut agar penumpang bersiap-siap untuk turun, dan sebagainya.
- Sistem pemanggilan petugas (*staff location system*), suatu proses komunikasi searah yang ditujukan untuk memanggil petugas atau staf yang apda saat sekarang bisa juga menggunakan Radio Pager untuk memanggil petugas atau staf yang berada jauh di luar kantor, atau tanda waktu istirahat dan tanda waktu muali bekerja kembali pada instansi perkantoran.

Pada prinsipnya proses komunikasi dapat digambarkan mempunyai 3 unsur pokok yaitu: pengiriman isyarat, media pengiriman isyarat, penerima. Sedangkan lambang-lambang komunikasi yang utama adalah: kata-kata, tindakan, gambar, angka.

Dalam suatu organisasi formal terdapat dua macam saluran komunikasi formal yaitu komunikasi ke atas, yaitu saluran komunikasi yang dilakukan bawahan terhadap atasannya yang biasanya berbentuk seperti: hubungan tatap-muka, pertemuan kelompok penyelia, perwakilan pilihan khusus untuk seluruh organisasi yang secara periodik bertemu dengan manajemen puncak, program buka mulut di mana para karyawan diberi nomor telepon untuk dihubungi, kotak pengaduan tanpa nama, pertemuan tahunan karyawan, prosedur keluhan, daftar pertanyaan tentang moral, wawancara pelepasan kerja, kebijakan pintu terbuka, serikat buruh, desas-desus, penampung keluhan, program penyuluhan karyawan.

Sedangkan saluran ke bawah tempat komunikasi dan komando dapat mengalir, biasanya mencakup aktivitas komunikasi antara lain: rantai komando, papan buletin atau poster, majalah perusahaan, surat kepada para karyawan, buku pegangan karyawan, rak-rak informasi, sistem pengeras suara, sisipan upah, desas-desus (*grapevine*), laporan tahunan, pertemuan kelompok, serikat buruh.

Disamping perlunya saluran untuk melakukan komunikasi secara formal perlu juga memperhatikan terjadinya suatu proses penyaringan (*filtering*) yang biasanya berubah menjadi suatu penyumbatan saluran komunikasi, terutama bagi organisasi formal yang besar yang pada umumnya memiliki saluran komunikasi yang panjang. Adapun langkah manajerial untuk mengurangi tebalnya penyumbatan saluran komunikasi adalah:

- Desentralisasi dan perluasan rentang kendali untuk memperendah dan mengurangi jumlah “*authority filter*”
- Pengguna ombudsman “*by passing*” pada setiap tingkat organisasi
- Para konsultan yang diangkat dapat menembus organisasi pada berbagai tingkat
- Posisi-posisi staf yang diberi kekuasaan secara reguler dapat melangkahi tingkat-tingkat organisasi lini yang mungkin menghalangi perolehan informasi.
- Melakukan *direct access* melalui suatu jaringan line access network dengan mengaktifkan semua unit pada satu sistem komputer yang menyeluruh.

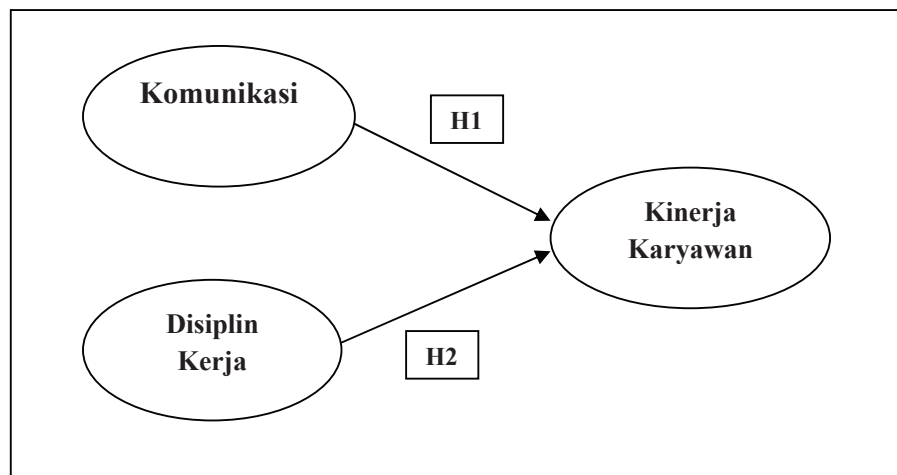
Handoko (2001) memberikan pengertian komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vocal dan sebagainya. Perpindahan yang

efektif tidak hanya memerlukan transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita-berita dan menerimanya sangat tergantung pada ketrampilan-ketrampilan tertentu (membaca, menulis, mendengarkan, berbicara, dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Suatu komunikasi dalam kegiatannya berlangsung melalui proses, yaitu rangkaian kegiatan sehingga terjadi pengertian. Suatu komunikasi dapat dikatakan berhasil bilamana didalam komunikasi tersebut terjadi suatu rangkaian yang teratur dari sumber (komunikator), sampai kepada penerima (komunikan).

Komunikasi dalam konteks *corporate culture* bukan lagi membahas para pelaku komunikasi seperti pelaku pengirim berita (transmitter) dan penerima berita (receiver). Komunikasi di dalam membangun sebuah *corporate culture* lebih ditekankan kepada efektivitas membangun komunikasi dengan memperhatikan kondisi dan keadaan yang melatarbelakangi terselenggaranya komunikasi tersebut (Widiatmono, 2005).

2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: dikemabangkan dalam penelitian ini

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi dan Sampel

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif analitis, yaitu dengan cara memusatkan diri pada masalah yang aktual, mengumpulkan data yang relevan, menjelaskan kemudian menganalisis dan dapat ditarik kesimpulan tentang masalah yang dihadapi (Husein Umar, 2000).

Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang. Sesuai dengan observasi yang telah dilakukan karyawan SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang berjumlah 35 orang. Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (Singarimbun, 2000). Dengan demikian populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang yaitu sebesar 35 orang.

Populasi penelitian sebesar 35 orang menurut statistik dinilai tergolong kecil, karena di bawah 100, sehingga peneliti menetapkan seluruh populasi diambil sebagai sampel penelitian.

Dengan demikian teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling* atau sensus.

3.2 Metode Analisis

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas data, uji heteroskedastisitas, analisis regresi dan uji koefisien regresi sederhana (uji t). Alat analisis dalam penelitian ini dioperasikan dengan program SPSS.

4. Analisis dan Pembahasan

Tabel 4.1
Distribusi Responden Berdasarkan Komunikasi

| Komunikasi | Frekuensi | Persentase |
|-------------|-----------|------------|
| Tidak baik | 3 | 8,57 |
| Kurang baik | 4 | 11,43 |
| Cukup baik | 11 | 31,43 |
| Baik | 13 | 37,14 |
| Sangat baik | 4 | 11,43 |
| Jumlah | 35 | 100,00 |

Sumber: data primer yang diolah, 2011

Tabel di atas memperlihatkan sebagian besar responden memiliki intensitas komunikasi yang baik, yaitu sebesar 37,14 persen, dan sejumlah 31,43 persen responden lainnya memiliki intensitas komunikasi yang cukup baik. Bahkan terdapat sejumlah 11,43 persen responden lainnya memiliki intensitas komunikasi yang sangat baik. Fenomena semacam ini memperlihatkan bahwa mayoritas responden memiliki komunikasi dalam tingkatan yang baik, di mana dengan adanya kondisi faktual semacam ini akan lebih memungkinkan terjadinya koordinasi dan kerjasama antar responden secara lebih intensif.

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Disiplin Kerja

| Disiplin Kerja | Frekuensi | Persentase |
|----------------|-----------|------------|
| Tidak baik | 3 | 8,57 |
| Kurang baik | 11 | 31,43 |
| Cukup baik | 14 | 40,00 |
| Baik | 4 | 11,43 |
| Sangat baik | 3 | 8,57 |
| Jumlah | 35 | 100,00 |

Sumber: data primer yang diolah, 2011

Tabel di atas memperlihatkan sebagian besar responden memiliki tingkat disiplin kerja yang cukup baik, yaitu sebesar 40 persen. Bahkan terdapat sejumlah 11,43 persen responden lainnya memiliki disiplin kerja yang baik, dan sebesar 8,57 persen lainnya memiliki disiplin

kerja yang sangat baik. Di sisi lain terdapat sebanyak 31,43 persen responden yang tergolong memiliki disiplin kerja yang kurang baik, dan sisanya sebanyak 8,57 persen lainnya tergolong memiliki disiplin kerja yang tidak baik. Fenomena semacam ini memperlihatkan bahwa mayoritas responden memiliki disiplin kerja dalam tingkatan yang baik, di mana dengan adanya kondisi seperti ini akan lebih memungkinkan pencapaian kinerja sebagaimana diharapkan oleh organisasi.

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja

| Kinerja | Frekuensi | Persentase |
|-------------|-----------|------------|
| Tidak baik | 2 | 5,71 |
| Kurang baik | 7 | 20,00 |
| Cukup baik | 14 | 40,00 |
| Baik | 7 | 20,00 |
| Sangat baik | 5 | 14,29 |
| Jumlah | 35 | 100,00 |

Sumber: data primer yang diolah, 2011

Tabel di atas memperlihatkan sebagian besar responden memiliki tingkat kinerja yang cukup baik, yaitu sebesar 40 persen. Bahkan terdapat sejumlah 20 persen responden lainnya memiliki kinerja yang baik, dan sebesar 14,29 persen lainnya memiliki kinerja yang sangat baik. Fenomena semacam ini memperlihatkan bahwa mayoritas responden memiliki kinerja dalam tataran yang baik, di mana dengan adanya kondisi seperti ini akan lebih memungkinkan pencapaian tujuan organisasi sebagaimana telah dicanangkan dalam perencanaan organisasi.

4.1 Uji Validitas

Tabel 4.4
Rekapitulasi Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Penelitian

| Variabel Penelitian | Butir Pertanyaan | Koefisien Validitas | r-tabel 5% | Ket |
|---------------------|------------------|---------------------|------------|-------|
| Komunikasi (X1) | Butir No. 1 | 0,6957 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 2 | 0,6393 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 3 | 0,5490 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 4 | 0,4073 | 0,334 | Valid |
| Disiplin Kerja (X2) | Butir No. 1 | 0,4500 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 2 | 0,5352 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 3 | 0,6089 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 4 | 0,5634 | 0,334 | Valid |
| Kinerja (Y) | Butir No. 1 | 0,5306 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 2 | 0,7043 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 3 | 0,6320 | 0,334 | Valid |
| | Butir No. 4 | 0,4713 | 0,334 | Valid |

Sumber: data primer yang diolah, 2011

Oleh karena koefisien validitas seluruh butir pertanyaan lebih besar dari nilai r tabel pada $\alpha=0,05$ maka inferensi yang diambil adalah butir-butir pertanyaan untuk seluruh variabel penelitian dinyatakan valid.

4.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4.5
Rekapitulasi Uji Reliabilitas

| Nama Variabel | Koefisien Cronbach Alpha | Alpha | Ket |
|-----------------|--------------------------|-------|----------|
| Komunikasi | 0,7629 | 0,6 | Reliabel |
| Disiplin Kerja | 0,7434 | 0,6 | Reliabel |
| Kinerja pegawai | 0,7750 | 0,6 | Reliabel |

Sumber: data primer yang diolah, 2011

Seluruh koefisien *Cronbach Alpha* di atas melebihi nilai yang diharapkan sebagaimana disyaratkan Nunnally dalam Singgih Santoso (2000) yaitu sebesar 0,60 sehingga dapat dikatakan reliabel.

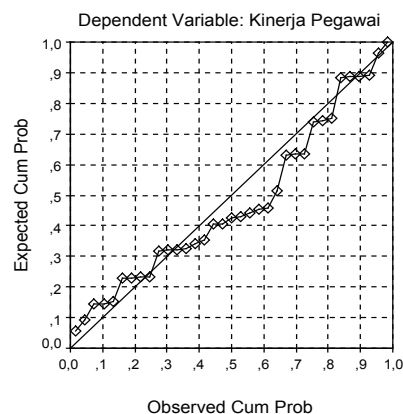
4.3 Uji Normalitas

Metode yang handal untuk mengetahui normalitas data adalah dengan melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Oleh karena grafik di atas memiliki kesamaan prinsip dengan sinyalemen Imam Ghozali (2001;83), maka dinyatakan data yang dipergunakan untuk model persamaan regresi bersifat normal, sehingga memiliki keabsahan untuk dilakukan penganalisaan dalam statistik parametrik sebagaimana analisis regresi berganda.

Gambar 4.1
Normal Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



4.4 Uji Multikolinieritas

Tabel 4.6
Uji Multikolinieritas

| Variabel | VIF | Tolerance | Kesimpulan |
|---------------------|-------|-----------|-------------------------|
| Komunikasi (X1) | 2,081 | 0,481 | Bebas multikolinieritas |
| Disiplin Kerja (X2) | 2,081 | 0,481 | Bebas multikolinieritas |

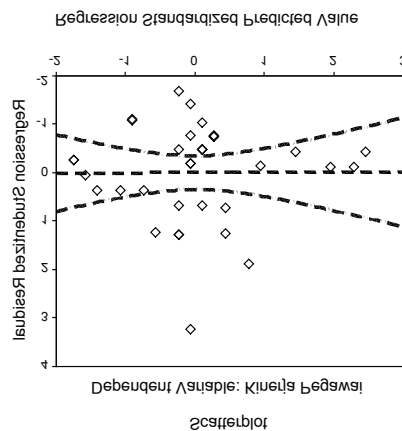
Sumber: data perimer yang diolah, 2011

Berdasarkan hasil perhitungan nilai VIF dan tolerance di atas, dapat diambil inferensi bahwa persamaan model regresi yang melibatkan 2 (dua) variabel bebas (X1 dan X2) dengan satu variabel terikat (Y) dinyatakan tidak mengandung problem multikolinieritas.

4.5 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila tidak adanya kesamaan deviasi standar nilai variabel dependen pada setiap variabel independen. Bila terjadi gejala heteroskedastisitas akan menimbulkan akibat varians koefisien regresi menjadi minimum dan *confidence interval* melebar sehingga uji signifikansi statistik tidak valid lagi. Heteroskedastisitas suatu regresi berganda dapat dideteksi dengan *scatterplot*. Berdasarkan *Scatterplot* di bawah tidak menunjukkan pola atau bentuk tertentu, serta data menyebar secara merata, baik di atas sumbu 0 maupun di bawah sumbu 0, sehingga dinyatakan *tidak terjadi problem heteroskedastisitas*.

Gambar 4.2
Scatterplot



4.6 Uji Autokorelasi

Autokorelasi pada model regresi artinya ada korelasi antar anggota sampel yang diurutkan berdasarkan waktu saling berkorelasi. Untuk mengetahui adanya autokorelasi dalam suatu model regresi dilakukan melalui pengujian terhadap nilai uji Durbin Watson (Uji DW). Berdasarkan tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa inferensi persamaan regresi tidak mengandung problem autokorelasi, karena harga DW sebesar 2,091 terletak pada rentang 1,55 s/d 2,45.

Tabel 4.7
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | ,859 ^a | ,738 | ,722 | 1,784 | 2,091 |

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data primer yang telah diolah, 2011

4.7 Pengujian Hipotesis

Tabel 4.8
Persamaan Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | ,561 | 1,226 | | ,457 | ,650 | | |
| | Komunikasi | ,492 | ,143 | ,450 | 3,445 | ,002 | ,481 | 2,081 |
| | Disiplin Kerja | ,487 | ,133 | ,477 | 3,651 | ,001 | ,481 | 2,081 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data primer yang telah diolah, 2011

4.7.1 Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Variabel komunikasi memiliki nilai sig sebesar $(0.002) < (0.05)$, hal ini berarti variabel komunikasi signifikan pada level 5%. Dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.7.2 Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Variabel disiplin kerja memiliki nilai sig sebesar $(0,001) < (0,05)$, hal ini berarti variabel disiplin kerja signifikan pada level 5%. Dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan, antara lain:

- Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara Semarang 1 dan 2.
- Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara Semarang 1 dan 2.

4.2 Saran

Dari keseluruhan hasil penelitian ini maka dibuat beberapa saran sebagai berikut:

1. Variabel komunikasi secara empiris masih memungkinkan untuk ditingkatkan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang, mengingat kontribusinya terhadap kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang sebesar 45 persen. Adapun langkah yang bisa dilakukan antara lain dengan meningkatkan; volume dan intensitas komunikasi dalam organisasi dengan mengadopsi standar sistem penjaminan mutu sekolah menengah, keterbukaan, empati, kesetaraan, kepercayaan sesama pegawai, sehingga hasilnya dapat digunakan rujukan bagi manajemen untuk pengembangan iklim komunikasi di masa mendatang.
2. Variabel disiplin kerja secara empiris masih memungkinkan untuk ditingkatkan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang, mengingat kontribusinya terhadap kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang sebesar 47,7 persen. Adapun salah satu cara yang bisa dilakukan antara lain dengan meningkatkan pengawasan internal, penegakan aturan kepegawaian, pelatihan dan *upgrading* secara berkala, partisipasi lebih luas kepada pegawai sehingga memiliki tingkat keleluasaan yang tinggi, dan lain sebagainya.
3. Mengingat masih terdapat sebesar 27,8 persen residu penelitian atau pengaruh variabel bebas lain di luar model penelitian yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang, maka peneliti mengajukan beberapa faktor prediktor tersebut guna ditindaklanjuti dalam upaya *development research*, sehingga permasalahan kinerja pegawai SMK Pelita Nusantara 1 dan 2 Semarang akan memperoleh solusi secara lebih komprehensif dan integral. Faktor-faktor tersebut diduga antara lain; semangat kerja, motivasi kerja, budaya organisasi, iklim organisasi, kepemimpinan, koordinasi, kemampuan kerja, dan lain sebagainya.

Daftar Pustaka

- Amir, Macmud. 2001. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Atmodirdjo, Prayudi. 2001. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta
- Gomez, Faustino. 1995. *Managing Human Resources*. Englewood Cliffts: Prentice-Hall.Inc.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE

- 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- 2001. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- 2003. *Manajemen*. edisi 2, Yogyakarta: BPFE
- Nitisemito, Alex S.. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Yudistira
- Nurgiyantoro, Burhan. 2000. *Statistik Terapan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nunnally. 1981. *Psychometric Theory*. Second Edition, New Delhi: TM Edition. Tata Mc. Graw Hill Publishing Company Limited.
- Rivai, H., A.. 2000. "Career Resilience: Paradigma Baru Dalam Pengembangan Karir". Majalah Usahawan No. 1 edisi Suplemen Liputan Karir pp. 1-80
- Robbins, S. 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi dan Aplikasi*. Jilid I edisi bahasa Indonesia, Jakarta: Prenhalindo
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofian. 2000. *Metode Penelitian*. Jakarta: Survey LP3ES
- Sirkula, Andrew F. 2000. *Administrasi Kepegawaian dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita
- Soewarno. 2002. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT Toko Gunung Agung
- Sudjana. 2001. *Statistik Untuk Ekonomi dan Niaga*. Bandung: Tarsito
- Sukanto, R. dan Handoko, T. Hani. 2002. *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: BPFE
- Supranto, J. 1997. *Statistik Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Erlangga
- Umar, Husein. 1999. *Metodologi Penelitian, Aplikasi Dalam Pemasaran*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama

Usman, Husaini. 2000. *Pengantar Statistika*. Jakarta: Bumi Aksara

Widiatmono, Riasto. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia “Sebuah Pembaratan Mengelola Kultur Lokal”*, Fakultas Ekonomi UNDIP

Wijaya, W. 2000. *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bina Aksara